LES ACTES _ 2019

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

Renouer avec la confiance!

Renewing Trust!

ACTE I

CONFIANCE ET VALEURS

Trust and Values



| Session 1 QUAND AVONS-NOUS PERDU CONFIANCE? Contributions: L. Berger; P. Boucheron; E. Fornero Coordination: Y. Algan / Modération: Fr. Lenglet | _ 3-21 |
|---|---------|
| Session 2 QUEL AVENIR POUR LA DÉMOCRATIE ? Contributions: H. Abiola; P. Gentiloni; A. de Romanet; I. Sawhill Coordination: A. Landier / Modération: FX. Pietri | 23-39 |
| Session 3 LA POLITIQUE DOIT-ELLE S'ÉMANCIPER DE L'ÉCONOMIE ? Contributions : Cl. Autain ; J. Cagé ; M. Causi ; T. Chérif ; J. Mabunda Lioko Mudiayi Coordination : J. Mistral / Modération : JP. Chapel | 41-58 |
| Session 4 L'ÉTAT À L'HEURE DU PARTICIPATIF? Contributions : P. Ferracci ; Cl. Hédon ; St. Pallez ; D. Reynié ; K. Tadjeddine Coordination : P. Barbizet / Modération : Th. Fabre | 59-82 |
| Session 5 LA PERFORMANCE SOCIALE, OUTIL DE COMMUNICATION? Contributions : Br. Bouquot ; G. Houzé ; P. Imbert ; JB Lévy ; S. Shakya Coordination : Fr. Benhamou / Modération : Ch. Menanteau | 83-103 |
| Session 6 (RE)CONSTRUIRE LA CONFIANCE DANS LE SYSTÈME DE SANTÉ ? 1 Contributions : Fr. Collet ; B. Néré ; J. Volckmann ; JD. Zeitoun Coordination : PY. Geoffard / Modération : M. Visot | 05-125 |
| Session 7 CONSOMMATION SOUTENABLE, FANTASME OU NÉCESSITÉ ? 1 Contributions: B. Agarwal; B. Camus; S. Jéhanno; A. Rousseau Coordination: L. Ragot / Modération: Ch. Kerdellant | 27-144 |
| Session 8 LA TRAÇABILITÉ, UN ENJEU DE SOCIÉTÉ ? | 145-167 |
| Session 9 QUELLES VALEURS POUR CONSTRUIRE LA SOCIÉTÉ DE DEMAIN ? 1 Contributions : Cl. Hédon ; I. Kadri ; S. Testelin ; A. Traoré ; N. Vallaud-Belkacem ; Z. Zi Coordination : Fr. Benhamou / Modération : A. Bensaid | |
| Session 10 FAUT-IL CROIRE EN L'AVENIR? Contributions: Th. Bolloré; A. Ekström; V. Pécresse; B. Potier Coordination: Ph. Aghion / Modération: N. Barré | 93-208 |
| Session 11 RISQUES ET OPPORTUNITÉS POUR LE MONDE QUI VIENT 2 Contributions : J. Attali ; Y. Jadot Coordination : H. d'Albis | 09-217 |



ACTE I

CONFIANCE ET VALEURS

Trust and Values

QUAND AVONS-NOUS PERDU CONFIANCE?

1

COORDINATION Yann Algan (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Laurent Berger (CFDT)

Patrick Boucheron (Collège de France) Elsa Fornero (Université de Turin)

MODÉRATION François Lenglet (TF1/RTL)

YANN ALGAN — Nous allons commencer par essayer de placer le thème de ces Rencontres dans une perspective historique. Effectivement, nous vivons une période de défiance. Peut-être qu'il me revient le redoutable honneur d'introduire cette dix-neuvième édition, parce qu'il y a un peu moins de dix ans, nous avons écrit un livre¹ sur la société de défiance, pour montrer à quel point la confiance est essentielle à la croissance économique, mais aussi au progrès social et au bien-être de nos sociétés. Lorsque nous avons écrit ce livre, nous ne nous doutions pas de la puissance de la montée des forces antisystème dans l'ensemble des démocraties occidentales en Europe ou aux États-Unis pas plus que nous nous doutions du ressentiment grandissant des citoyens vis-à-vis de leurs élites.

Pour cadrer un peu ce débat sur le moment où nous avons perdu confiance, il est essentiel de distinguer deux dimensions de la confiance. La première est la confiance ou la défiance dans les

^{1.} La Fabrique de la défiance, ou comment s'en sortir, Yann Algan, Pierre Cahuc et André Zylberberg, Albin Michel, 2012.

institutions. On peut dater cette défiance, puisqu'il y a eu une très grande fracture dans la confiance des citoyens vis-à-vis de leurs institutions publiques, de leurs entreprises, des experts, des élites, face à l'incapacité de ces institutions à apporter des réponses aux grands défis du capitalisme moderne. L'une des premières dates de rupture est en effet la crise financière. Elle marque une vraie fracture dans la confiance des citoyens vis-à-vis des institutions qu'on peut mesurer depuis le début des années 80. On voit en particulier l'ensemble des pays d'Europe méditerranéenne qui avait une très forte confiance dans l'Europe se réfugier soudainement dans un repli identitaire. Les désordres du capitalisme, ce sont aussi naturellement la mondialisation, la montée des inégalités, la transformation numérique. Si les institutions publiques, les experts, les responsables n'apportent pas de réponse face à ces risques, le ressentiment monte.

Pour dire les choses différemment, dans les sociétés préindustrielles, il y avait aussi des sociétés de risques et de risques de morts très importants, mais ces risques étaient associés à une force surnaturelle et il y avait la foi ou la religion, pour rassurer face à ces risques. Dans les sociétés humaines, dans les sociétés post-industrielles où nous savons que les risques sont créés par l'activité des autres hommes, notre capacité de vivre ensemble dépend largement de la capacité de nos institutions à rassurer les citoyens face au réchauffement climatique, aux destructions d'emplois, à la transition numérique.

Il existe une deuxième forme de confiance qui est celle que nous accordons aux autres et que les autres nous accordent. La rupture de cette forme de confiance est très liée à la société post-industrielle. Il semble que le ressentiment des citoyens dans nos sociétés témoigne aussi d'un rapport dégradé à l'autre. Il existe-là une vraie spécificité et même un vrai paradoxe. Les sociétés post-industrielles devaient être des sociétés qui permettraient d'affranchir les individus.

On devait passer d'une société de classes à une société d'individus libres et plus tolérants. De fait, nous sommes devenus beaucoup plus tolérants, mais le grand paradoxe, que j'appellerais le paradoxe d'Inglehart², du nom d'un politiste qui appelait de ses vœux l'émergence d'une société d'individus, c'est qu'on est passé d'une société de classes à une société d'individus autonomes, mais isolés. En effet, nos sociétés post-industrielles réorganisent complètement les lieux de socialisation. Elles fracturent l'ensemble des modes de socialisation traditionnels, qu'il s'agisse de la famille mais aussi du monde du travail. La société fordiste offrait un lieu de socialisation, un compromis au sein de l'entreprise, avec des compromis salariaux et des syndicats puissants. Cela a été complètement fracturé par l'arrivée des sociétés de services ou des sociétés de plateformes. Et c'est ce qu'on a retrouvé en France, dans le mouvement des gilets jaunes, qui sont justement les représentants de ces métiers indépendants, tels que chauffeurroutier, aide-soignante, qui ne sont plus encadrés par les modes de socialisation traditionnels.

La société post-industrielle est aussi une société de solitude dans son rapport entre les territoires et les métropoles. Les territoires sont dévorés par les métropoles et ils ont protesté, en particulier dans la forme d'expression des gilets jaunes, mais aussi dans le vote pour le Brexit, dans le vote pour les partis populistes en Europe ou dans le vote pour Trump sont précisément ces villes où on ne trouve plus de modes de socialisation.

Avec cette société post-industrielle, nous sommes passés d'une société de classes à une société d'individus, mais d'individus isolés. Pour paraphraser Hugo: «Il n'y a rien de pire pour la démocratie que la solitude.» À nous maintenant de trouver des solutions.

FRANÇOIS LENGLET — Patrick Boucheron, vous êtes historien médiéviste. Vous êtes un spécialiste du temps long. Vous qui observez la marche des siècles, vous avez vu apparaître et disparaître cette confiance. Quels sont les déterminants de ces éclipses et de ces renaissances? Si je peux préciser ma question,

 $^{2.\} Les\ Transformations\ culturelles,\ comment\ les\ valeurs\ des\ individus\ bouleversent\ le\ monde,\ traduction\ française\ PUF,\ 2018.$

d'un point de vue de journaliste économique, on compare souvent la période actuelle aux années trente : en 1933, alors que l'Amérique est plongée dans une crise bancaire et économique extrêmement profonde, le Président qui vient d'être élu, Franklin Roosevelt, s'exprime à la radio et enjoint les citoyens qui avaient retiré leurs économies des banques de les rapporter. Le lendemain, les gens font la queue devant les établissements bancaires, pour rapporter leur argent, le système bancaire est sinon sauvé, du moins consolidé. Est-ce l'exploit d'un homme ou est-ce la marque d'une époque? Ce type de chose pourrait-il être envisageable aujourd'hui? Au moins, pouvons-nous avoir l'espoir de le retrouver?

PATRICK BOUCHERON – En tout cas, c'est la volonté de «renouer» avec la confiance, puisque dans le titre qui nous rassemble, c'est au fond le verbe «renouer» et l'espérance qu'il porte qui me semble à la fois le plus riche d'avenir et le plus profond historiquement. Si vous me demandez de quand date la perte de confiance, je pourrais, en tant qu'historien du temps long, donner une réponse qui ne différerait guère de celle qu'on entend généralement et qui adopte donc une chronologie courte. Oui, je crois aussi que c'est depuis le milieu des années 80, depuis le triomphe des idéologies de l'inégalité, depuis les troubles grandissants du capitalisme et surtout depuis le fait que ces dérèglements ne sont plus contrebalancés par une défiance plus forte encore vis-à-vis d'un grand adversaire — cette alternative majeure au développement du capitalisme que fut le communisme et qui lui fait aujourd'hui défaut pour convaincre de sa légitimité que s'est sans doute défait ce lien de confiance. Et ce n'est pas simplement un lien de persuasion: l'exemple que vous donnez est intéressant à deux points de vue. D'abord, il est effectivement symptomatique d'une sorte de présentisme à double fond qui est notre manière d'organiser notre rapport au temps. Nous pensons vivre un temps incertain et indéchiffrable, ce en quoi nous avons raison et nous nous raccrochons de manière un peu panique à l'idée que nous risquons de souffrir aujourd'hui d'une récidive

session 1 - ACTE I

des années trente. Je reprends à dessein le titre d'un livre de Michaël Foessel³, Récidive, 1938, qui s'entend à la fois d'un point de vue médical et d'un point de vue judiciaire. Évidemment, c'est très inquiétant, même lorsqu'on est comme moi historien des pouvoirs sur la longue durée – je suis notamment historien des sociétés communales italiennes qui au tournant du XIIIe et du XIVe siècles perdent confiance brutalement dans leurs valeurs et dans la légitimité des fonctionnements démocratiques. Cela va très vite et c'est la capacité des sociétés politiques évoluées à renoncer de leur propre chef à leurs libertés publiques, c'est la capacité par fatigue démocratique à consentir à une expérience qui jusque-là était une expérience redoutée, sur le mode du « Pourquoi pas? On pourrait aussi essayer.» Ce qui plane depuis trop longtemps sur nos têtes, comme dans Drôle de drame⁴: à force de parler de choses terribles, les choses terribles finissent par arriver. C'est aussi une organisation médiatique et publique qui met en avant depuis trop longtemps la possibilité d'un pouvoir autoritaire. Dans ces conditions-là effectivement, l'histoire n'enseigne pas de manière probante et nette des sorties de crise de confiance qui ne passent par une expérience de type de pouvoir autoritaire. Mais ce n'est pas pour cela que ce qui est annoncé ou prophétisé va fatalement arriver.

De ce point de vue aussi, votre exemple est intéressant, parce que d'une certaine manière, il nous met en demeure de penser la reprise de confiance par l'acte individuel, héroïque, persuasif d'un homme qui mieux qu'un autre saurait reprendre ce qui lui a été ôté, c'est-à-dire la confiance des citoyens dans sa propre science du social. « Faites-moi confiance, ayez confiance. » Là je crois qu'il faudra d'emblée, dans notre débat, inverser le propos. « Renouer avec la confiance » veut dire que c'est un contrat et que ce contrat se fait et se défait. La perte de confiance n'est peut-être pas le bon terme en histoire. Au fond, l'histoire ne vaut que si elle est non pas une généalogie ascendante ou descendante, espérante ou désespérante,

^{3.} PUF, 2018.

^{4.} Film de Marcel Carné avec Louis Jouvet, Michel Simon, Françoise Rosay et Jean-Louis Barrault. 1937.

mais un trésor d'expériences. Nous savons que ce qui a été défait peut être refait, mais à condition de prêter foi à l'image qui nous rassemble, c'est-à-dire cette image de solitaire et de solidaire, pour le dire comme Victor Hugo.

Et si nous pensions comme Machiavel à retourner la question? Si nous nous posions la question de la confiance qu'ont les élites dans les intelligences collectives? Pas simplement la confiance qu'a le peuple dans ses élites, qui est certainement très dégradée et pour de très bonnes raisons, mais la confiance qu'ont les gouvernants, par exemple dans le résultat d'un suffrage démocratique. Qu'attendent-ils vraiment d'un suffrage démocratique? Et s'il est contraire à leurs attentes, qu'en tireront-ils comme conséquences? C'est une question qui, me semble-t-il, reste ouverte.

FRANÇOIS LENGLET — Laurent Berger, vous êtes le secrétaire général de la CFDT. Cet hiver, en France, on a vu un mouvement social extraordinaire, celui des gilets jaunes qui a fait irruption et a semblé à minima faire vaciller le pouvoir. C'est un mouvement qui est né et s'est développé sans les syndicats. Selon vous, qu'est-ce qui explique que les syndicats n'inspirent plus confiance et au-delà, que le dialogue social ne semble plus être une méthode efficace pour améliorer le niveau de vie des citoyens?

LAURENT BERGER — Il ne faudrait pas oublier que dès l'Acte II du mouvement des gilets jaunes, la CFDT a proposé de transformer ce qui est devenu par la suite un conflit violent de quarante épisodes en un dialogue approfondi. Dès le départ, nous y sommes allés à notre manière, parce que nous n'avons pas fait le choix de l'affrontement sans partage, nous étions plutôt partisans d'une voie de dialogue. Il est vrai que nous ne leur avons pas emboîté le pas, parce que, comme j'ai eu l'occasion de le dire à plusieurs reprises, ce mouvement était très contrasté, très mélangé, avec des soubassements qui n'étaient pas forcément nos valeurs. Il ne faut pas se servir de cet épisode, pour dire que c'est la démonstration que la confiance est rompue. Pour autant, les syndicats, les

partis politiques, les médias ont perdu la confiance de trop de travailleurs, de citoyens. C'est évident.

Il est vrai qu'il y a aussi des moments économiques, sociaux, sociétaux qui jouent très directement sur la confiance. D'ailleurs, on parle de confiance au singulier alors qu'il faudrait mettre ce mot au pluriel. Nous traversons des crises de confiances au pluriel. C'est la confiance en l'autre, en la société, en les élites. La confiance en soi s'érode aussi, c'est donc une crise extrêmement profonde. Il est vrai qu'il y a des accélérateurs de perte de confiance. Évidemment, la confiance est essentielle, et quand elle se transforme en méfiance, en défiance et aujourd'hui, peut-être pire encore en peur, en jalousie sociale, en angoisse, elle commence à mettre en danger l'ensemble de la société. En tout cas, c'est de cette façon que nous, nous vivons cette période.

La question est de savoir depuis quand nous avons perdu cette confiance. Mon sentiment est que cette perte de confiance ressemble finalement à une fuite d'eau. Il y a une fuite d'eau dans votre appartement, vous vous en apercevez, mais vous ne savez pas depuis quand elle est là. Elle a commencé à attaquer le sol, les murs et tout se dégrade de plus en plus. Vous n'arrivez pas à la réparer et cela continue à suinter, sans que vous sachiez exactement où elle est et depuis quand elle est là. Insidieusement, cette fuite a beaucoup dégradé. De la même façon, cette fuite de confiance a dégradé beaucoup des corps qui font la société. On a parfois essayé de la colmater, mais elle est réapparue ailleurs. Elle détruit progressivement ce qui finalement forme un contrat de société, un pacte républicain. C'est donc cette fuite dangereuse et insidieuse qu'il faut réparer. Pour cela, il faut sans doute revoir la canalisation et reconstruire. La comparaison peut paraître triviale, mais c'est bien comme cela que tout s'est passé et se passe encore.

Comment répare-t-on? D'abord, en préférant la réconciliation et l'intérêt général aux considérations d'intérêts particuliers et à des formes de segmentations de citoyens, parfois délibérées. Ensuite, il faut penser les relations de confiance dans un engagement respectif. Quel est le meilleur substitut de la confiance, si ce n'est le contrat, le pacte, cette capacité d'acteurs différents, y compris de

citoyens, à s'engager dans un contrat et à donner d'eux-mêmes pour y parvenir? Dans le monde du travail, ce contrat, on le connaît, c'est le dialogue social et dans la société, il faut parfois le réinventer, c'est la démocratie participative, c'est l'association des associations, les organisations professionnelles, etc.

Il faut commencer par se demander en quoi consiste cette confiance. Si la confiance c'est le serpent Kaa, du *Livre de la jungle* de Kipling qui hypnotise pour donner confiance, cela ne fonctionne pas. Si c'est un contrat de dupes, où l'on fixe d'emblée un résultat et un cadre injouable, en disant: «Allez-y, mais voilà le cadre dont vous ne pourrez pas sortir», ce n'est pas de la confiance.

Je crois au contrat et justement à cette capacité de restaurer la confiance, par l'engagement respectif. Cela a été dit très brillamment par Patrick Boucheron, l'histoire de ce contrat est absolument indispensable. D'ailleurs, quand nous parlons de notre pays, de notre société, de l'Europe, nous parlons souvent d'engagement. Il y a souvent un élément fondateur. Aujourd'hui on ne peut pas revenir à ces éléments fondateurs, il n'est pas possible de faire un reset de notre société. Il faut faire autrement. Il faut partir du constat : ce manque de confiance a généré un refus du consentement nécessaire à l'intérêt général, un certain nombre de citoyens n'y trouvant plus aucun intérêt ni aucun profit, comme le refus d'un consentement à la solidarité, à un consentement fiscal, jusqu'à l'abandon parfois du pacte républicain, ou bien un engouement accru pour l'individu au détriment de ce qui fait sens collectivement, qui sont plusieurs aspects complémentaires et constitutifs de l'intérêt général.

Si je devais trouver un point de départ à cette rupture, je dirais que c'est à partir du moment où nous avons perdu confiance dans notre capacité à faire face collectivement aux défis majeurs et en premier lieu à celui de la mondialisation. Il faut le dire, dans beaucoup d'endroits, la mondialisation a été soit niée, soit idéalisée. Ce sont aussi des enjeux sociaux extrêmement importants, des enjeux économiques plus compliqués que précédemment et évidemment, une urgence écologique, mais également, dans nos sociétés, l'enjeu démographique qui est extrêmement puissant.

C'est donc cette capacité à redonner confiance dans un avenir collectif, à redonner un sens, un horizon désirable, un objectif commun qui est constitutif d'un rebond pour renouer avec la confiance. Je crois que trois éléments sont absolument indispensables pour y parvenir : d'abord un horizon désirable, un sens, ensuite la capacité à expliquer à hauteur de femmes et d'hommes donc à aimer les gens, à les apprécier au lieu de s'en défier, c'est enfin la capacité à redonner à chacun la possibilité d'agir. En effet, l'un des éléments constitutifs de la défiance pour l'individu est cette incapacité de pouvoir peser, y compris sur son destin personnel.

Quand avons-nous perdu la confiance? C'est à mon avis, quand nous avons sacrifié la vision à la raison et le sens au pragmatisme. Cela ne veut pas dire qu'il faut repartir dans l'autre sens, mais il faut rééquilibrer. Pour paraphraser de nouveau Victor Hugo, le danger devient de plus en plus fort, quand le peuple devient foule. Si on ne veut pas qu'il devienne foule, il faut travailler avec la reconnaissance de ce peuple, cette aspiration au peuple, mais aussi à ceux qui le représentent.

FRANÇOIS LENGLET — Elsa Fornero, vous êtes économiste, ancienne Ministre du Travail en Italie. Quand vous étiez ministre, il s'est produit un évènement, tout à fait exceptionnel, qui nous a frappé en France. C'était en décembre 2011. Vous avez annoncé des mesures d'austérité. C'était au plus grave de la crise financière italienne. Le Président du Conseil était à l'époque Mario Monti. En annonçant ces mesures, vos larmes ont coulé, témoignant de la difficulté que vous aviez à énoncer ces vérités brutes. Si aujourd'hui les citoyens ont perdu confiance dans leurs politiques, comme l'ont dit à la fois Laurent Berger et Patrick Boucheron, n'est-ce pas justement parce que des moments comme celui-là ne se produisent que rarement? N'est-ce pas parce que les politiques donnent souvent le sentiment de jouer un rôle et d'être sourds aux manifestations des citoyens qu'ils sont censés représenter et diriger?

ELSA FORNERO — When I received the invitation, I was struck by the question, "When was trust lost?". I immediately

thought of a personal answer when I was in government. I was in government for a year and a half in the Labour Ministry, where I was responsible for the pension and labour market reforms and signed two reforms. They are still there, but one has been superseded by another law, while the other has apparently been cancelled, but is in fact still there although *par la suite* with the rhetoric of the new government the law is still in place, even though the retirement age has been reduced again for just three years. This gives you an idea of the strategic view of the present government.

I was struck by the question because I immediately thought of two occasions when I said to my own Prime Minister, Mario Monti, "Mario, we are losing the country". Being the labour minister means that you are close to the people and if you are not stupid you can perceive the way they feel about things. At the beginning, we had a lot of trust. People thought that we could somehow change the direction in which the government was moving with respect to the previous 20 years, not just the great recession.

We had a lot of trust and then we made the reforms. For me the word "reform" is crucial, because I have never been a politician other than through participation in a government, but I think of myself as a reformist. We made reforms in difficult circumstances, although they were not perfect because no reform is born perfect. However, why could we not convince the citizens that those reforms could be used as an instrument for good changes? Why could we not convince them that they were not made against the people, but to improve the situation, the functioning of the labour market and improve the sustainability of the pensions system, which is a social contract not only for current generations but also for future generations? We wanted to improve our social and institutional structures.

What went wrong? We could say that it was the wrong answer and that in a way we exchanged people's confidence and trust in ourselves, for trust from the financial markets. There is a trade-off, because as a country with a large debt you have to pay a very high interest rate and it is essential to have the trust of the financial markets. This was called austerity by the media and through that,

we lost the confidence of the people. However, this cannot be the reason, because if you really believe that you need to change the labour market, and change your pensions system to address aging, the economic crisis and the changes in the labour market is essential.

My idea and I have worked on this, is that people have to understand the word "reform". Reforms are not far, but if you present them as austerity, they are felt to be against the people. However, if you present reforms as social investments as I tried to do later after I left the Ministry, then people understand. Reform is something that can be almost technical, but then it needs communication. Today, everything is talked about as a narrative, which is not a term I like. I say communication, transparent communication and social dialogue are essential, along with participation by the people, as well as the possibility of reducing privileges. If you make a reform, but the establishment tries to keep its privileges, of which we had many, then that is not right.

You have to convince the people of this, and it is possible if you involve the people because, as you said at the beginning, nowadays we know that people do not participate in social and democratic life through political participation in a party. They participate as individuals, so you need to convince them. I think that the trust that we lost moved to the populists, and we are a country where the populists are in the government and very close to the people. However, it is a very short-term trust, so I think that the battle is not lost, and we have to work hard to convince the people that it is not just policies for today that matter, but also policies for the future.

FRANÇOIS LENGLET — Patrick Boucheron, vous évoquiez, au détour d'une phrase qu'on était rarement sorti des périodes de méfiance ou de destruction de la confiance sans passage par un régime autoritaire. Est-ce que l'histoire se reproduit nécessairement?

PATRICK BOUCHERON — Non, elle ne se reproduit pas, mais elle prévient. Cette capacité de prévenir, on doit l'entendre

ACTE I - session 1

de deux manières: d'abord comme une alerte d'incendie, pour prendre une autre métaphore que celle de la plomberie de Laurent Berger tout à l'heure. On sait que le répertoire des actions politiques n'est pas infini. C'est pour cela qu'on va au théâtre et qu'on n'a pas complètement décidé que toute la littérature ancienne était périmée. C'est parce que le répertoire d'actions est, d'une certaine manière, limité et qu'il n'y a pas trente-six solutions pour sortir d'une crise. Mais quand je dis prévenir, c'est également, et pardon si ce que je dis peut paraître inutilement sentimental, être prévenant, c'est-à-dire considérer que celles et ceux qui souffrent d'une situation sont dignes de considération.

Aujourd'hui, nous vivons généralement dans une crise de la représentation qui s'entend de deux manières. Évidemment, les pouvoirs représentatifs peuvent se plaindre du fait qu'ils ont perdu la confiance de ceux qu'ils doivent représenter, mais on sait aussi que les élites dirigeantes peinent à se représenter le pays qu'elles gouvernent.

D'une certaine manière, ces deux mouvements portent sur la connaissance. Je ne suis pas économiste, mais je remarque qu'à juste titre, vous introduisez, avec cette question de la confiance, un ressort non économique au cœur de la machine économique. Finalement, nous sommes dans ce qu'on appelait anciennement l'économie morale, c'est-à-dire le fait que nous sommes également gouvernés par des valeurs et pas seulement par des intérêts, ou alors des intérêts qui intègrent l'intérêt au désintéressement, ce que la sociologie critique n'hésite plus aujourd'hui à appeler l'amour de la justice. Tout cela doit être considéré pour ce que c'est, c'est-à-dire une vie collective et un ressort puissant d'émotion, de mobilisation et d'action.

À vous entendre, je me dis que la question de l'Europe et de la perte de confiance terrible dans les institutions européennes est un carrefour exemplaire de tout cela. On ne peut pas faire semblant de ne pas estimer – sans doute à juste titre – qu'une sortie de l'Europe serait catastrophique. À partir du moment où de toute façon, beaucoup de sociétés politiques ont voté contre le maintien de l'Europe et que l'essentiel du travail des dirigeants

européens est de ne pas considérer ce vote, quelque chose s'est déjà passé. Ce n'est pas irrémédiable, mais quelque chose s'est rompu à ce moment-là.

FRANÇOIS LENGLET — Vous parlez de crise de représentation au double sens du mot. Autrement dit, la crise de la représentation est aussi le défaut des élites de ne pas bien se représenter le pays. Est-ce que de ce point de vue, la représentation que se font les populistes du pays, avec le recours incessant « au peuple » vous paraît la bonne technique et la plus réaliste ?

PATRICK BOUCHERON -Bien sûr que non, mais pour l'instant, c'est la plus efficace. C'est tout ce que nous pouvons dire. Ce n'est pas en nous indignant contre ces effets qui sont de toute façon dangereux et éventuellement meurtriers, ce n'est pas non plus en les dénonçant moralement qu'on les combat efficacement. Car n'importe qui parlant au nom de quelque chose qui le dépasse et lui survit, ment. Ceux qui disent parler au nom du peuple mentent autant que ceux qui disent parler au nom de la raison, au nom de la raison économique, au nom de la vérité des experts. Dans ces deux cas de figure, le discours déroge à l'intelligence collective, à laquelle il est obligatoire de faire confiance. Là encore, ce n'est pas une des lois de l'histoire, mais c'est au moins une de ses régularités, le pouvoir revient à celles et ceux qui peuvent articuler un discours sur la société. Et le seul discours articulé sur la société et le rapport entre une société et la mondialisation est pour l'instant le discours autoritaire et populiste.

FRANÇOIS LENGLET — Pour reprendre les mots de Patrick Boucheron, le gouvernement Monti se prévalait de la raison, de la raison européenne, de la raison économique et lui succèdent des gouvernants qui se prévalent du peuple. Est-ce que vous pensez qu'il y a un lien de cause à effet? Autrement dit, pensez-vous que Mario Monti et sa politique ont d'une certaine façon remonté le ressort et créé les conditions politiques de l'arrivée des populistes?

ACTE I - session 1

Non, je refuse cela absolument. I want ELSA FORNERO to say that there is a word that is not popular among politicians, in particular among populists and that is "responsibility". If you are in a government you have to take responsibility, but it seems that politicians prefer to tell lies, to sell illusions. They are not afraid to exploit people's ignorance. I am not saying ignorance in an offensive way, because we are all ignorant of many things, but a characteristic of populism is that they refuse complexity. What I see in Italy is quite transparent. They see a problem, say that you have that problem, find an easy scapegoat for it and present themselves as capable of solving your problem. They speak about the people as if they were something uniform, the Italians, but they ignore the fact that northern and southern Italians, or rich and poor have different problems. They talk about homogeneous, always good people. For example, you know that in Italy we have a very high rate of tax evasion. It is quite common and so it is popular to try to evade taxes, but they always talk about people as being good citizens and of themselves, as good politicians.

I think we have to reject this, because as I said before, this is short-term, although it can be rather longer in our country. The response to this is having responsible politicians, people in government who take responsibility. It is to have transparency, because if you try to have transparency in your institutions and organisations, it is key to fairness. If you are transparent, then it is likely that you are fairer, while opacity means privileges, as I said before. Then, there is education, education and education. I am strongly involved in what we call financial literacy. I do not call it literacy because in Italy that is rather offensive to people, but financial education. I am not someone who thinks that economics is dominant over politics, but economists have an idea of complexity, while politicians think that everything is simple if there is a willingness to solve something.

You have to convince the people. If you want more direct democracy, people have to be aware and this requires education in many fields, higher education. I spoke about this; you know that Jean-Claude Juncker once said that we all know what has to be

done; what we do not know is how to be re-elected when we have done it. This is false, because if this is the problem, this dichotomy between we, and the poor people who do not know is easily solved. Just talk to them. Just educate them. It is a dichotomy that can be solved and indeed, through research we have seen that in countries where the level of basic economic education is higher, governments are punished less for reforms. This has been proved and it proves that education is our best weapon.

FRANÇOIS LENGLET — La CFDT se dit syndicat réformiste depuis toujours. Que doivent faire les réformistes pour retrouver la confiance de leurs mandants, dans une époque où l'appel à la raison n'est pas suffisant et où les appels à la justice ne sont pas entendus?

LAURENT BERGER — Je crois qu'il faut d'abord être en capacité de construire la vision d'un modèle de société, un modèle de développement qui allieraient les enjeux de la période. Les enjeux de la période sont d'évoluer dans un monde compliqué qui a besoin de performance économique. Il n'y a pas d'ambiguïté là-dessus, mais c'est un monde qui a aussi besoin de justice sociale.

Ce dont les réformistes ont parfois besoin, c'est aussi de montrer qu'ils veulent de la liberté, de l'égalité, mais il y a une chose que nous ne savons pas faire, car on ne peut pas légiférer dessus et le traiter, c'est se rehausser en termes de fraternité. Il y a là un réel enjeu et ce n'est pas utiliser un langage tiède que dire cela.

La deuxième chose dont les réformistes ont besoin, c'est d'arrêter de dire qu'ils vont faire de la pédagogie. Leur pédagogie, c'est expliquer à ceux qui n'auraient pas compris, ce qu'il faudrait qu'ils comprennent. C'est inacceptable. Cependant la vraie pédagogie dans l'éducation est extrêmement importante. Personne aujourd'hui ne sait exactement où nous en serons dans quinze ans et ce qu'il faudrait faire pour vivre dans un monde harmonieux, juste, performant, respectueux de l'environnement. Tout seul, personne ne le sait et tous, nous avons des convictions. La question de savoir comment faire pour que ces convictions partagées ou non, se

confrontent démocratiquement, pacifiquement, sans se donner des leçons mutuellement, mais en essayant de s'écouter et de se servir de l'intelligence collective?

Avant toute chose, il est important d'appréhender ou d'accepter la complexité. S'il existait des réponses simples, cela se saurait. Ceux qui les apportent sont effectivement les populistes. Il ne faut surtout pas tomber dans le mimétisme, en disant: «Les questions sont compliquées, mais on va donner des réponses simples. » Cela reviendrait à dire : « On va faire des slogans et cela va marcher. » Cela fonctionne, si on se contente de parler aux tripes, mais il faut parler à la fois au cœur et à la tête. C'est compliqué. Ensuite, ce serait d'accepter que la nuance soit la garantie de l'intelligence. Ce n'est pas simple mais c'est un préalable indispensable. Surtout, ne nous donnons pas de leçon les uns aux autres car nous sommes tous soumis à une forme de crise de responsabilité. Quand on exerce une responsabilité, qu'elle soit syndicale, patronale, associative, on réunit des gens qui sont parfois d'accord sur l'essentiel, ce qui est souvent souhaitable, mais pas forcément sur tous les sujets. Cela veut dire que lorsque l'on occupe une responsabilité, il faut accepter de transcender un peu cela, de regarder la réalité en face, sans renier ses valeurs, mais en cherchant des solutions et en acceptant de le faire par le contrat, le pacte et le compromis.

Je ne renonce pas à ce que la raison et le compromis soient compatibles avec une vision et une forme d'utopie, si celles-ci sont mobilisatrices et nous aident à agir aujourd'hui. Tout cela est à reconstruire. Il ne faut pas forcément un narratif, comme on dit, mais il faut quand même donner du sens et je crois que c'est la condition sine qua non pour restaurer la confiance.

QUESTION DU PUBLIC — En 2017, le Cercle des économistes avait préconisé la suppression de l'ISF et avait ainsi joué un rôle dans cette évolution. L'année suivante, en 2018, nous étions tous réunis et nous déplorions l'aggravation des inégalités. Et, cette année, nous regrettons énormément la rupture de confiance. Dès lors, certains, dont je ne suis pas, pourraient

être mal intentionnés et pourraient dire que les experts sont des faussaires. Je souhaiterais donc que vous puissiez redonner confiance à ceux qui seraient perdus, égarés dans ces pensées-là.

FRANÇOIS LENGLET — Autrement dit, est-ce parce qu'on a baissé l'impôt des riches, que la confiance s'est détériorée ? La question fiscale joue-t-elle un rôle dans celle de la confiance ?

PATRICK BOUCHERON — Sur la question du consentement à l'impôt, je peux m'appuyer sur les travaux historiques de Nicolas Delalande⁵ qui a très bien montré, que depuis la naissance de l'impôt sur le revenu en France, cette question du consentement à l'impôt agit sur le plan culturel. Le prochain livre de Thomas Piketty porte exactement là-dessus, sur les rapports entre le capitalisme et l'idéologie, au sens où des idéologies de justification de l'inégalité vont à l'encontre d'une tradition politique très puissante de fraternité et d'équité. Le fait de justifier des inégalités naturelles, providentielles et nécessaires suppose tout un système idéologique. En tout cas, il est évident que ce travail est aussi un travail historique et idéologique. C'est pour cela que c'est aussi sur le terrain du débat des idées que se joue cette question.

YANN ALGAN — Naturellement, la question des inégalités est fondamentale pour comprendre la rupture de confiance. Dans toutes les recherches, la corrélation la plus importante que l'on trouve se situe entre le niveau d'inégalités au sein d'une société et le niveau de confiance ou de défiance. Le corollaire est de dire, en rapport avec le consentement aux impôts, en particulier en France, que la défiance vis-à-vis des experts, des riches et des élites a toujours été liée au fait que les règles du jeu étaient faussées, que l'on devenait riche, sans nécessairement suivre toutes les bonnes règles du jeu. Il y a maintenant un vrai effort sur la transparence, la lutte

ACTE I - session 1

^{5.} Historien français né en 1980, spécialiste de l'État et de la redistribution, des inégalités et de solidarité. Son dernier ouvrage, co-écrit avec Alexis Spire, montre comment le consentement à l'impôt est un révélateur du lien social.

contre la corruption et les paradis fiscaux. Avec la loi Sapin II⁶, beaucoup d'économistes et d'hommes politiques ont suivi un peu cette démarche.

J'aimerais insister sur un second point, à savoir que la question des inégalités ou de la redistribution de la fiscalité ne réglera pas tout. Une grande majorité des électeurs des partis populistes, en particulier de la droite populiste, vote pour des plateformes anti-redistributives. Les électeurs de Trump et de Salvini votent contre les impôts et la redistribution. Si c'était si facile, on le saurait. Notre système invite à des politiques du XXIe siècle qui font face à des enjeux du XXIe siècle, en particulier ceux d'une société post-industrielle qui fragmente complètement les modes de travail, l'organisation des territoires, avec une rupture civilisationnelle qui demanderait une réponse un peu plus élaborée que simplement: «Taxons les riches», même si c'est important. Il faut essayer de comprendre aussi pourquoi les classes populaires se tournent vers des partis qui sont contre la redistribution.

ELSA FORNERO — En Italie, le gouvernement veut introduire la *flat tax* et c'est simplement inacceptable. Je parle avec des gens dans les débats publics, à la télévision et je dis qu'il n'est pas possible de faire une réforme fiscale qui va réduire les taxes sur les riches et éventuellement augmenter les taxes sur les pauvres. C'est la question vraiment centrale en Italie aujourd'hui et il va falloir beaucoup s'engager.

QUESTION DU PUBLIC — Madame Fornero, vous avez dit que vous aviez perdu la confiance du peuple, pour gagner celle des marchés financiers. Est-ce que vous pensez qu'il est possible de lier les deux? Si oui, comment? Est-ce par une communication transparente et efficace ou par un autre moyen?

session 1 - ACTE I

^{6.} Promulguée en décembre 2016, la loi dite « Sapin II » est un dispositif destiné à renforcer la lutte contre la corruption en particulier en établissant plus de transparence dans la vie économique.

easy answer, so we have lost people's trust because we were too engaged in maintaining the trust of financial markets. Superficially, it is like this, because when we were in government the spread was 5.75 percentage points with respect to German bonds, which means that it was huge and increasing. Those were the circumstances in which the trade-off was there. However, I meant that if you present reforms simply as austerity imposed by Europe or worse still, by the German government or Chancellor, or even worse, to save the German banks, it is impossible for people to accept reforms. You have to explain that this is not the case. Maybe the reforms would have to be corrected, but they are made not because Europe wants it, but because it is necessary to face the challenge, we all have and Italy in particular.

I have been devoted to the task of social dialogue over the last two years, and in my own experience people understand, but if you just talk to them in terms of very simple messages or illusions, then of course it is easier. If you talk to them about responsibility, visions for the future, the importance of education for their children, because education is also very powerful in reducing inequalities. We introduced a wealth tax, but it was later cancelled.

COORDINATION Augustin Landier (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Hafsat Abiola (Women in Africa)

Paolo Gentiloni (Ancien Président du conseil des ministres, Italie)

Augustin de Romanet (Groupe ADP) Isabel Sawhill (Brookings Institution)

MODÉRATION François-Xavier Pietri (LCI)

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Dans notre idéal, il n'y a pas de confiance sans démocratie forte, puissante et protectrice, c'est en tout cas ce que nous pensons. Ces dernières années, ces dernières mois, en Europe comme ailleurs, nos démocraties sont apparues comme fragilisées. Nous pensons bien sûr à la montée des populismes, à l'émergence de leaders autocratiques, même dans des régimes démocratiques. Nous pouvons donc nous interroger sur la fragilité de nos démocraties qui nous conduit à nous poser la question « Quel avenir pour la démocratie ? » autour de :

- Paolo Gentiloni, ancien Premier ministre italien, grand démocrate, qui, peut-être plus que quiconque sait ce que veut dire la montée des populismes pour l'avoir vécue en direct il y a un an.
- Isabel Sawhill, chercheuse à la Brookings Institution, qui interroge un capitalisme ébranlé par la montée des populismes et qui montre ses défaillances.
- Hafsat Abiola, présidente de *Women in Africa*, l'organisation reconnue comme championne de la démocratie mondiale, qui réunit plus de 3 000 femmes en Afrique, continent depuis longtemps confronté aux systèmes autocratiques ou à des démocraties fragiles.

- Augustin de Romanet, président du Groupe Aéroport de Paris, dont on connaît les engagements sociaux, longtemps présent aux plus hauts postes dans les rouages ministériels des gouvernements français.
- Augustin Landier, membre associé du Cercle des économistes, coordinateur de cette session et professeur à HEC.

Monsieur Gentiloni, il y a un peu plus d'un an, l'Italie a plongé dans une situation politique inédite: un partage du pouvoir entre l'extrême droite et l'extrême gauche. Un an plus tard, quel bilan tirez-vous de cette expérience, quelle leçon peut-on retenir de cette fragilisation de la démocratie italienne? Enfin, comment relancer cette démocratie?

PAOLO GENTILONI — I think the subject of our discussion is very interesting because 30 years ago we were living the end of the Cold War and democracy was spreading all over Europe. In the nineties after the fall of The Berlin Wall, in the second *Belle Époque* from 11/9/89 to 9/11/2001, we experienced a sort of completely democratic world. Economic success and liberal democracy were like Siamese twins. Even more recently, just think about Barack Obama's speech at Cairo University: 10 years ago, the idea was that liberal democracy would expand all over the world.

Are we now experiencing a sort of revanche against 1989? Is democracy really a "garden surrounded by a jungle" as has been written? Certainly, I think we have two global drivers. One is the economic success of China, based on the assumption that democracy is not needed to reach effectiveness and wealth. Second, the populist wave in Western countries: Brexit, Trump, the Italian elections, based on the idea of a possible illiberal democracy. Nationalism is connecting these two global drivers. In his recent interview, Russian President Putin described the end of liberal ideology, heralding national populism fuelled by public resentment against migration, multiculturalism and democratic values.

How do we face these challenges? The very first analysis of populism came not from a political essayist, but from a comedian,

Aristophanes. Aristophanes called populism "demagoguery" and he said that demagoguery is growing because of the imperfections of democracy. I think this is still true, but the solution is not only finding different procedures for these imperfections of democracy. We certainly need more delivery too, less technocracy, more women and young people committed to political responsibility. My experience is that the party that won the elections a year ago in Italy supported the idea of immediate democracy through the Web, of choosing political representation by lottery, and of not paying for political representation. They said that they would give back their salaries, but they probably did not.

To face this challenge, I think we not only have to work on the imperfection of democracy and the tools of delivery, but on three main issues. One, reducing inequality the root causes of this crisis, the future of capitalism is at stake. Second, manage migrations, which in my country was by far the main trigger of the crisis of democracy. Third, promote sustainability; for the younger generation democracy and sustainability are exactly the same thing.

The second point to react to this challenge after addressing the root causes is the role of the ruling classes, the role of the elite. The elite were in many cases and in my country also, the target of this anti-democratic or pro-illiberal democracy or pro-immediate democracy movement. I will quote what *The Economist*, a magazine that has something to do with the elite says, "The ruling class live in a bubble. They go to the same colleges, marry each other, live in the same streets and work in the same offices." Today, liberal economists need to side with the struggling precariat against the patricians. I think we have to consider a cosmopolitan elite without roots in their territories, countries or traditions, is not able to win the challenge against democracy. This does not mean that we have to follow the populist model. This means that we have to have ruling classes and elites capable of knowing and sharing their reality.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Isabel Sawhill, vous dites que le capitalisme est d'une certaine façon en état de stress,

ACTE I - session 2

face à la montée des populismes. Quel diagnostic faites-vous et quels sont les remèdes ?

ISABEL SAWHILL — What is the problem with democracy right now? In my view, it is complex but at the bottom I believe we have to reform capitalism if democracy is going to flourish and survive. That does not mean that capitalism is not the best way to organize an economy. It creates efficiency in the allocation of resources and a better system has never been found. However, we have moved to what I call market fundamentalism or unfettered capitalism, especially in the United States. That form of capitalism is what needs to be changed in some significant ways. This version of market capitalism especially as practiced in the US, which is what I know best, has led to a number of problems and I think that these problems also apply to other countries, as you have just heard from our colleague from Italy.

First of all, rising inequality. The French economist, Thomas Piketty, has written this wonderful, impressive and very popular book that he calls *Le Capital au XXe siècle*. In his book he shows that in a market economy, it is inevitable that you will get ever rising inequality. It is not just temporary inequality, but inequality that will forever increase unless governments or other institutions step-in to change that trajectory. The other problem, of course, is that with globalization, trade and the march of technology, way too many people have been left behind. Economists have argued for many years that the solution is to help them adjust to the new economy, but we have not done that or not done it sufficiently. Another problem is the obsession with long-term growth, as opposed to stabilization and not worrying enough about financial crises, in a world in which the finance sector has become overly dominant.

The political consequences of these kinds of problems have been Brexit in the UK, Trump in the US and the decline of centrist parties here in Europe. I believe this is a very important time to be discussing these issues, and finding the solutions is absolutely critical. In my recent book, *The Forgotten Americans*, I talk a lot about those Americans who have been left behind. After the book was

published, I got out of my elite bubble and went to three different cities in the United States and actually listened to and talked with working-class Americans. I discovered, and I am not the only one to discover it, that they had deep grievances. Some of their grievances are cultural. In particular, they do not like immigration. They also do not like any special preferences for minorities and women, which are big issues in the US. They are also worried about jobs, not so much about getting them as about the wages and benefits that they receive and the respect they get from their employers.

Going forward, what might help here? Can we turn this crisis into an opportunity to do some things we have not been able to do up until now? Have the elites finally awoken, to go back to the last speaker's comments? It is very unclear to me right now and I am very worried about what I see as a vicious circle, in which the public—the ordinary citizen—, has lost confidence in their government. As a result, they are seeking populist leaders and people who make promises that cannot be kept. That is going to further undermine the effectiveness of democracy. People will once again see that politicians are promising things they cannot deliver, and they will disengage further, and it will go on and on in a vicious circle.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Hafsat Abiola, au regard de votre expérience personnelle car d'une certaine façon la démocratie est inscrite dans votre chair, c'est un combat fondamental. Comment le mener et quel rôle dans ce combat pour les femmes africaines?

HAFSAT ABIOLA — I want to say that I am deeply committed to democracy. I believe in it and I believe in giving power to people. I was raised by a businessman with a conscience, who was a philanthropist in my country, Nigeria. It has the biggest population in Africa, with about 200 million people today. About 25 years ago, my father won the Presidential election in Nigeria but it was a time of military rule and the soldiers then said that they did not want a democracy and they put him in jail. Then my mother, a high school graduate and mother of seven children, started to

organize the democratic movement for my country. She was gunned down in 1996 and at that time I was a senior at University in the U.S., so we took our movement internationally and moved into exile with people like Nobel laureate for literature, Wole Soyinka. I travelled all over the world. I came to France, Germany, the UK, all over the US and Canada, begging these very powerful democracies to help us in Nigeria. The people of these countries responded, but sometimes the governments were weighing what they gained from Nigeria, in terms of the oil they got and maybe the terms on which they got the oil. They did not want so much to help, but we were fortunate and when we had built a strong enough movement, in 1999 we got a democratic government in Nigeria and we have had a democratic government since then.

Exactly 21 years ago on this day, my father died, six days before the transfer to democratic rule in Nigeria. I really feel very honored to be with you, speaking about this issue, which for us in Africa is a major issue. Our countries were never meant to be controlled by our people and by and large, they were not even created by us. They were created in Berlin at a conference in the 19th century where there were no Africans in the room. The borders that define African countries today were decided there, without taking into account the people on the ground in Africa. It has been a long struggle for the people of Africa to reach where we are today, where we have democratic states in most of the countries in Africa. I can only think of Sudan that is still under military rule.

Of course, some of the democracies are not the kind we want, Algeria is still in transition, but by and large we have democratic governments on the continent. In this time, while the rest of the world is having a crisis, the crisis in Europe and the United States is actually giving us room. There was so much interference in the governments of Africa from the Western countries. If you are not aware of that, you can read up on Western interference in Africa and you will discover a lot about France in particular. What you will read about does not reflect the reality today. Today France is not the France of before and the UK, and the US are all adapting and changing to a world that is itself changing. For us in Africa, it is

really a challenge trying to find allies in Western countries that can work with us to make these democracies mean something for our people. I will give you just one simple example. In terms of money that comes into Africa we are often told that the rest of the world is helping Africa, they give us aid and send foreign direct investment. The Soros Foundation did a study that looked at all the money that comes into Africa and all the money that Africa sends out into the world. They found that Africa actually powers the world to the tune of USD 50 billion every year. You will often hear talk about corrupt governments in Africa. That report desegregated that USD 50 billion and looked at how it was sent out into the world every year. They found that about 13% of that was corrupt governments in Africa, 20% was criminal underworld –trafficking in women, drugs and arms. The majority of it, 67% was multinationals not paying taxes, just transferring money. It is now a problem in your world because these companies are also looking to avoid paying taxes in your world, but they have never really paid in ours. We need those taxes. I am sorry to hear that migration is causing a crisis in Italy, and especially sorry to see Africans dying on ships trying to reach your world. I would rather they stayed at home, but if they are to stay at home, we must be able to provide them with decent lives. If all our money is coming out to your world, we will not have the resources to do what we are mandated to do by our people, which is to build our own economies.

I feel that finally we are living in one world. One world where what affects us and affects Africa is also affecting you here. If we are living in one world, my appeal to you is that we seize this opportunity to write terms that are fair to all people. There cannot be democracy in your part of the world that is serving you on the backs of democracy in our part of the world that fails to serve us. In this time and age, it should be possible that we can build a world that can serve everyone.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Augustin de Romanet, il y a deux ans, déjà dans le cadre des Rencontres Économiques, vous aviez eu à répondre à la question «La démocratie peut-elle

survivre sans prospérité?». J'imagine que deux ans plus tard, la question est plus actuelle que jamais?

AUGUSTIN DE ROMANET — Effectivement, il y a deux ans, la question de savoir si la démocratie pouvait faire faillite apparaissait un peu étrange. Cette année, j'ai deux messages. Le premier est de vous dire qu'effectivement, je crois que la démocratie peut faire faillite, elle est un bien précieux qu'il faut protéger. Le deuxième message, concerne un point souvent négligé qui est l'intendance. On a coutume de dire que l'intendance suivra. Mais je crois que la démocratie suppose un art particulier du management de l'intendance sur lequel il faut travailler.

D'abord, la démocratie peut faire faillite. Il y a deux ans nous avions abordé deux questions principales. La première, c'était la question de la représentativité des gouvernants, la capacité inclusive que ceux-ci avaient perdue et la nécessaire mobilité sociale qui avait tendance à disparaître. La deuxième question était le fait que le lien identitaire et civilisationnel semblait aussi disparaître dans nos pays. Aujourd'hui, seulement un tiers des Millennials américains pensent qu'il est important de vivre en démocratie. Et je crois qu'aujourd'hui, chacun se rend compte que c'est un bien fragile, sans même remonter à Platon dont vous vous souvenez que dans sa théorie des cinq régimes, l'aristocratie, la timocratie, l'oligarchie, venait ensuite la démocratie qui était systématiquement suivie d'une tyrannie. Donc, pour éviter cela, regardons quelles sont les menaces sur la démocratie. J'en évoquerai très rapidement six. La première, ce sont les GAFA, les grandes sociétés qui veulent prendre possession de nos données vont bientôt prendre possession de notre argent. Et comme le disait récemment Xavier Bertrand, aujourd'hui, lorsque vous avez des dépôts dans une banque, ils sont garantis jusqu'à une certaine limite et non garantis 100 %. Si demain, Facebook vous disait: « Mettez votre argent dans Libra et je vous garantis 100 % de vos dépôts », qu'en serait-il de la monnaie commune et de la confiance dans la monnaie, etc.? Première menace, les GAFA. Deuxième menace, les nations impérialistes. Troisième menace, le problème de la démocratie représentative en péril. Quatrième menace, l'ascenseur social avec la reconstitution de castes qui bloquent la société. Cinquième menace, les migrations. Sixième menace, la cohésion sociale et territoriale.

Aujourd'hui, nos démocraties ne donnent pas aux citoyens l'impression d'en avoir pour leur argent. Les plus prospères sont souvent tentés par l'incivisme fiscal, voire l'exil, et les moins prospères ne comprennent pas comment, avec des budgets aussi élevés, on ne parvient pas à satisfaire leurs besoins.

Je vais donc me concentrer sur un point très précis de nos débats: pour moi la science du management de la démocratie est une science orpheline de la vie politique. Il y a des écoles de management public, toutes les écoles de fonctionnaires, il n'y a pas d'école de management des hommes politiques ni d'école de management de la démocratie. Or, il est plus compliqué de faire de la politique que de gérer une entreprise. J'ai l'expérience des deux. Dans la politique, les parties prenantes sont très nombreuses, les injonctions contradictoires, il faut gérer le court terme, le moyen et le long terme, alors que dans une entreprise, la vision est beaucoup plus simple à dégager. Donc, l'homme politique doit déterminer les buts à atteindre et être parfait dans l'exécution du service face à des clients citoyens dont les injonctions, encore une fois, sont contradictoires. Pour ne rien dire du fait que tout ceci est géré par des politiques dont l'expérience du management est modérée!

J'insisterai sur deux sujets dans l'art du management de la politique. Tout d'abord, le choix des dirigeants. S'agissant des élus ou des fonctionnaires, des progrès ont été faits, notamment en France, pour garantir leur intégrité déontologique et établir une confiance qui a pu être altérée. Par exemple, toutes les mesures prises avec la création de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, etc. Beaucoup de progrès ont été faits, mais beaucoup de progrès restent à faire pour être certains qu'on attire et qu'on retient les meilleurs. Je prendrai deux exemples. D'abord, le contrôle des patrimoines. Je suis tout à fait d'accord pour qu'on transmette les patrimoines des hommes politiques à une commission chargée de vérifier qu'ils ne s'enrichissent pas pendant leur mandat. En

ACTE I - session 2

revanche, la transparence me paraît être une ânerie parce qu'elle dissuade beaucoup de personnes de s'engager au service du bien commun, alors même qu'ils ont pu avoir des héritages ou gagner un peu d'argent. Deuxième sujet, tabou celui-ci, celui des rémunérations. Il faut que les gens du privé dont je suis, disent qu'il est anormal qu'un président de région de 10 millions d'habitants, 3,5 millions de budget et 6 000 salariés gagne la somme royale de 4 345,87 euros par mois. Pour ce prix-là dans notre entreprise, nous n'avons pas des talents exceptionnels.

S'agissant des hauts fonctionnaires, il y a aussi un sujet majeur de gestion des ressources humaines. L'État est très bon pour sélectionner les meilleurs, pas toujours pour les fidéliser et pas seulement pour des questions de rémunération, mais aussi pour des questions de gestion de carrière et de reconnaissance.

Donc, pour développer une culture managériale de la vie démocratique, nous devons développer une culture de la délégation. Le vrai pouvoir, c'est celui qu'on donne à autrui. Il faut donc choisir de bons collaborateurs et leur confier le pouvoir. Il faut une culture de la mesure de l'efficacité et de la responsabilité et de l'écoute des citoyens. Je vais d'ailleurs insérer une note d'optimisme et proclamer que le grand débat en France a été une réussite formidable. Les pouvoirs publics se sont mis à l'écoute des citoyens, sans distinction de situation géographique, sociale ou professionnelle. Et au fond, cette espèce de catharsis a été très positive.

En conclusion, je vous confirme qu'il existe un risque majeur que la désorganisation de nos démocraties ne conduise à une tyrannie qui ne prenne pas seulement la forme d'un despotisme politique, mais aussi d'un despotisme technologique, celui des GAFA que j'ai déjà évoqué. Raison pour laquelle, et je renouvelle l'expression de mon souhait que les économistes, les chercheurs en organisation, développent la science de l'art du management de la politique. Il faut gérer la démocratie, il faut gérer les risques le premier des risques étant les informations fallacieuses, les *fake news*, et les risques de cyberguerres, etc. Enfin, je terminerai par cette phrase d'Hannah Arendt: « Les mouvements totalitaires usent et abusent des libertés démocratiques pour les détruire. »

AUGUSTIN LANDIER — Personne n'a essayé de définir la démocratie, mais je pense que cela est utile pour élargir le débat. Qu'est-ce que la démocratie? Pour proposer une définition un peu large qui permette d'avoir un objet qui peut changer dans le temps, je dirais que c'est un système qui produit de la décision, des décisions publiques, sous le contrôle direct du peuple et qui doit engendrer l'adhésion au sens où les gens consentent à ces décisions. Ils consentent à payer leurs impôts, à faire ce qui a été décidé collectivement sans que ce soit sous la menace des fusils ou de l'armée. Il y a donc une sorte de consentement qui doit être produit par le système démocratique.

Que doit faire la démocratie pour que cette production de décisions fonctionne? Elle a au moins une triple mission. Elle doit d'abord agréger les préférences, diraient les économistes. Cela signifie essayer de mesurer en moyenne et de définir ce que les gens veulent. Elle doit agréger de l'information. C'est-à-dire que pour que les décisions soient bonnes, elles doivent être instruites et en particulier, être adaptées au contexte local. Il est donc important de ne pas prendre des décisions qui seraient les mêmes pour tout le pays. Il faut que ce soit adapté au contexte local et aux informations obtenues. Si l'on prend des décisions non informées, elles sont condamnées d'avance. Ensuite, la condition de devoir entraîner le consensus est très importante. C'est-à-dire que les gens doivent considérer que les décisions sont légitimes et suffisamment bonnes pour être acceptées. Donc, l'une des conditions de tout cela, c'est qu'il y ait, ce que nous sommes en train de produire, du débat public, de la délibération où on dialogue, on agrège les informations, on mesure le désir très fort que certains peuvent avoir pour certaines choses, etc.

Je trouve intéressant dans cette définition un peu large, que le vote que l'on associe souvent à une définition de la démocratie ne soit qu'un élément parmi d'autres de la démocratie. Par exemple, la Constitution est sans doute un élément encore plus déterminant de la démocratie, mais aussi l'équilibre des pouvoirs et contrepouvoirs. Avoir une doctrine sur la démocratie directe, pour savoir quand on veut faire des référendums et au contraire, savoir quand

nous préférons déléguer à des groupes d'experts par exemple la politique monétaire qui est déléguée à la Banque centrale, etc.

Donc, premier point, si je reprends ce que vous avez exprimé, c'est que le vote pour les citoyens n'est pas le cœur de la démocratie. Il faut aussi tenir compte de toute cette organisation que l'on doit faire fonctionner et qui peut faire appel à la théorie des organisations. C'est-à-dire que si, comme économiste, vous vous intéressez à la démocratie, cela n'englobe pas uniquement la théorie du vote ou la théorie politique, il est aussi nécessaire de convoquer tout ce qu'on sait sur les incitations des agents dans une organisation, en plus clair, comprendre comment fonctionne un collectif.

Aujourd'hui, en cette période de crise les gens n'ont pas l'impression que l'on produit du consensus. Il y a un manque de consentement à appliquer les décisions prises. Les gens ont l'impression que les décisions ne sont pas adaptées à leurs « vrais problèmes », les gens ont l'impression qu'on ne mesure pas bien ce qu'ils veulent et que les préférences ne sont pas vraiment agrégées. Et puis il y a aussi tout le débat auquel Isabel Sawhill a fait allusion sur la capture du politique par certains intérêts qui cherchent à manœuvrer pour que leurs intérêts privés soient défendus. Et puis il y a le fait que les partis politiques sont sortis complètement anéantis, en tout cas en France, de la période récente. Il y a donc bien un équilibre rompu.

Je trouve que deux idées ressortent de ce débat. Il y a cette idée de la délégation, de la décentralisation, l'idée que ce n'est pas forcément au plus haut niveau que les décisions vont être prises, pas parce que les gens sont mal intentionnés, mais parce qu'ils ne peuvent avoir ni la bonne information, ni une bonne mesure de ce que désirent les gens, c'est trop loin d'eux. Et puis des solutions qui s'appliqueraient à tout un pays, de plus en plus hétérogène, ça ne va pas fonctionner. Il y a donc cette idée de repenser la question de la décentralisation ou de la délégation à des entités plus locales. Et une deuxième idée, et là je rebondis sur le point relatif à l'entreprise, c'est que mesurer la santé démocratique d'un pays, ce n'est pas seulement regarder les politiques publiques à l'étage

tout en haut, c'est-à-dire combien on paye d'impôts et quelles sont les normes qui s'appliquent au marché du travail... C'est important évidemment, mais pour mesurer la santé démocratique, il faut regarder la démocratie à tous les étages. Et ça va vraiment du syndic d'immeuble à l'entreprise, à la manière dont les administrations locales fonctionnent. Là aussi, il faut leur donner la capacité, l'autonomie suffisante pour organiser cette démocratie locale.

Pour revenir à l'entreprise, il existe toute une littérature sur la démocratie en entreprise. D'abord, la négociation salariale, et il s'agit de l'un des thèmes dont le gouvernement s'est emparé avec l'idée de donner plus d'autonomie pour une négociation au sein de l'entreprise. Mais vous avez aussi toute une littérature sur la démocratie actionnariale. C'est l'idée que les gens qui possèdent une entreprise, qui possèdent le capital de l'entreprise, sont très divers. Eux aussi se posent la question de ce qu'ils veulent. Veulent-ils que l'entreprise soit plus verte? Veulent-ils que l'entreprise soit plus gentille avec leurs employés ou non? Là aussi se pose la question de l'agrégation et de la représentation des intérêts des actionnaires. C'est donc un peu l'idée qu'en économie, on retrouve cette question de la démocratie à tous les étages de la société, pas seulement dans les grandes questions de politique publique.

Pour conclure, je crois qu'on voit s'esquisser beaucoup de pistes. D'abord, beaucoup de notes d'optimisme au sens où il y a l'idée selon laquelle le fait que la démocratie veuille changer, c'est presque son ADN, ce n'est pas forcément un symptôme de crise, plus exactement l'impression de crise fait partie de la démocratie. Ce qui tue la démocratie, et c'est une idée de Tocqueville, c'est plutôt l'apathie, c'est le moment où les citoyens se désintéressent du sujet, se soumettent et se disent que ça ne sert à rien de s'y intéresser, et on voit bien que ce n'est pas la marque de l'époque et qu'on est plutôt dans une époque où les gens s'intéressent. Ils sont très éduqués, ils ont plus de temps qu'autrefois pour creuser les sujets, il faut donc répondre à ce désir.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Paolo Gentiloni, Bruno Le Maire, notre ministre de l'Économie l'affirmait fortement, et

ACTE I - session 2

vous l'avez vous-même évoqué, on ne peut pas laisser Vladimir Poutine décréter que les démocraties libérales sont un échec et que l'avenir est aux systèmes autocratiques. Une fois qu'on a dit ça, on voit que l'Europe est engluée dans la question migratoire qui est probablement l'une des raisons majeures de la montée des populismes en Europe. Comment fait-on? Comment dépasse-t-on les égoïsmes nationaux qui sont aujourd'hui ce qui fragilise beaucoup les démocraties?

PAOLO GENTILONI – Pour donner une réponse très courte, parce que le problème est naturellement énorme, je pense que ce n'est pas impossible qu'un certain nombre de pays européens, sans doute pas les 27 ou les 28 à l'unanimité, prennent des décisions. Ces décisions ne doivent pas seulement concerner les réfugiés. Dans le débat européen, on parle toujours des réfugiés. Le règlement de Dublin est fait pour ceux qui échappent à des guerres ou à des dictatures. Mais, dans les prochains 20 ou 30 ans, particulièrement de l'Afrique, nous aurons des immigrations économiques. Nous pensons pouvoir éliminer l'immigration économique? Nous pensons que l'aide publique au développement, au-delà de ses déviations, va éliminer l'immigration économique? C'est exactement le contraire parce que malheureusement, les jeunes gens qui fuient l'Afrique sont les jeunes gens qui ont un peu d'argent, un téléphone portable et la possibilité de bouger, ce ne sont pas les plus pauvres de la pyramide sociale africaine. Il faut donc, à mon avis, un engagement des dix ou quinze principaux pays européens, qui utilisent les corridors humanitaires pour les réfugiés, avec des quotas de migration économique qui sont nécessaires pour notre économie.

Vous savez que Viktor Orban, qui est l'ennemi des migrations, utilise l'immigration. Il utilise la minorité de Transylvanie et leur donne des passeports hongrois. Il a besoin de migration, mais ne veut pas accepter l'idée qu'une chose pareille existe! Nous devons donc, je crois, décider, en tant que principaux pays démocratiques européens que nous pouvons accepter régulièrement 500, 800 000 migrants économiques qui arrivent sans risquer leur vie

et sans se donner aux trafiquants d'esclaves. Ils arrivent régulièrement en Europe et on en a besoin. Ce n'est pas seulement un devoir éthique, on en a besoin.

QUESTION DU PUBLIC — Le thème dominant semble être celui du degré d'inégalités, inégalités excessives parce qu'injustifiées et qui sont une menace pour la démocratie. Je souhaiterais que cette dominante apparaisse dans la déclaration finale, je m'adresse là principalement au Cercle des économistes. Et concernant les connaissances et surtout le pouvoir du Cercle des économistes, nous l'avons vu à propos de la suppression de l'ISF, il serait souhaitable que cette fois, dans un sens inverse, vous exerciez votre pouvoir pour améliorer la situation de la France dans le sens de la réduction des inégalités. Sinon, on en reste au niveau de l'incantation.

AUGUSTIN DE ROMANET — Le sujet de la démocratie, consiste à permettre aux dirigeants de créer une histoire dans laquelle il n'y ait pas de déshérités. Et le sujet des inégalités est peut-être un sujet d'inégalité d'argent, mais c'est aussi un sujet d'inégalité de considération. Ce que les citoyens demandent, c'est la dignité, c'est ce que Platon appelait le *Timaeus*, la chose la plus importante dont les gens ont besoin, c'est la reconnaissance. Je pense que ce dont notre société a aussi besoin, c'est d'une égalité des possibilités de progresser. En effet, il y a une égalité des aspirations qui est connue, mais il n'y a pas d'égalité des conditions. Et cette égalité des conditions, il faut qu'elle soit accessible si les gens s'en donnent les moyens. Dans cette perspective, je ne vois que des bénéfices à intégrer votre suggestion.

ISABEL SAWHILL — I very much agree with the desirability of focusing on inequality; I think it is absolutely critical. I also agree that there are different kinds of inequality, not just economic inequality. There is also the inequality of respect and dignity, that has just been alluded to, and that is important as well. The other distinction I want to make is whether we create a more equal society by transferring resources from the well-off to

the not so well-off, or do we make the economic system and the labor market operate in a way that makes sure that everybody has a decent wage. I think we should do some of both, but I think it is very important not to rely too heavily on transfers of income from one group to another. People want to earn their own way; that is part of having a dignified life. I think we need to talk about higher minimum wages. Maybe we need to talk about better benefits, especially in the US. Maybe we need to talk about incentives for corporations and businesses to train their workers more, to share profits when they make then. I think in that way you can have a fairer distribution of income from work and then you supplement that later on with some transfers and some kind of safety net at the bottom. I think it is very important to work on both. In the US context, the whole idea of redistributing income in a major way is a non-starter.

QUESTION DU PUBLIC — Je crois que le débat a été très bien posé par Paolo Gentiloni qui pense que les deux défis démocratiques sont d'un côté la Chine qui a l'impression qu'on peut réussir économiquement sans démocratie, et les montées populistes. Mais ne croyez-vous pas que ce n'est pas « et », mais « d'abord et ensuite » ? En clair, est-ce que l'entrée du loup chinois dans la démocratie occidentale n'est pas la source du problème ? Et ne faut-il pas essayer de la traiter, autrement que ne le fait Monsieur Trump, mais de la traiter ?

PAOLO GENTILONI — Je pense qu'il y a dix ou ou quinze ans, nous étions convaincus que sans démocratie, la Chine n'aurait aucune possibilité d'accéder à la richesse et au développement. Un grand économiste indien, qui vit en Angleterre, a écrit un livre sur le fait que sans démocratie, il était impossible d'avoir du développement économique. Maintenant le défi est là, il est très fort aux États-Unis où l'on discute de la Chine comme jamais. Je pense que le problème n'est pas le confinement de la Chine, ce n'est pas une nouvelle guerre froide contre la Chine. Le problème, c'est tout ce dont nous avons discuté ici et comment faire fonctionner

notre modèle démocratique. En effet, l'avenir est quand même dans notre modèle démocratique, du moins, je l'espère.

FRANÇOIS – XAVIER PIETRI — Est-ce que ce divorce entre les élites et le peuple n'est pas la clé finalement ?

HAFSAT ABIOLA — Au Nigéria, j'ai remarqué que l'élite ne veut rien perdre, elle veut continuer à avoir une vie facile et confortable. Mais c'est difficile, parce qu'on ne peut pas dire aux gens qui sont pauvres qu'il faut sacrifier beaucoup alors que l'élite, elle, ne sacrifie rien. Ce n'est pas possible d'avoir une telle situation. Le peuple ne peut pas avoir confiance dans les gens qui pensent comme ça. Il faut être ensemble, il faut que dans nos pays, il y ait une solidarité entre les deux catégories. Il faut aussi que les gens qui sont plus à l'aise, qui ont plus de privilèges, acceptent de payer plus pour changer le système. C'est ça qui va créer la confiance dans notre société et dans le monde. Le Japon a fait la même chose au XX^e siècle, l'élite japonaise a ainsi décidé de dépenser plus pour changer la société. Et si l'on regarde le Japon aujourd'hui, c'est beaucoup mieux que tout le reste du monde, surtout sur le plan des inégalités.

Ce n'est pas aux gens pauvres qui n'ont pas assez, de payer pour tout. C'est nous qui devons payer, c'est nous qui devons montrer par nos actions que nous sommes ensemble. C'est ce qui crée la confiance et si nous avons ça, nous n'aurons pas de populisme.

COORDINATION Jacques Mistral (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Clémentine Autain (Assemblée nationale, France)

Julia Cagé (Sciences Po Paris)

Marco Causi (Universita de Roma Tre)

Tarak Chérif (Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie) Jeanine Mabunda Lioko Mudiayi (Assemblée nationale,

République Démocratique du Congo)

MODÉRATION Jean-Paul Chapel (France 2/franceinfo)

JEAN-PAUL CHAPEL — Je demanderai d'abord à chacun de répondre par oui ou par non à la question posée qui a l'air très simple mais qui est, comme toujours, plus délicate à aborder.

 ${\tt JACQUES\ MISTRAL\ }-\ {\tt Je}\ {\tt vais}\ {\tt commencer}\ {\tt en}\ {\tt disant}\ {\tt non}.$

JEANINE MABUNDA LIOKO — Oui.

CLÉMENTINE AUTAIN — Surtout non.

MARCO CAUSI - Non.

JULIA CAGÉ - Oui.

TARAK CHÉRIF — Peut-être.

JACQUES MISTRAL — Cette question est polémique. Je la comprends comme nous invitant à réfléchir au thème de la volonté politique, c'est-à-dire au fait que le pouvoir politique a pour responsabilité d'aller au-delà des contraintes que lui oppose la dure réalité des choses. Si nous parlons en termes un peu

plus militants, nous parlerons du volontarisme politique qui a pour objectif de renverser les obstacles, pas simplement de jouer autour d'eux. Si je comprends bien la question, ma réponse simple et courte est non et je dirais même au contraire.

Pour commencer, je ferai brièvement référence à la crise que traverse le pays depuis neuf mois. On évoque souvent et c'est juste, un phénomène de perte de confiance mais qui reste assez vague pour la raison suivante: lorsqu'on parle de sentiment de perte de confiance, on fait un diagnostic qui consiste souvent à juxtaposer un premier diagnostic qui porte sur la méfiance à l'égard des institutions politiques et un second qui porte sur la méfiance à l'égard de l'activité économique. Ce n'est pas une façon fructueuse de poser le problème. Je pense que la perte de confiance proprement dite, tient spécifiquement à la rupture du lien entre ces deux sphères de l'économie et de la politique.

Cette rupture peut être analysée de nombreuses façons. Elle a des causes profondes et lointaines. Je soulignerai seulement l'une d'entre elles qui tient au mécanisme même de la procédure et du fonctionnement démocratique. Dans nos sociétés, les campagnes électorales sont un peu partout transformées en une sorte de « concours de beauté », c'est une expression que Keynes utilisait à propos des marchés financiers, je pense qu'elle va assez bien aux campagnes politiques. Le Brexit en a donné un exemple absolument spectaculaire. Dans ces campagnes trop souvent fondées sur les faux espoirs, les illusions, les écrans de fumée, l'électeur, le citoyen et l'agent économique se sentent trahis lorsque le pouvoir politique est confronté inévitablement à la dure réalité des choses. Si nous cherchons à aller plus loin, nous voyons que pour rétablir la confiance, il ne s'agira pas de juxtaposer des réformes politiques et des engagements budgétaires supplémentaires, ce qui est en jeu, c'est de réarticuler ces deux sphères économique et politique. Non seulement la politique ne doit pas s'émanciper de l'économie, mais elle doit au contraire nouer avec elle un lien nouveau, comme elle l'avait fait dans le compromis souvent nommé fordiste après la Seconde Guerre mondiale.

Pour aller plus loin, on peut dire deux choses, d'abord que le maître mot de la politique est justice. Seul un idéal de justice peut donner un sens et une légitimité aux institutions, en particulier aux institutions économiques et à leurs résultats: les inégalités, l'emploi, la répartition des revenus, etc. Le maître mot de l'économie, c'est efficacité ou plus prosaïquement productivité. En effet, sans productivité et sans gains de productivité il n'y pas de distribution de pouvoir d'achat supplémentaire; sans une économie prospère, pas de service public de qualité. Nous aboutissons au constat suivant: cette rupture ne fonctionne pas dans la société contemporaine, alors que l'expérience du XX^e siècle nous a montré qu'il existait bien des façons de combiner ce lien entre les sphères économique et politique.

Pour conclure de la manière la plus claire possible, je dirai qu'il faut à la fois introduire plus de justice dans le fonctionnement de l'économie, mais aussi plus de lucidité économique dans les choix politiques. Ces deux objectifs sont certainement de poids égal, mais peut-être faut-il aussi, dans la sphère politique, consacrer plus de temps au second volet.

JEAN – PAUL CHAPEL — Madame Mabunda Lioko vous êtes Présidente de l'Assemblée nationale de la République Démocratique du Congo, quelle est pour vous la pertinence de la question posée ?

JEANINE MABUNDA LIOKO — Au regard de l'expérience qui est la mienne ou qui est celle des pays ou du continent auxquel j'appartiens, constitué d'États qui ont découvert la démocratie assez récemment, la réponse à votre question est oui, la politique doit s'émanciper de l'économie. Cela présuppose que la démocratie est une forme de libéralisme politique qui engendre automatiquement un libéralisme économique qui serait bénéfique aux populations. Cela ne va pas sans défi dans des contextes où ces populations, de façon assez novatrice, s'engagent dans des processus électoraux conduits par des politiques. Cela repose sur l'hypothèse que la démocratie et le processus électoral amèneraient un mieux-être.

Pour un pays comme la République Démocratique du Congo, après trois rendez-vous électoraux en 2006, 2011 et 2018, on prend conscience d'une déconnexion entre les populations, les électeurs et les dirigeants qu'ils choisissent. Cela vaut aussi pour quelques autres pays africains qui ont connu des expériences récentes de démocratie. Ces populations demandent l'égalité des chances, des traitements équitables et des modèles économiques qu'ils seraient capables de s'approprier. Vu l'historique récent de ces pays par rapport à une histoire démocratique censée leur apporter le mieuxêtre, il est un peu prématuré de dire que dans nos environnements africains le politique doit se fixer uniquement sur des modèles économiques classiques et relativement rigides qui ont montré leurs limites dans d'autres environnements. Si nous en sommes là aujourd'hui, c'est que le débat sur les hypothèses économiques classiques proposées aux citoyens ne satisfait pas. On le voit au niveau européen, au niveau du débat sur le Brexit, par exemple. Nous le voyons dans nos continents sous d'autres angles, selon les pistes que nous prenons, notamment dans le cas de partenariats avec des pays ou des économies différentes, comme la Chine.

Je pense que dans les pays fragiles, dans les pays post-conflit ou émergents, il faut faire preuve de plus de volontarisme politique, sortir des ornières, sortir d'une économie classique.

JEAN-PAUL CHAPEL — Clémentine Autain vous êtes députée à l'Assemblée nationale, rattachée au groupe « La France insoumise » et vous avez répondu très fermement par la négative, pouvez-vous nous dire pourquoi ?

CLÉMENTINE AUTAIN — Il faudrait commencer par préciser de quelle économie il s'agit, car il n'y a pas une mais des économies. Est-ce que cette économie-là, très libérale, cette mondialisation, cette globalisation du capital avec son lot d'austérité... peut continuer à s'émanciper de la politique? Je me suis rappelée une répartie assez amusante de Michel Pébereau, ancien directeur de BNP Paribas, à l'Institut des Hautes Études de l'Entreprise qui a pour vocation de faire connaître l'entreprise à des

journalistes, des politiques, des gens qui ne sont pas du monde de l'entreprise; Michel Pébereau donc nous explique tranquillement au cours d'une conférence: « Vous savez, le capitalisme est aussi vrai que la terre est plate. » Alors, bien sûr, comme à l'époque où Galilée avait découvert que la terre était ronde et non pas plate, il y avait des gens qui continuaient à raconter que la terre était plate. Donc, je crois qu'il faut commencer en se mettant en tête que l'économie, telle qu'elle existe aujourd'hui, n'est pas un fait intangible, ce n'est pas une science, ce n'est pas un absolu, ce sont bien des choix qui à un moment donné sont faits et qui permettent à cette économie d'exister. C'est bien sûr là qu'arrive la politique et qu'on peut commencer à interagir, je dirais même qu'on doit interagir. La politique est un lieu de conflictualité, c'est un lieu de démocratie, de souveraineté, souveraineté ne voulant pas dire souverainisme.

Je voudrais donner trois exemples très concrets de la façon dont ça ne va pas, du moins qui doivent immédiatement nous alerter sur ce qui dysfonctionne profondément.

La première, c'est évidemment le changement climatique. Le réchauffement climatique et les enjeux qui touchent à la vie humaine, parce que l'écosystème ne peut pas supporter plus longtemps le monde productiviste dans lequel nous sommes, devraient nous alerter sur la nécessité de reprendre la main sur l'économie mondiale où la loi du profit prime sur tout le reste. En ce moment, sont en train d'être signés, globalement dans un certain silence — on ne peut en tout cas pas dire que cela fasse la Une des journaux ni celle des parlements, — des traités de libre-échange qui, s'ils sont mis en œuvre, vont accroître les échanges à l'échelle internationale, le CETA, le Mercosur, le traité avec la Nouvelle-Zélande. Alors que pour simplement respecter les normes de la COP 21, il faudrait au contraire diminuer et relocaliser l'économie. Il faut donc impérativement qu'on trouve le moyen de contraindre ces logiques qui sont de mauvaises logiques.

Autre exemple, celui de la vente des armes où vous voyez que le commerce et l'économie peuvent amener à des choix dangereux: la France vend des armes à l'Arabie Saoudite et nous explique tranquillement, par la voix des ministres, qu'il n'y a pas lieu de s'inquiéter, que nous n'avons aucune preuve que les armes que nous vendons à l'Arabie Saoudite servent à tuer des Yéménites. C'est ce que j'appelle faire primer une logique commerciale, le commerce de la France, sur par exemple des principes politiques qui seraient de simple humanité.

Troisième exemple, complètement sur un autre registre, la question des médias. Quand on sait qu'en France, dix oligarques, c'est-à-dire dix milliardaires possèdent 89,9 % des quotidiens, 55 % des parts d'audience à la télé et 40,4 % des audiences à la radio, on se dit que là aussi sur la question de la politique, les personnes qui les possèdent sont des gens qui par ailleurs peuvent être spécialisés dans le BTP, dans les ventes d'armes, dans le luxe...

Je dirai pour conclure que, oui, il faut qu'il y ait de la politique, mais pour cela, il faudrait qu'on se sorte de l'idée qu'il n'y a pas d'alternative à l'idéologie qui a dominé depuis trente à quarante ans, depuis au moins l'ère Thatcher et qui donnerait à penser qu'on ne peut pas faire autrement, que rien d'autre n'est possible. Si nous voulons retrouver de la confiance, il faut arriver à se projeter dans l'avenir. Et si on pense qu'il n'y a pas d'autres économies possibles que la loi du capital, la logique du profit, sa rapidité qui broie le temps long et broie la possibilité de faire face aux défis divers et variés, alors je pense que la confiance ne sera pas retrouvée et que l'économie tournera à vide sur elle-même, sur le dos des peuples au mépris du défi climatique, au mépris de l'égalité territoriale et de l'égalité sociale, et donc au mépris de la justice et de la paix à travers le monde. Ce ne sont pas des petits défis, c'est pourquoi je crois qu'aujourd'hui, nous sommes à un tournant; nous ne sommes plus au lendemain de la chute du mur de Berlin quand tout était assez simple: le capitalisme devait amener la démocratie et la liberté; en face, on avait le modèle des expériences de type soviétique qui avaient échoué. Je crois qu'aujourd'hui, nous sommes en train de nous rendre compte que le capitalisme n'apporte pas toujours, c'est le moins qu'on puisse dire, la démocratie, mais au contraire bafoue parfois les règles mêmes de la démocratie et des libertés publiques. Je crois que le temps est venu d'imaginer une nouvelle forme – je ne sais pas si le terme de compromis serait juste — mais en tout cas une nouvelle voie qui nous remette sur pied et qui permette de redonner du sens à l'économie, du sens qui soit au service des peuples et de l'intérêt humain.

JEAN-PAUL CHAPEL — Marco Causi vous êtes professeur d'économie à l'Université de Rome III, mais vous avez aussi été un homme politique. Comment avez-vous réussi — ou pas — à articuler ces deux mondes ?

MARCO CAUSI — J'ai pensé centrer mon intervention sur le rapport entre les économistes et la politique. Les techniciens qui travaillent avec la politique sont très importants dans un monde complexe où les politiques publiques ne se font pas sans la compétence des techniciens. Mais les solutions aux problèmes sociaux et collectifs ne sont jamais uniquement techniques. Il faut une contribution, une participation, une connaissance diffuse, pas seulement de la communication et de la narration. Comme Patrick Boucheron¹ l'a dit en introduction de ces Rencontres, c'est toujours une bonne chose quand les économistes travaillent avec les historiens. La technique ne peut pas se substituer à la démocratie. Les approches technocratiques sont parfois erronées.

Je suis économiste et j'ai beaucoup travaillé comme technicien de la politique, d'un certain point de vue je suis devenu un politique. Je fais partie du parlement de mon pays, j'ai également travaillé dans le gouvernement de ma municipalité, une ville qui s'appelle Rome. Dans cette interaction entre économie et politique, j'ai découvert qu'il n'y a pas de loi, de mesure, de décret, d'action publique qui soient techniquement parfaits. Elles sont toujours améliorables avec la participation et l'écoute des personnes qui sont les sujets actifs ou passifs de l'action publique: les citoyens, les entreprises, les sujets économiques. J'ai découvert que les économistes ont beaucoup à découvrir dans la confrontation avec les syndicats, les entreprises, les comités de quartier, etc.

^{1.} Acte I, session 1.

Naturellement, cela n'est possible que s'il y a le temps, si les lois, les décrets, les politiques publiques ne sont pas choisies dans une logique d'urgence. En introduction de ces Rencontres, Madame Fornero², ancienne ministre du Travail du gouvernement italien vous a proposé des exemples de lois qui ont été prises en urgence. Elles n'ont pas fonctionné au niveau des rapports avec la société parce que l'urgence ne permet pas de bénéficier du temps suffisant et de l'expérience des corps intermédiaires.

Il y a aussi une question de déontologie des économistes. Dans nos facultés d'économie, ni en Italie ni en France, nous ne dispensons de cours de déontologie. Quand les économistes sont engagés dans les politiques publiques, ils sont confrontés à un grand nombre de problèmes de déontologie; on peut faire dire presque n'importe quoi aux données statistiques, c'est une compétence des économistes de faire parler les données. Les limites ne peuvent être données que par la déontologie.

Un économiste engagé en politique doit avoir le courage de dire non. Il faut mettre en place des politiques publiques telles qu'elles anticipent les problèmes. La myopie de la politique est souvent caractéristique de la démocratie représentative, il revient aux économistes de se montrer un peu plus presbytes!

JEAN-PAUL CHAPEL — Julia Cagé vous êtes professeur d'économie à Sciences Po Paris. Vous travaillez à en particulier sur les médias et le financement des partis politiques. Vous avez répondu oui à la question de savoir s'il fallait affranchir la politique de l'économie.

JULIA CAGÉ — En réalité, l'économie n'existe pas. Il ne s'agit pas d'un concept mathématique, il ne s'agit pas d'un concept scientifique qui s'imposerait à nous. L'économie ne peut être que politique. Elle n'existe pas indépendamment des institutions qui la font, ni des règles qui la définissent.

^{2.} Acte I, session 1.

Je voudrais commencer par un exemple extrêmement simple. Le chômage serait une réalité statistique définie simplement. Ce n'est pas le cas, il s'agit d'une construction politique. La manière dont on construit la notion de chômage a des conséquences politiques profondes. Même en France, si vous regardez les chiffres du BIT ou ceux du ministère du Travail, vous verrez qu'ils sont différents parce que le chômage n'est pas défini de la même façon. Il faut être à la recherche active d'un emploi pour être défini comme chômeur. Qu'est-ce que rechercher activement un emploi ? Est-ce que le fait de traverser la rue suffit à caractériser la recherche active d'emploi ou est-ce qu'il faut introduire d'autres dimensions ?

Je prendrai un deuxième exemple, un peu moins polémique, celui de la dette et celui du déficit public. Je le choisis volontairement, parce que dans les médias cette notion de dette et de déficit public est souvent utilisée pour opposer les politiques entre eux. D'un côté les hommes et les femmes politiques qu'on définirait comme sérieux, qui sont le plus souvent ceux qui vont être rigoureux en termes de dette et de déficit public, de l'autre tous ceux que l'on classe dans une catégorie définie comme celle des fantaisistes. Je voudrais commencer par vous assurer qu'à la question sur le niveau optimal de la dette et du déficit public, il y a à peu près autant de réponses que d'économistes et que cela dépend énormément de la conjoncture et de la situation des différents pays.

Quelque chose m'a frappée au cours des derniers mois et des dernières années, c'est la référence systématique, que ce soit par les médias ou le personnel politique, à la règle des 3 %. Il se trouve que cette règle des 3 % n'existe plus depuis que le traité de Maastricht a été revu par le TSCG, le fameux Traité pour la Stabilité, la Coordination et la Gouvernance. Ce traité a amendé le traité de Maastricht, et ne parle plus de 3 %, mais de 0,5 % de déficit public. C'est 0,5 % de déficit secondaire, c'est-à-dire après paiement des intérêts de la dette. C'est assez intéressant qu'on en revienne toujours à utiliser cette règle des 3 % alors qu'elle ne fait plus partie des traités européens.

Ensuite, quand vous êtes un homme ou une femme politique, faut-il vous en tenir au 0,5 % de déficit public ou non? Ça dépend d'énormément de facteurs, en particulier de la situation

conjoncturelle. Pour vous donner un exemple, un pays qui aurait une dette égale à 100 % du PIB, comme c'est le cas d'un certain nombre de pays de l'Union européenne, avec un taux d'intérêt à 4 %, paierait en tout 4 % du PIB chaque année en intérêts de la dette. Pour arriver au déficit secondaire de 0,5 %, il faudrait que ce pays ait un excédent primaire chaque année de 3,5 % du PIB. On se rend compte que demander à des citoyens, pendant de nombreuses années, de payer en impôts 3,5 % du PIB de plus que ce qu'ils reçoivent n'est pas quelque chose de soutenable économiquement.

Je vais finir avec l'exemple des inégalités. Les chiffres publiés par l'Institut des politiques publiques ont montré qu'entre 2017 et 2019, du fait de la suppression de l'ISF et de l'impôt progressif sur les revenus du capital, le pouvoir d'achat des 1 % des Français les plus favorisés a augmenté de 6 %, le pouvoir d'achat des 0,1 % des Français aux revenus les plus élevés ont augmenté de 20 %, là où le pouvoir d'achat moyen de l'ensemble des Français a augmenté de 0,8 %. S'agit-il d'une décision politique ou d'une décision prise sous des contraintes économiques, par exemple sur l'idée que si on ne supprimait pas l'impôt sur la fortune en France, tous les riches Français, tous les investisseurs français quitteraient le pays. Lorsqu'on regarde les chiffres et par exemple les recettes de l'ISF entre 1990 et 2017, ces recettes ont été multipliées par quatre au moment où le PIB a été multiplié par deux. Les recettes de l'impôt sur la fortune ont été multipliées deux fois plus vite que le montant du PIB, cela signifie que nous n'avions pas vraiment une fuite des plus riches.

Je vais conclure avec l'idée suivante: je pense que les femmes et les hommes politiques ont trop souvent tendance à se réfugier derrière des notions économiques pour défendre des positions qui sont des positions idéologiques. Il me paraît normal qu'il y ait des positions politiques et idéologiques dans le débat public, mais elles doivent s'affirmer comme telles et ne pas prétendre correspondre à une réalité scientifique économique qui de fait n'existe pas.

JEAN-PAUL CHAPEL — Tarak Chérif, vous êtes Président de la Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie. Dans

un premier temps, vous avez répondu «peut-être» à la question posée, est-ce que vous maintenez cette réponse ?

TARAK CHÉRIF — En fait j'aurais dû dire «bien sûr». Bien sûr qu'il existe une relation étroite entre la politique et l'économie, en tout cas pour des pays comme la Tunisie. Mais je pense que la Tunisie aujourd'hui est un exemple de pays en mutation vers la démocratie. Après tout, la France a mis deux siècles pour être démocratique, nous essayons de le faire en dix ans et les attentes de la population sont légitimes.

La Tunisie est assez exemplaire de ce qu'on retrouve régulièrement en Afrique: de grandes attentes mais très peu de moyens et c'est là que se retrouve le lien entre le politique et l'économique. C'est l'homme d'action qui vous parle : je suis entrepreneur depuis 40 ans, je ne fais que travailler et créer de la richesse et je souffre de voir des politiques se tromper dans les priorités de l'investissement, alors que cette priorité est fondamentale. Parce que, in fine, de quoi parle-t-on? On parle de création de richesses. Qui crée de la richesse dans le monde entier? C'est l'entreprise, personne d'autre. Si vous ne donnez pas les moyens à l'entreprise d'être compétitive, cela revient à parler pour parler. Mais l'entreprise, soyons clairs, ne maîtrise au mieux que 50 % de sa capacité de compétition, elle subit le reste. Qui gère les 50 % restants? C'est l'État, ce sont les entreprises publiques. Si des décisions, tardives ou erronées sont prises, par la force des choses, les entreprises et l'économie sont impactées. Et c'est ce qui se passe chez nous.

Prenez l'exemple de la Libye où le gouvernement français a fait ce qu'il a fait sans achever le travail. On a laissé un pays sans gouvernement, sans personne. C'est une réalité. Le gouvernement est passé de 4 % du PIB destiné à la Défense à 15 % parce qu'il y a des frontières difficiles à gérer où il faut faire attention. C'est l'économie liée à la politique.

Deuxième question. Aujourd'hui, avec les pays du Maghreb, les échanges commerciaux sont de l'ordre de 2,5 %. C'est très peu, c'est peut-être une des régions avec laquelle on commerce le moins. La cause est uniquement politique; l'économie voudrait au

contraire une intégration plus forte, pour avoir des entreprises qui pourraient à bonne échelle investir dans des projets créateurs de richesse. Mais certains problèmes politiques font que ce n'est pas possible, notamment entre l'Algérie et le Maroc.

Tout cela fait que les responsables politiques doivent essayer de prendre en considération la situation économique des entreprises et leur donner les moyens d'être compétitifs. Sinon, on ne peut pas s'en sortir. On ne peut pas parler dans l'absolu en incriminant le capitalisme. Trois pays pour illustrer: les États-Unis, pour lesquels seuls comptent... les États-Unis, *America first*. Regardez la Chine? C'est du capitalisme d'État, il ne faut pas se leurrer. Le gouvernement fait en sorte de prendre le maximum de parts de marché dans le monde. L'Inde aujourd'hui fait plus de 7 % de croissance, chaque année. Pensez-vous que c'est dû au hasard? Ce sont les hommes et les femmes politiques qui font des choix et stimulent toutes les entreprises qui sont sur place.

JEAN-PAUL CHAPEL — Puisqu'on vient d'entendre Tarak Chérif dire avec force que ce sont les entreprises qui créent de la valeur, quelqu'un souhaite-il mettre des limites à cette primauté de l'entreprise, à moins que tout le monde soit d'accord?

CLÉMENTINE AUTAIN — Ceux qui créent de la valeur sont ceux qui travaillent. C'est-à-dire celles et ceux qui produisent de l'intelligence pour faire tourner les machines ou des ouvriers, des employés qui restent majoritaires dans le salariat. Il y a différentes formes d'entreprises qui permettent de produire de la richesse, entreprises publiques ou privées, coopératives, etc.

Mais je voudrais renvoyer deux questions. La première, c'est qu'on produit parce qu'il y a une compétition à l'échelle mondiale qui nous rend un peu dingues, c'est-à-dire qu'on finit par ne plus savoir ce qu'on produit, à quel prix, quel est l'impact sur l'environnement et sur le sens de nos vies. La politique doit faire irruption dans cette folie de la compétition du tous contre tous et du profit maximum dans un laps de temps de plus en plus serré.

André Gorz³ expliquait magnifiquement que le capital augmentait en contraignant les salaires pour que le profit soit plus important. Vous mettez de l'argent, vous voulez que les gens produisent plus, plus vite, à moindre coût. C'est d'ailleurs ce qui crée la folie environnementale puisque des entreprises sont délocalisées dans des pays où le coût est moins important.

Je prends l'exemple du lin. La France est parmi les premiers producteurs de lin. Le problème, c'est qu'on produit le lin, on l'envoie en Turquie et dans les pays de l'Est, on le transforme en chemises, etc., qu'on rapatrie en France. C'est un problème pour l'emploi en France, c'est aussi un problème majeur sur le plan environnemental. Mais les logiques économiques actuelles s'en fichent éperdument. Et si on reste dans cette logique de compétitivité alors il n'y a absolument pas de solution.

Quand vous parlez des politiques d'État, qu'encouragent-elles? L'État français et l'Union européenne ne sont pas très forts pour se défendre dans ce cadre d'une économie mondiale. Je partage votre point de vue sur Trump, sur les États-Unis, sur la Chine, c'est l'évidence même et je suis absolument d'accord. En revanche, quand François Hollande a créé le CICE, ce sont 20 milliards d'euros qui ont été donnés aux entreprises. Le MEDEF prévoyait la création d'un million d'emplois, il avait même créé des *pins* avec ce slogan. Les *pins* ont fini à la poubelle et, à ma connaissance, le million d'emplois n'a pas été créé.

Il faut donc savoir quelles sont les politiques réellement incitatives qui permettraient de mettre l'économie au service d'un projet de société qui ait du sens. Ce n'est pas toujours le cas aujourd'hui. De la même manière à l'échelle européenne, lorsque la Banque centrale européenne prête, au moment de la crise des subprimes, 1 000 milliards aux banques, c'est un prêt hallucinant pour sauver l'économie. Mais quand la Grèce est en banqueroute, la BCE n'est pas en mesure d'aider les Grecs parce qu'Alexis Tsipras a été élu sur une proposition politique qui n'était pas conforme à

^{3.} André Gorz (1923-2007), théoricien et avocat de la « décroissance » comme il la nomme, également co-fondateur en 1964 avec Jean Daniel du *Nouvel Observateur*.

l'orientation voulue par d'autres à l'échelle européenne. Où est la politique? Où est la démocratie? Et où est le mieux-être? C'est la question qu'on pose aujourd'hui.

Pour répondre à la question des compétences, je pense qu'en effet il y en a mais qu'elles ne sont pas uniquement le fait d'un petit nombre de sachants venant toujours du même endroit. Je le vois avec le projet d'EuropaCity: des collectifs citoyens sont également capables d'inventer de l'intelligence de projet. La famille Mulliez décide d'accaparer un espace sur le triangle de Gonesse en Île-de-France et prévoit une piste de ski, des centres commerciaux, etc. Face à cela, vous avez de l'intelligence collective et des compétences qui disent qu'on pourrait peut-être faire autre chose à cet endroit-là, comme de l'économie circulaire ou en tout cas des projets qui aient du sens pour les territoires, pour le partage des richesses et qui soient tout simplement plus utiles à la société.

TARAK CHÉRIF — Je ne vais pas défendre des personnes ou des cas particuliers, je suis incapable de le faire et je ne suis pas là pour le faire. Je le dis avec fierté, le Président Macky Sall visite aujourd'hui une de nos usines. Nous sommes fiers de ce que nous faisons et je sais ce que nous devons faire. Mais le problème est mondial. Ce que vous citez, c'est un problème au niveau de l'OMC. Tant que ce n'est pas arrangé au niveau de l'OMC, les mêmes causes produiront les mêmes effets. D'ici trois ans, il y aura la Route de la soie qui touchera tout le monde. Je ne parle pas des pays africains, c'est déjà fait, c'est dans la poche ni de l'Italie, avec deux ports pour la Chine.

Faites attention, car ce sont des choses qui doivent être traitées au niveau mondial. Ce n'est pas parce qu'il y a des problèmes au niveau mondial qu'on doit sortir quelques cas irréguliers. Je suis incapable de les juger, mais il faut essayer de placer cette question au niveau mondial. Il faut qu'il y ait un comportement normal dans tous les pays. On ne peut pas être en compétition avec certains pays qui ne respectent pas un minimum de règles au niveau social et au niveau fiscal. Sinon, c'est une concurrence déloyale vers laquelle vous serez poussés.

JEAN-PAUL CHAPEL — Nous avons passé un peu de temps sur les différentes économies, pour autant le politique, c'est aussi différents pays qui ne sont pas tous « dans la même cour ».

MARCO CAUSI – Je suis en désaccord avec Madame Autain seulement sur la question de la Banque centrale européenne. C'est vrai que l'Europe a beaucoup tardé à comprendre, mais ce n'était pas un problème de la Banque centrale, c'était un problème des gouvernements. Parce que la grande crise de la dette publique, de la dette souveraine européenne, a commencé lors de rencontres intergouvernementales, entre le gouvernement français et le gouvernement allemand, lors des rencontres de Deauville en février 2010. C'est donc la politique et non pas la Banque centrale. Au contraire, quand les gouvernements européens ont finalement donné la possibilité à la Banque centrale d'intervenir, elle a sauvé la dette souveraine de la Grèce, de l'Espagne, de l'Italie, et heureusement qu'elle l'a fait. Le retard était la conséquence des politiques et non pas un retard de la Banque centrale qui a des statuts. Avec ce que nous avons organisé pendant la crise, j'espère que la Banque centrale continuera à intervenir et à avoir une politique plus active que celle qui est inscrite dans ses statuts.

LA PAROLE AUX 18-28 — La politique agit sur un temps court, la durée d'un mandat, au terme duquel femmes et hommes politiques sont jugés sur leur bilan, notamment à travers les urnes. L'économie, au contraire, agit sur une temporalité plus longue. Comment, selon vous, ces deux temporalités peuvent-elles cohabiter sereinement et efficacement ?

JULIA CAGÉ — Cela soulève deux questions, celle de la représentation et de la responsabilité des gouvernements d'une part, et d'autre part celle du cumul des mandats et notamment du cumul des mandats dans le temps. Quand vous dites que finalement le politique est tenu par les urnes, c'est à condition de penser que le politique va toujours chercher sa réélection là où il pourrait être dans une logique de faire un mandat, comme dans une logique syndicale ou dans d'autres organisations. Je pense que cela pose une profonde question institutionnelle d'organisation de la représentation politique. Je suis notamment pour la limitation à deux du nombre de mandats dans le temps. Certains défendraient même un. Cela étant, il y a la question de l'entrée dans les mandats et du coût.

JEAN-PAUL CHAPEL — Deux mandats de quelle durée?

CLÉMENTINE AUTAIN — Cela dépend pour quelle fonction. Par exemple, pour les élections législatives, on pourrait très bien limiter à deux le nombre de mandats à la députation; les députés seraient moins à courir après les urnes et davantage à chercher à remplir leur devoir politique et notamment à regarder la situation réelle de l'économie.

JEAN-PAUL CHAPEL — La question présuppose que l'économie est sur un temps long. C'est sans doute la position de Tarak Chérif par exemple, mais il y a une partie de l'économie qui existe sur un temps court. On constate que l'économie financière est souvent sur un temps ultra court avec des marchés qui ont une vision très court-termiste.

JEANINE MABUNDA LIOKO — Je crois que si on voit les réactions et la rupture de confiance des citoyens par rapport à l'économie, c'est aussi à cause du temps accéléré de certaines transactions financières qui est phénoménal au niveau global, car elles se réalisent en très peu de temps, surtout les mouvements financiers qui suscitent des questionnements au niveau des citoyens. Lorsqu'on parle de temps, lorsqu'on a l'impression que le temps politique est beaucoup plus court et qu'il ne permet pas toujours d'asseoir des progrès économiques, l'inverse est vrai aussi et je crois qu'il faut être attentif à cela.

Pour réagir à ce qu'a dit Julia Cagé sur le nombre de mandats, si je prends l'expérience de la RDC, les populations ne sont pas si bêtes même si elles n'ont pas étudié et qu'elles n'habitent pas dans le même environnement d'information que vous.

JEAN-PAUL CHAPEL — Vous pensez donc qu'il n'y a pas besoin de limitation, puisque les électeurs limiteront par leur vote?

JEANINE MABUNDA LIOKO — Les électeurs limitent d'eux-mêmes. Les électeurs chez nous sont extrêmement critiques parce que vos exemples de démocratie les ont précédés. Le taux de retour des députés dans nos assemblées nationales est extrêmement faible. La moyenne est de 30 %. Sur 100 députés d'une législature, seuls 30 reviennent. En RDC, sur 100, seuls 15 reviennent. Quand on leur pose la question, ils disent : « ils n'ont pas fait le job, ils n'ont pas fait le travail, on n'est pas satisfait, on sanctionne. »

QUESTION DU PUBLIC — Existe-t-il encore de vrais entrepreneurs? Des gens qui mouillent leur chemise et qui engagent leur capital-risque. N'avez-vous pas le sentiment que la direction des entreprises a été complètement abandonnée au profit des fonds de pension avec tout ce que cela suppose?

MARCO CAUSI — C'est absolument vrai. Les grands profits qui financent ne sont pas compatibles avec les profits d'une activité d'entrepreneur. C'est un des problèmes du monde actuel. Mais je ne pense pas qu'on puisse le résoudre en allant contre le caractère cosmopolite de l'économie. L'expression cosmopolite, pour décrire l'économie, est une expression utilisée par Antonio Gramsci, qui est un des fondateurs du parti communiste italien. Dans le cinquième chapitre d'un de ses cahiers, il analyse la crise de 1929 en ces termes : «La crise montre une contradiction entre le cosmopolitisme de l'économie qui est internationale et les États nationaux », parce que les États nationaux sont protectionnistes, ils mettent des quotas et n'aiment pas le cosmopolitisme de l'économie.

Il s'agit là d'un problème de régulation supranationale. Pour reconduire les taux excessifs de produits financiers à une règle démocratique, seules les régulations supranationales pourront le faire. TARAK CHÉRIF — La majorité des entreprises, y compris françaises, sont patrimoniales, il ne faut pas se tromper. Bien sûr, à un certain moment, il y a un problème de relève et parfois il n'y a pas de relève. Dans cette situation, vous avez des fonds d'investissement qui entrent en jeu, c'est un accélérateur de croissance. Il ne faut donc pas toujours le prendre du mauvais côté.

JEAN-PAUL CHAPEL — Je retiens, pour conclure, que c'est sans doute la politique qui a vocation, de manière démocratique, à s'émanciper de l'économie ou des économies, mais que la politique elle-même est très plurielle. Que dans un monde où il y a beaucoup de compétition entre les États, avec beaucoup de protectionnisme qui émerge, avec des puissances qui sont plus fortes que d'autres, il y a des politiques qui peuvent être aussi contestées dans leur choix apparemment démocratique.

COORDINATION Patricia Barbizet (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Pierre Ferracci (Groupe Alpha)

Claire Hédon (ATD Quart-Monde) Stéphane Pallez (La Française des Jeux)

Dominique Reynié (Fondation pour l'Innovation Politique)

Karim Tadjeddine (McKinsey)

MODÉRATION Thierry Fabre (Challenges)

THIERRY FABRE — Le titre de cette session est d'une actualité brûlante et a occupé l'ensemble des journalistes ces derniers mois avec la crise des gilets jaunes et le Grand débat qui a suivi. Les citoyens, gilets jaunes ou non, souhaitent plus de démocratie indépendamment des élections. Ils demandent une plus grande proximité et déplorent le fait que l'État soit souvent lointain, qu'il ferme des implantations de services publics. Ils exigent plus d'efficacité dans le fonctionnement de l'État et dénonçent la bureaucratie, le millefeuille administratif.

PATRICIA BARBIZET — Notre sujet «L'État à l'heure du participatif?» est particulièrement vaste. Je suis allée regarder dans l'histoire et j'ai trouvé deux réponses. Au milieu du XVIIe siècle, alors que le Parlement discutait de la légalité de ses édits financiers, le jeune Louis XIV invoquait l'intérêt supérieur de l'État avec sa célèbre formule: «L'État, c'est moi.» Pas follement participatif et 150 ans plus tard, ça s'est mal fini. Autre occurrence, au début du XXe siècle, en 1922, à l'issue d'un congrès du parti com-

muniste, Vladimir Lénine avait conclu son propos par la phrase suivante : « L'État, c'est nous. » Pas follement participatif non plus. 70 ans plus tard, ça s'est également mal terminé.

La question de la participation des citoyens à la vie de la cité n'est donc ni complètement ou exclusivement théorique ni complètement nouvelle. La juste participation des citoyens est une des conditions de la stabilité des régimes politiques et de la croissance économique. Il faut sans doute trouver le bon équilibre entre «L'État, c'est moi » d'un seul monarque et «L'État, c'est nous » de quelques citoyens au détriment de tous les autres. Ces questions trouvent une nouvelle actualité au fur et à mesure que nous entrons massivement et pour longtemps dans l'ère du participatif. D'ailleurs, notre session devrait être « L'ère du participatif » et non « L'heure du participatif », cela va durer longtemps.

Nos concitoyens revendiquent davantage de démocratie directe. On le voit avec les débats sur les différents types de référendum, national, local, d'initiative présidentielle, parlementaire ou citoyenne. On le voit avec les nouvelles technologies et l'usage des réseaux sociaux. On l'a vu aussi bien sur les ronds-points des gilets jaunes que dans le succès du Grand débat. On le voit également au quotidien dans nos entreprises.

Les entreprises et leurs dirigeants sont eux aussi confrontés à cette tendance forte: dans un contexte de baisse de la représentativité des partenaires sociaux, les salariés demandent à être davantage associés aux décisions de l'entreprise. Par ailleurs, le développement de la Responsabilité Sociale des Entreprises correspond à une attente des collaborateurs, mais aussi des consommateurs et des différentes parties prenantes: actionnaires, organisations syndicales, associations. Le participatif est vraiment entré dans la gouvernance des entreprises, ce qui a conduit à ce qu'elles s'interrogent sur leur raison d'être, qu'elles l'expriment et la redéfinissent.

Les citoyens comme les salariés souhaitent participer, être informés, consultés, entendus et prendre part aux enjeux qui les concernent. On peut considérer que cette demande de participation est une bonne nouvelle pour le fonctionnement de la République,

bien qu'elle exprime également une crise de la démocratie représentative. Elle est sûrement un symptôme de la crise de confiance qui touche les institutions intermédiaires et leurs représentants.

Cette crise de la représentation et de la participation constitue un triple défi pour l'État. Premier défi : la remise en cause de la capacité de l'État et de ceux qui le gouvernent à incarner l'intérêt général. Chacun revendique son point de vue et veut être entendu; cette demande de participation s'exprime dans la montée des particularismes et la baisse de l'attachement au bien commun. Second défi: l'État est de plus en plus relayé par d'autres acteurs qui incarnent eux aussi des valeurs d'intérêt général. C'est le monde associatif, par exemple sur des thèmes environnementaux ou sociaux. Ce monde connaît désormais un développement majeur dans de nombreuses dimensions, à Paris mais aussi et surtout dans les territoires. Le monde de l'entreprise est lui aussi porteur et acteur d'enjeux relevant de plus en plus de sa responsabilité sociétale. Troisième défi: la crise du système électoral. L'État peut moins négocier avec des représentants qui ont de moins en moins la capacité à parler au nom de leurs électeurs. Les citoyens se mobilisent en dehors de leurs représentants qui sont souvent moins représentatifs.

Contestation de la légitimité, montée des intérêts particuliers, fin du monopole de l'intérêt général, crise de la représentativité: la demande de participation poussée à l'extrême comporte également un risque pour le fonctionnement de la République. Les dirigeants dont la légitimité est sans cesse contestée ne peuvent gouverner par un référendum permanent. L'ère du participatif impose à l'État et à ses dirigeants de changer de méthode et de remettre le citoyen au cœur de l'action publique.

Rapidement, cinq sujets pour trouver un juste équilibre dans cette nouvelle démocratisation. Premièrement l'écoute, comment mieux écouter, mieux connaître, entendre et prendre en compte les attentes de nos concitoyens? Deuxièmement, la co-construction des politiques publiques, comment mieux associer les citoyens, favoriser la coopération, l'évaluation et la construction avec les différentes parties prenantes? Comment traiter le biais du participatif? Comment faire en sorte que ceux qui ne participent pas

soient mieux associés? À contrario, comment éviter que le débat soit confisqué par quelques groupes sur-mobilisés? Comment s'assurer de la participation de tous les citoyens et de tous les territoires? Ensuite les risques de la démagogie et du populisme, comment construire un espace public plus participatif qui ne soit pas fragilisé par des mouvements d'opinions suscités par la défiance et la démagogie? Enfin, comment tenir compte des opportunités et des risques créés par les nouvelles technologies? Comment permettre aux citoyens de s'exprimer et de partager leurs idées, sans pour autant favoriser la promotion des fausses informations ou la polarisation sur des positions extrêmes?

L'ère du participatif appelle une réflexion profonde sur la République et la démocratie. Comment mieux prendre en compte les attentes de chacun tout en poursuivant l'intérêt de la collectivité? Les débats, les mouvements de ces derniers mois et les réformes institutionnelles à venir montrent la très grande actualité de ces questions relatives à une démocratie plus participative. Ce débat est aussi essentiel dans les entreprises que dans l'État et dans tous les autres groupes constitués. Cette demande est unanime dans les différents ensembles dans lesquels nous vivons. Il nous faut arriver à conjuguer l'État à toutes les personnes, l'État c'est nous, vous et eux. C'est tous ensemble que nous construirons la France de demain. Sans cette capacité à construire du collectif il n'y aura ni régime politique durable ni économie prospère.

THIERRY FABRE — Karim Tadjeddine vous êtes directeur associé chez McKinsey et vous travaillez sur la transformation de la fonction publique. Vous connaissez le fonctionnement de l'État pour avoir travaillé à Bercy pour la commission Attali. Vous en avez été co-rapporteur avec Emmanuel Macron.

À la demande du Cercle, vous avez réalisé une grande enquête sur la confiance¹. Pourquoi les citoyens ont-ils visiblement perdu confiance notamment dans l'État?

^{1.} Étude McKinsey « La confiance à l'épreuve des grandes mutations économiques », juillet 2019.

KARIM TADJEDDINE — On parle beaucoup de la confiance. En partenariat avec les Rencontres Économiques, nous essayons de représenter factuellement cette confiance et ses sources. Qu'est-ce qui crée et détruit la confiance? Pour comprendre ce qui caractérise la confiance, nous avons mené une enquête dans une trentaine de pays, auprès de l10 000 personnes. Il y a différentes manières de l'appréhender: la confiance verticale dans les institutions, la confiance horizontale dans les autres, la confiance en soi, la confiance temporelle, mais nous avons regardé deux axes: la confiance verticale par rapport aux institutions et la confiance dans l'avenir. L'avenir sera-t-il meilleur que le passé?

Je voudrais évoquer quatre grands enseignements que nous avons tirés de cette étude. Nous avons appelé le premier enseignement le grand paradoxe. Comme l'a rappelé Jean-Hervé Lorenzi en ouverture de ces Rencontres, aujourd'hui près de la moitié des habitants de la planète pense que leurs enfants connaitront un monde moins agréable qu'elle ne l'a connu, alors même que la plupart des métriques montre qu'au cours des trente dernières années, qu'il s'agisse des maîtrises de développement humain, d'espérance de vie, de croissance et même de temps de travail, il y a eu un progrès que nous n'avions jamais connu dans le passé.

Quand nous regardons plus en détail, nous nous rendons compte que cette perte de confiance est d'autant plus forte que le pays va bien. Seuls 21 % des Français pensent que leurs enfants seront plus heureux qu'eux, en Europe ils sont un tiers des citoyens et 50 % au niveau mondial. Dans les pays qui sont dans des phases de développement très faibles, avec des indices de qualité de vie très faibles, ce chiffre monte à plus de 70 %. Il y a donc une corrélation inverse entre tous les indicateurs de développement économique et social et le niveau de confiance.

Le deuxième enseignement que nous avons tiré est que les causes de cette crise de la confiance dans l'avenir sont assez semblables d'un pays à l'autre, y compris dans des pays très différents. Quand nous demandons: «Qu'est-ce qui est important pour vous pour l'avenir?», le premier élément qui ressort est d'ordre écono-

mique et porte spécifiquement sur la sécurité de l'emploi. Les gens veulent avoir une perspective de stabilité sur leurs ressources économiques et ce qui va les employer. Le deuxième thème qui ressort très fortement est une demande d'appui du secteur public. Les répondants expriment un besoin d'État et disent qu'il est important que le service public fonctionne bien. Deux thématiques ressortent de manière très forte : l'éducation et la santé, ces attentes sont très cohérentes à travers l'ensemble des pays observés.

Le troisième élément qui nous a surpris est la perte de confiance dans l'efficacité de l'action publique. Partout dans le monde, à peu près deux tiers des gens considèrent que l'action des services publics est très en dessous de leurs attentes. De manière encore plus surprenante, quand nous demandons quel est le pourcentage de personnes satisfaites de l'action publique, le taux de satisfaction est au-dessous de 10 %, ce qui est très faible. Cela s'exprime de manière assez homogène à travers les pays étudiés. Cette perte de confiance dans l'efficacité des politiques publiques se traduit dans le vote. C'est drôle car l'enquête a été aussi faite dans des pays où il n'y avait pas de vote. Près de 10 %; des personnes interviewées ont dit : «Je n'ai jamais voté. » Pour celles qui votent, près de la moitié continue à le faire mais en n'ayant aucune confiance dans l'impact de leur vote. Elles disent : «Je vote, mais cela ne sert à rien. »

Pour le quatrième enseignement nous nous sommes posé la question des spécificités françaises. Nous avions un panel d'une trentaine de pays. Deux écarts m'ont particulièrement frappé entre la France et le reste du monde. Le premier est le rapport aux technologies. Quand nous avons posé la question aux Français : « Quelle est votre vision de l'impact des évolutions technologiques sur votre métier ? » près de 60 % les voient comme une menace ou une crainte. En Europe cela représente moins de 40 % et dans le reste du monde cela représente 30 % ou 35 %. Il y a un écart spectaculaire dans la perception de l'impact de ces technologies par rapport à notre travail.

Le deuxième élément qui est ressorti fortement est une sensibilité extrême aux questions d'inégalité et notamment de revenus, avec la perception d'une évolution sociale bloquée. Quand nous demandons aux gens ce qui est important dans l'aspect économique, au niveau global 30 % d'entre eux répondent que c'est le thème des inégalités, ce qui est assez peu; en France nous sommes entre 55 % et 60 %. Cette notion de justice économique est fondamentale pour les Français.

Je vous ai présenté les bilans et nous aurons l'occasion de revenir sur les pistes d'action. Laurent Berger avait donné l'analogie de la fuite d'eau² pour parler de la perte de confiance. Nous parlerions plutôt de crise allergique. Il faut commencer par agir sur les symptômes où on voit que la perte de confiance est la plus forte. Pour nous, il y en a quatre. Il y a la problématique concernant tout ce qui est en rapport avec les technologies et comment recréer un lien de confiance avec elles. Il y a la question de l'efficacité des politiques publiques, sachant que souvent la perception globale des citoyens dans l'efficacité du service public est liée à leurs interactions quotidiennes avec leur CAF, le service des emplois, etc. C'est sur la base de ces interactions quotidiennes qu'ils se forgent une opinion sur l'efficacité globale. Travailler au quotidien peut avoir des impacts très forts sur le niveau de confiance et nous l'avons observé dans un certain nombre de pays. Le troisième sujet est l'éducation. Nous étions un certain nombre à être au Business 7 et il est vrai que le thème de l'éducation ressort comme l'une des priorités globales si nous voulons recréer un socle de confiance dans l'avenir. Le quatrième thème est celui de la santé.

THIERRY FABRE — Je retiens de votre présentation qu'il y a toujours ce problème de pessimisme des Français, plus de craintes vis-à-vis de la technologie et une plus grande sensibilité aux inégalités, donc moins d'adhésion au système.

Claire Hédon vous êtes Présidente d'ATD Quart-Monde. Le débat va porter sur les interactions entre l'État, les associations et les citoyens. L'État écoute-t-il suffisamment les citoyens? L'État va mettre en place un grand plan de lutte contre la pauvreté, faut-il faire participer les personnes censées en bénéficier?

^{2.} Cf. Acte I, session I, «Quand avons-nous perdu confiance?»

CLAIRE HÉDON — Je souhaite parler des personnes en situation de pauvreté, de précarité et d'exclusion. Ce qui les caractérise, c'est la peur, la peur du lendemain, la peur de ne pas pouvoir payer les factures ni d'élever correctement leurs enfants. Comment avoir confiance quand on a peur en permanence ? Comment participer à la vie de la société dans ces conditions ?

D'abord, pourquoi la participation des personnes en situation de pauvreté est-elle importante et comment procéder? Je vais dire deux mots sur ATD Quart-Monde, parce que personne ne sait pas très bien ce que nous faisons. Nous sommes un mouvement de lutte contre la pauvreté qui agit à trois niveaux, d'abord auprès des personnes qui vivent dans la pauvreté pour qu'elles accèdent à leurs droits. La pauvreté n'est pas simplement un manque de revenus financiers, ce sont aussi des difficultés pour accéder aux droits fondamentaux tels que le logement, une éducation de qualité, l'accès aux soins, au travail et à la culture. Nous agissons auprès de ces personnes, auprès des politiques pour qu'ils changent les politiques publiques et auprès de la société pour qu'elle change de regard sur les plus démunis. Nous agissons de façon très concrète en ayant un Centre d'hébergement et de promotion familiale dans lequel nous accueillons une trentaine de familles et où nous offrons les conditions de retour dans un vrai logement. Pour se reconstruire, il faut deux, trois ou quatre ans. Ce n'est pas dans l'hébergement de courte durée que ces personnes peuvent se reconstruire. Nous œuvrons beaucoup par le travail. Nous avons une entreprise solidaire et sommes à l'origine du projet « Territoires zéro chômeur de longue durée ». Nous agissons également au travers de l'éducation. Quatrevingt mille jeunes sortent chaque année du système scolaire sans aucune qualification. Comment lutter contre cet échec scolaire et permettre de réussir aux jeunes issus de familles en situation de pauvreté?

La question de la participation est dans notre ADN parce que notre mouvement a été créé par Joseph Wresinski³ qui était issu

^{3.} Joseph Wresinski, (1917-1988) prêtre diocésain, fondateur du Mouvement des droits de l'homme ATD Quart-Monde, et initiateur de la lutte contre l'illettrisme.

d'un milieu très pauvre. Il a vécu l'humiliation qu'il résumait ainsi : « On décide tout pour les plus pauvres. On leur demande simplement d'accepter et en plus, de dire merci. » Pourquoi cette participation des plus pauvres est-elle indispensable? C'est parce qu'on ne mènera des politiques efficaces de lutte contre la pauvreté que si on s'appuie sur les personnes concernées et qu'on construit avec elles. Patricia Barbizet a dit que la participation n'est pas simplement l'écoute, c'est la co-construction. Ce terme de co-construction est absolument indispensable, sinon on tombe à côté de la plaque.

Cela nous permet aussi de penser différemment et je vais donner quelques exemples. Lors des dernières élections présidentielles, la question du revenu universel est arrivée dans le débat public. À ATD Quart-Monde, nous nous sommes demandé ce que nous en pensions! Pour trouver la réponse nous nous sommes appuyés sur les Universités populaires Quart-Monde, nous en avons dix en France, qui se réunissent environ toutes les six semaines. Il y a des gens comme vous et moi qui travaillent avec des personnes en situation de précarité et nous élaborons ensemble une pensée. J'ai participé pendant douze ans à ces Universités populaires. Cela m'a permis de penser différemment et a changé mon travail de journaliste sur la question de l'écoute et de la prise de parole par «les autres». Sur cette question du revenu universel, ce qui ressort, c'est que les personnes en situation de précarité veulent avant tout travailler parce que c'est le seul moyen d'être intégré dans la société. Ainsi, en dialoguant avec des personnes en difficulté, nous sommes arrivés à nous faire une opinion sur le revenu universel. La deuxième chose qu'elles ont dite, c'est que les montants des différentes aides qu'elles pouvaient toucher se situaient entre 400 et 600 euros par mois, alors même qu'en dessous de 850 euros, il n'est pas possible de s'en sortir. Comment le savent-elles? À certains moments, elles ont vécu avec l'allocation adulte handicapé et à d'autres avec le RSA. Elles savent très bien la différence entre 850 euros et 550 euros. Je rappelle que le RSA est actuellement de 480 euros et atteint 550 euros avec les APL. Comment peut-on s'en sortir avec si peu?

Cette participation est indispensable pour élaborer un raisonnement, mais comment faire pour permettre à des personnes en grande difficulté de participer? Il y a 25 ans, quand je suis arrivée dans ce mouvement ATD Quart-Monde, ce qui m'a frappée, c'est de me retrouver face à des personnes qui avaient fait toute leur scolarité en France et avaient d'immenses difficultés de lecture et d'écriture, ânonnant et comprenant à peine ce qu'elles lisaient. Je ne parle pas de personnes étrangères mais de personnes nées en France. Comment permettre à ces personnes de participer? Comment sommes-nous convaincus de l'intelligence qu'elles pourraient apporter? Quand nous avons préparé la rencontre avec le Président de la République, lorsqu'il est venu le 10 septembre 2018 dans notre centre d'hébergement à Noisy-le-Grand, les personnes en situation de précarité présentes qui allaient le rencontrer ont tout de suite dit: « On veut lui faire comprendre qu'on est intelligent. » Il y a quelque temps, je me suis retrouvée à Dole, dans le Jura, dans une école de production où j'ai rencontré des jeunes en grande difficulté scolaire. Ils me disaient : «La partie professionnelle j'y arrive, mais dès que c'est scolaire, je n'y arrive pas. Pourtant, je ne suis pas idiot.» Quelle est cette société qui renvoie à des gens en difficulté l'image qu'ils ne sont pas intelligents? Il faut d'abord être convaincu que ces personnes ont quelque chose à apporter.

Quelles sont les conditions de cette participation? Nous savons qu'il faut préparer les réunions avec les personnes en difficulté, que l'animateur qui va mener les débats sache ce qu'elles ont à dire. Un troisième point est important, c'est le débriefing pour savoir comment elles ont ressenti les choses. Nous avons quatre personnes en situation de précarité au conseil d'administration d'ATD Quart-Monde. Évidemment nous avons pris « des vieux de la vieille », avec de l'expérience dans notre mouvement et de ce fait, une plus grande facilité à participer. Au début, nous ne passions pas par ces étapes dont je vous ai parlé, nous pensions qu'elles n'étaient pas nécessaires et naturellement ça ne marchait pas bien. Maintenant, avant chaque conseil d'administration je prépare les réunions pendant deux heures avec ces personnes. En

animant le conseil d'administration, je sais ce qu'untel et untel ont à dire, ce qu'ils peuvent apporter dans le débat. Quelqu'un d'autre fait la partie débriefing en leur demandant comment ils ont ressenti les choses et comment ils ont vécu la séance. Quand on est perpétuellement mis en cause, rabaissé, on peut très vite mal interpréter une chose qui a été dite et se polariser dessus. Il faut un espace de parole pour pouvoir dire: « Je n'ai pas compris cela. J'ai mal pris ce qu'on m'a dit là. Je me suis senti accusé. » Voilà les points importants.

Ces conditions de la participation sont indispensables si l'on veut avancer et cela prend du temps. Dans une société, il faut accepter l'idée que faire participer les plus pauvres prend un peu plus de temps, mais c'est essentiel.

THIERRY FABRE — Il y a beaucoup de choses à retenir de votre témoignage, mais ce qui m'a frappé, c'est que pour l'État faire participer les plus pauvres peut aussi être un outil d'efficacité. À vous écouter, on se rend compte que recevoir les remarques du terrain permet de faire des lois moins technocratiques.

Stéphane Pallez, vous avez d'abord fait carrière dans l'administration notamment aux finances où vous êtes restée une vingtaine d'années pour représenter la France dans les institutions internationales.

Depuis 2004, vous êtes dans le monde des entreprises et vous présidez actuellement la Française des Jeux. L'État peut-il s'inspirer du privé? On dit souvent que gérer l'État n'a rien à voir avec gérer une entreprise, pour autant cela peut-il être une source d'inspiration?

STÉPHANE PALLEZ — Le premier point est de savoir pourquoi le problème de confiance vise plus l'État que les entreprises. Je suis convaincue que ce n'est pas uniquement une question de différence de nature mais que jusqu'à présent l'État ne s'est pas occupé d'entretenir la confiance. C'est ce que disait Laurent Berger en ouvrant ces Rencontres: il y a une sorte de fuite généralisée de la confiance. L'État n'analyse pas ses citoyens électeurs comme une

entreprise suit ses salariés ou ses clients en se demandant sans arrêt s'ils sont confiants, s'ils sont fidèles, s'ils sont satisfaits, etc. Nous parlions de renouer le lien mais nous pourrions dire « retisser, cultiver, entretenir », toutes ces métaphores manuelles qui expriment le fait que la confiance se construit et s'entretient dans la durée. À la différence de l'entreprise, l'État s'en occupe de manière plus intermittente et souvent seulement quand il est sous pression immédiate c'est-à-dire au moment des élections. Ce n'est peut-être pas suffisant.

Mon deuxième point est de faire remarquer qu'on demande à l'État d'être plus participatif au moment où la frontière entre l'entreprise et l'État se brouille de plus en plus, notamment de deux manières. L'une tient dans le fait qu'on demande plus qu'avant à l'entreprise d'être citoyenne, de s'occuper de l'intérêt général. L'autre est qu'il y a de plus en plus de méta-entreprises, les fameux GAFAM, BATX ou autres qui sont prêts à s'occuper des fonctions régaliennes de l'État. Il y a l'exemple récent de Facebook qui souhaite créer une monnaie et peut-être une juridiction. À quand la création d'une armée? Google veut s'occuper de notre santé. L'État est incontestablement dans un risque d'affaiblissement par rapport à ces entreprises. Finalement, qui doit s'occuper de quoi? Aujourd'hui, le citoyen est assez perdu ou anxieux sur ce point.

Je ne crois pas qu'il faille donner de leçons à l'État mais je crois que les entreprises sont meilleures que lui pour entretenir la confiance par le participatif, pourquoi? D'abord – et le paradoxe est piquant – parce que l'État leur impose énormément de règles en matière de concertation, de consultation des instances du personnel, de présence des salariés au conseil d'administration et de dialogue avec les parties prenantes. Ce sont des règles que je trouve tout à fait pertinentes, mais d'une certaine manière l'État impose aux entreprises plus de règles de participation qu'il ne s'en impose à lui-même. Si les entreprises appliquent ces règles, c'est parce qu'en réalité elles sont profondément nécessaires à leur fonctionnement et leur développement dans la durée. Comme je le disais, ni les salariés ni les clients des entreprises ne sont enfermés, s'ils n'ont plus confiance ils votent avec leurs pieds.

Les entreprises ne font pas du participatif parce que c'est à la mode mais parce qu'elles en ont besoin notamment vis-à-vis des salariés et pour donner du sens. Et nous pourrions aussi parler de ce qu'elles font vis-à-vis de leurs clients.

Donc oui, les entreprises peuvent inspirer l'État sur leur manière de mesurer la confiance, de consulter, de donner du sens, d'expérimenter, d'investir dans la formation. Ce sont des choses qu'elles font plus ou moins bien, je vous l'accorde, mais je crois que l'État pourrait s'en inspirer pour être plus participatif et finalement plus fort.

THIERRY FABRE — Nous allons maintenant aborder le thème très intéressant de l'État et des relations sociales, de l'État en tant que régulateur des relations sociales. Pierre Ferracci vous êtes ancien conseiller de Nicolas Sarkozy et vous dirigez le groupe Alpha qui conseille les institutions représentatives du personnel. Vous connaissez très bien les syndicats et pouvez donc nous aider à décrypter ce sujet des relations avec les forces sociales. C'est d'une actualité brûlante puisque la réforme de l'assurance chômage qui vient de voir le jour a été faite uniquement par l'État, les organisations devaient la négocier mais n'ont pas réussi. Nous sommes dans un pays qui centralise les relations sociales beaucoup plus que d'autres pays où elles ne se retrouvent qu'au niveau des branches et de l'entreprise. Pierre Ferracci, comment l'État gère-t-il les relations sociales ?

PIERRE FERRACCI — Je m'intéresse aux relations entre l'État et les syndicats; mais je ne dirai qu'un mot des organisations patronales.

Notre Président de la République n'a pas un goût immodéré pour les corps intermédiaires et a visiblement pris les choses en main dans bien des domaines qui étaient les leurs. Les syndicats sont aujourd'hui confrontés à deux défis: les ordonnances et la fin du paritarisme. Thierry Fabre mentionnait l'assurance-chômage et sa reprise en main par l'État, mais c'est également le cas dans la formation professionnelle et le logement social. Les retraites complé-

mentaires restent encore dans le cadre de la gestion paritaire, mais la question d'une reprise en main par l'État se posera également dans le cadre de la réforme qui s'annonce.

Pendant la campagne électorale, le Président de la République a évoqué le modèle scandinave en parlant de flexi-sécurité. La Ministre du Travail en a également parlé à plusieurs reprises. La flexibilité est arrivée avec les ordonnances, la sécurité, pour les salariés, doit venir avec la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage, ainsi que celle de l'assurance-chômage, très critiquée par les syndicats, y compris par la CFDT et Laurent Berger.

Le problème, quand on parle du modèle scandinave, c'est qu'on oublie que l'élément essentiel de la sécurité n'est pas seulement un bon système de formation et d'accompagnement ou d'orientation, c'est aussi l'implication des salariés dans les Conseils de surveillance. Dans le modèle scandinave, le modèle allemand et rhénan, les salariés peuvent composer jusqu'à 50 % du Conseil de surveillance, jusqu'à un tiers dans les entreprises de plus petites tailles. La vraie sécurité commence là, c'est une implication et une participation dans le projet d'entreprise et dans la réflexion stratégique, une anticipation des restructurations ou des mutations importantes. Il ne s'agit pas d'une implication dans la gestion quotidienne puisque ce sont des Conseils de surveillance. Si je dis que la vraie sécurité commence là, c'est qu'en l'absence de ce pan ce n'est pas la peine de parler de modèle scandinave. La flexisécurité est d'une autre nature dans notre pays.

Les syndicats ont un problème à gérer, sur lequel le gouvernement et le Président de la République mettent l'accent, c'est leurs rapports aux salariés; certes, la défiance qui s'exerce en direction des organisations syndicales n'est pas au niveau de celle qui touche les formations politiques, mais elle est forte et se situe à la hauteur de celle qui frappe les médias.

Un sondage réalisé par l'association Dialogues qui réunit des entreprises, des organisations syndicales, des cabinets de consultants, montre que 85 % des salariés souhaitent que les élections professionnelles soient libres au premier tour, c'est-à-dire qu'on puisse s'y présenter sans être le candidat d'une des cinq organisa-

tions syndicales représentatives. Plus étonnant encore, 69 % des syndiqués considèrent qu'il faut que les non syndiqués aient la possibilité de se présenter au premier tour.

C'est un vrai défi pour les syndicats et ils ont intérêt à le relever. Je crois qu'ils en sont capables mais que ce sera un peu compliqué. Si le système scandinave marche bien et que le système allemand marche mieux – avec quelques ratés quand même – c'est aussi parce qu'il y a une confédération unique alors qu'en France nous en avons huit, cinq représentatives et les trois autres : UNSA, Solidaires et la FSU dans le secteur public. Les syndicats ont aujourd'hui un défi à relever du côté du gouvernement mais aussi du côté patronal. Récemment Marcel Grignard l'ancien n°2 de la CFDT et Jean-François Pilliard, l'ancien délégué général de l'UIMM, laissaient entendre qu'il n'y avait pas beaucoup de novation dans le dialogue social, avec la mise en œuvre des ordonnances. Tout le monde est focalisé sur les moyens, la mise en place des CSE qui remplacent les CE, les CHSCT et les délégués du personnel. Il n'y a pas d'utilisation des ordonnances pour changer la donne; les entreprises qui étaient des bonnes élèves continuent à bien faire et parfois même améliorent la qualité du dialogue social, celles qui étaient très en retrait ne se sont pour l'instant pas saisies du sujet. Les syndicats ont à la fois un enjeu du côté patronal, un enjeu du côté gouvernemental et un enjeu du côté des salariés.

L'État doit bien réfléchir. Il peut choisir de donner un cap qui nous amène à ressembler au modèle de l'Europe du Nord. Ce modèle a résisté à l'alternance gauche-droite et parfois même à des gouvernements libéraux qui ont essayé d'y toucher, mais qui ont globalement maintenu le système tel qu'il était. Pour un Président qui est « de droite et de gauche » cela devrait être un facteur d'attractivité, mais en France nous avons toujours l'art d'inventer une troisième voie. Entre un modèle anglo-saxon et un modèle scandinave nous ne choisissons jamais et en général nous sommes plutôt rattrapés par les marchés que par une forme de dialogue social pertinente et constructive.

Si le cap stratégique n'est pas plus clair, le dialogue social et la négociation collective dans l'entreprise qui en découlent ne progresseront pas et on pourrait voir les gilets jaunes surgir dans l'entreprise, avec les côtés positifs qu'ils ont eu en portant des aspirations très respectables, et la part d'ombre qui les a accompagnés avec des dérapages inacceptables. Ils se sont emparés d'une revendication syndicale par excellence, le pouvoir d'achat, avec une dimension que les syndicats oublient souvent, à savoir la dimension syndicale, de l'ISF à la taxe carbone, en passant par tous les prélèvements subis, ce qui renvoie aussi à l'hétérogénéité de ce mouvement social.

Les syndicats sont interpellés et doivent répondre. À la fin de l'année 2018, alors que le mouvement des gilets jaunes était en cours, dans une entreprise comme la RATP, la participation aux élections professionnelles a baissé de 20 % par rapport à 2014. Le vote électronique peut expliquer une partie de ce recul, mais il s'agit peut-être de signes d'un malaise plus profond. Ceux qui étaient sur les ronds-points interpellaient les syndicats sur leur efficacité, leur couverture du terrain et leurs divisions.

Il y a donc un véritable défi pour les organisations syndicales. Il est à souhaiter que le gouvernement, en s'appuyant sur ces constats, n'ait pas la tentation d'ouvrir le premier tour des élections professionnelles en s'appuyant sur la volonté exprimée dans les sondages. Après les ordonnances et la mise en cause du paritarisme, ce serait un coup fatal pour les organisations syndicales. Le gouvernement doit prendre conscience qu'il faut du temps pour que le monde syndical se rénove et se transforme, à l'image des entreprises qui ne peuvent pas toujours aller aussi vite que les circonstances le nécessiteraient.

Le monde syndical doit relever ce défi et sans doute concentrer ses forces trop éparpillées aujourd'hui. À défaut, nous aurons des formes plus débridées du dialogue social dans les entreprises, dont je ne suis pas sûr qu'elles soient très efficaces pour les salariés, bien au contraire. Je ne suis pas sûr non plus qu'elles soient très utiles pour les entreprises elles-mêmes.

Le Président de la République a dit à plusieurs reprises que les syndicats n'avaient pas à se mêler de l'intérêt général. Nous ne pouvons pas demander aux entreprises de modifier leur objet social et de rentrer dans les démarches sociétales, donc de s'intéresser à l'intérêt général et en même temps renvoyer les syndicats à des enjeux corporatistes dans les entreprises. Laurent Berger a raison de dire qu'un syndicat doit aussi prendre en compte l'intérêt général quand il s'occupe des salariés dans les entreprises. La relation entre l'entreprise et la société est aujourd'hui un sujet majeur.

THIERRY FABRE — Dominique Reynié, vous êtes directeur général de la Fondation pour l'Innovation Politique. Compte tenu de tout ce qui a été dit, du fait que l'État ne fait pas participer les plus modestes, n'a plus beaucoup de relations avec les syndicats, quelle direction faut-il prendre pour essayer de réformer l'État et le rendre plus proche des citoyens?

DOMINIQUE REYNIÉ — Je commencerai par un mot sur la question de la confiance. Avec la Fondation pour l'Innovation Politique, j'ai mené une étude dans 42 démocraties. Il en ressort que toutes les institutions ne suscitent pas la défiance. Le quatuor qui suscite le plus de confiance dans les 42 démocraties et auprès des 37 000 personnes interrogées, est dans l'ordre les hôpitaux, les écoles, puis la police et l'armée. Ces institutions suscitent un très haut niveau de confiance partout dans le monde démocratique.

Nous avons posé la question: «Faites-vous confiance à l'État?» En France les trois-quarts des interrogés répondent que non. Le sentiment de défiance vis-à-vis de l'État est prégnant et procède de sa généalogie: l'État français a eu un rôle clé dans la formation de la nation française, ce n'est pas le cas partout, il en a conclu que c'était son rôle définitif. Mais les changements sont si profonds et si puissants dans la société actuelle qu'il est possible que ce ne soit plus le cas, je crois que ce n'est plus le cas. La société est à la fois perturbée et en mouvement, c'est un point problématique parce que ce mouvement est un gisement de ressources dont l'État ne tirera pas profit s'il regarde toute innovation comme une désobéissance. C'est un regard que l'État porte presque à priori sur les innovations sociétales.

Quand on pose la question de savoir s'il faut gérer l'État comme une entreprise, je crois qu'il faut répondre « surtout pas » et qu'il faut laisser les associations et les entreprises prendre en charge ce qui est d'intérêt général et renoncer à cette prétention un peu curieuse, dépassée et assez aristocratique selon laquelle l'État aurait le privilège de la moralité. Les institutions privées, associations et entreprises, ont aussi le sens de l'intérêt général, c'est une évidence. En revanche, leur liberté d'action est souvent entravée par cette défiance que l'État manifeste à l'égard de la société qu'il pense devoir conduire avec ou contre son gré. S'il faut le faire contre, l'État français est assez enclin à mettre en place des structures disciplinaires.

Au fond, le rôle de l'État dans cette relation de défiance et de confiance est faussé de deux manières. Il l'est d'abord parce qu'il y a cette défiance qui prive l'État et la société française de ressources et de créations considérables. Il est faux aussi parce qu'on a toujours besoin et peut-être plus encore aujourd'hui de ce regard souverain qui est celui de l'État. C'est le seul capable de regarder très loin, de saisir l'ensemble des intérêts et des principes, d'agréger tout cela dans une conception souveraine et supérieure qu'est l'intérêt général.

Pour terminer sur ce point, je pense que l'État devrait nous aider à définir ce qu'est la justice sociale. Qu'est-ce que la justice sociale? Est-ce dépenser beaucoup de moyens et d'efforts pour réduire les inégalités entre des personnes qui ne sont pas pauvres ou est-ce tout faire pour qu'il n'y ait plus de grande pauvreté? C'est un thème compliqué et c'est à l'État de le prendre en charge de manière souveraine, de le penser philosophiquement et politiquement et de prendre une décision. En France nous n'avons pas pris de décision, nous faisons ces deux choses et il y en a une que nous réussissons mieux que l'autre : la réduction des inégalités entre les personnes qui ne sont pas pauvres est beaucoup plus efficace que la lutte contre la grande pauvreté.

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce que le monde politique est prêt à accepter plus de participatif, que ce soient des référendums d'initiative citoyenne, des assemblées qui peuvent être choisies aléatoirement comme on peut en retrouver actuellement

dans le monde juridique? Est-ce que l'État est prêt à donner une part de sa souveraineté, de son pouvoir à des assemblées, à des citoyens?

DOMINIQUE REYNIÉ — Il y a une pression très forte sur cette forme de participation, le RIC, le RIP⁴, etc. Ce sont des sujets techniques très complexes, mais ce qu'on peut dire, c'est qu'il est très difficile pour un homme ou une femme politique de dire qu'ils n'en veulent pas. C'est presque impossible voire irrecevable. Ils vous diront que c'est formidable, mais cela ne se fera pas.

Ensuite, cela dépend beaucoup du rapport que nous avons avec les élections et la démocratie représentative. Il ne faut pas défaire la démocratie représentative en déplaçant les lieux de décision vers les institutions pour lesquelles il n'y a pas de système représentatif, comme le RIC ou le tirage au sort. Il faut combiner tout cela.

Je ferai une dernière remarque: attention aux sujets dont il est question. Ce point de vue peut être contesté mais je crois qu'il n'est pas raisonnable de débattre de sujets techniques et scientifiques, bien qu'ils puissent tous nous intéresser. On peut avoir un point de vue éthique ou politique, mais la question scientifique ou technique mérite de convoquer des experts — et les élus sont des formes d'experts — qui prendront le temps d'élaborer des réponses appropriées. Comme disait Michel Serres, aujourd'hui pour prouver l'efficacité de l'aspirine on ne fait pas une expérience on fait un sondage en demandant: « Est-ce que vous pensez que c'est efficace? »; en fonction de la réponse obtenue on tire une conclusion scientifique. On ne peut pas faire cela.

THIERRY FABRE — Stéphane Pallez, nous parlons de participation et de référendum. Il y a un projet de référendum en France pour statuer sur la privatisation des aéroports de Paris. Une loi vient d'être votée et dans la foulée on lance un éventuel référendum. N'est-ce pas défaire la démocratie parlementaire ?

 $^{{\}bf 4.} \ \ {\bf R\'ef\'erendum\ d'Initiative\ Citoyenne. \cdot R\'ef\'erendum\ d'Initiative\ Partag\'ee.}$

STÉPHANE PALLEZ — On pourrait répondre le Conseil constitutionnel a tranché puisqu'il a dit que c'était conforme à la Constitution. Cela étant de nombreux élus, y compris dans l'opposition, pensent que c'est un vrai risque pour la démocratie représentative. En réalité la vraie question est la suivante: Quels sujets peuvent relever de ce type de procédure? Qu'est-ce qui ne peut pas en relever? Poser la question de manière générale sur la nécessité des référendums d'initiative populaire n'a pas de sens. La question devrait porter sur les champs pour lesquels cela aurait un sens et une valeur. Tout le monde ne peut pas être expert de tous les sujets. Il y a des questions sur lesquelles nous avons besoin d'experts indépendants. Peut-être que les citoyens pensent d'ailleurs que l'État n'est pas un expert «indépendant», qu'il faut que l'expertise soit plus clairement indépendante. Certains choix relèvent de débats fondamentaux comme les inégalités et les grandes questions de souveraineté. C'est là-dessus qu'on voit que les démocraties participatives fonctionnent le mieux. Par ailleurs, il y a des questions plus proches des gens qui appellent des choix concrets sur le terrain. Sur ce point la Suisse est un modèle dont il faut se rappeler qu'il fonctionne depuis des siècles. Je ne suis pas sûre qu'en Suisse il y aurait un référendum sur la privatisation d'ADP.

CLAIRE HÉDON — À la question: «Est-ce que le gouvernement est prêt à la participation?», théoriquement la réponse est oui. En annonçant le plan pauvreté le 13 septembre 2018, le Président de la République a promis un choc de participation. Nous nous sommes dit: «Formidable, on va y arriver.» Nous participons aux concertations sur la question du revenu universel d'activité, le RUA. Ces concertations ont commencé avec les associations, mais il faudra attendre le mois de septembre pour qu'elles débutent avec les personnes en situation de précarité. Peut-on m'expliquer pourquoi?

J'ai un deuxième exemple à vous donner. La création du Conseil citoyen sur la transition écologique par tirage au sort exclut de fait les plus pauvres. Ses membres seront tirés au sort, ce n'est pas la question, mais quand on est en situation difficile — étant donné ce

que je vous ai expliqué tout à l'heure — aller tout seul participer à un Conseil citoyen, ce n'est pas possible.

PIERRE FERRACCI — Je pense qu'il faut réserver le référendum aux grandes questions de société ou d'organisation de notre société et pas à tout et n'importe quoi, même si c'est dans l'air du temps.

Je prends un autre exemple qu'ADP, c'est celui de la participation de l'État au capital de Renault ou de PSA ou lorsqu'il doit se prononcer sur les modalités d'un accord avec Nissan ou avec Fiat. Vaut-il mieux impliquer sérieusement le conseil d'administration, les syndicats des entreprises concernées, avec une démocratie sociale aboutie où chacun joue son rôle ou faire un référendum qui passera au-dessus de la tête des ³/4 de la population? Mettre le référendum à toutes les sauces peut être un schéma dangereux; nous n'avons pas la culture des Suisses pour voter régulièrement sur des sujets d'importances diverses.

Aujourd'hui, il faut organiser un vrai débat sur ce que doit être le rôle de l'État dans l'économie. On peut critiquer les partenaires sociaux dans la gestion de la formation professionnelle, ils n'ont pas fait que des bonnes choses et ont notamment un peu oublié les chômeurs et les salariés les moins qualifiés. L'État peut considérer qu'il est dans son rôle en reprenant la main. Mais, il faut voir s'il fera mieux, ce n'est pas si évident. Les champs d'action de l'État et plus largement de la puissance publique puisque les Régions sont aussi concernées, ne sont pas faciles à appréhender. Leurs moyens d'expertise et leurs compétences ne permettent pas forcément de couvrir l'ensemble des thématiques.

Au lieu de prendre la question du référendum en tant que telle, et de se précipiter sur le premier sujet, la privatisation d'ADP, il faudrait d'abord une vraie réflexion citoyenne sur ce que fait ou doit faire l'État aujourd'hui. Les tâches régaliennes évoluent au fil du temps. Ce n'est pas figé et ce n'est pas seulement du registre de la sécurité, de la santé ou de l'Éducation.

Dans certains cas, cela peut être l'économie lorsqu'il s'agit de défendre un secteur vital pour l'intérêt national ou pour celui de l'Europe. Cela peut être la formation professionnelle, même temporairement, si on considère que la montée en compétences est un sujet stratégique.

Si ce débat de fond n'a pas lieu, et il n'est pas simple, il est à craindre que le développement des référendums profite davantage à des courants populistes qu'à une implication utile et efficace ces citoyens dans la gestion du pays.

PATRICIA BARBIZET - Pour reprendre la question telle qu'elle a été formulée: «Est-ce que les politiques y sont prêts?» je crois qu'ils ont pris conscience que cela ne pouvait pas rester en l'état. Cela est-il dû à l'évolution du temps, à la démocratie participative et aux réseaux sociaux? Est-ce que ce sont les gilets jaunes et tout le reste? Chacun de ces facteurs y a certainement contribué. Ce qui me frappe, c'est que les politiques ont pris conscience, à travers le Grand débat en particulier, que le monopole de l'intérêt général tel qu'il était incarné depuis des dizaines d'années ne pouvait plus rester ainsi et qu'il fallait changer de méthode, redéfinir des priorités, des modes d'action, affecter des moyens, ne pas vouloir tout faire et laisser ceux qui peuvent contribuer à une amélioration ou à une prise en charge de certaines parties d'intérêt général le faire de façon co-construite. C'est certainement une prise de conscience, une grande complexité des objets, une redéfinition des priorités, des moyens, de la méthode, de la façon de faire et de la gestion de l'État, qui a lui-même besoin d'être plus participatif dans son fonctionnement.

Je crois que les politiques ont pris conscience de cela. Cela balbutiera un peu, divaguera sûrement, ne sera pas parfait partout, mais j'ai l'impression que le mouvement est sérieusement engagé. La compréhension par l'État des difficultés, des *fake news* et autres, témoigne de l'amplitude des questions traitées. Tout n'est pas à faire immédiatement et en même temps, mais je trouve que le débat est bien engagé.

QUESTIONS DU PUBLIC

1. Madame Hédon, ne pensez-vous pas que le temps est un sujet fondamental qui pose un problème pour la participation? En général, nous n'avons plus le temps de participer.

2. Monsieur Tadjeddine, vous parlez de la défiance envers les technologies. Pour tous ces enjeux, on nous dit systématiquement : « Il faut réfléchir, il faut une réflexion éthique, mais d'abord, il faut faire. » La réflexion est toujours secondaire. Je ne sais pas quelle est votre réaction mais j'ai l'impression qu'il n'est plus possible de se poser, de lire, et de réfléchir.

CLAIRE HÉDON — Je suis persuadée que prendre ce temps de réflexion nous permet de gagner du temps plus tard, mais c'est très difficile à faire comprendre. Ce gouvernement dit qu'il veut de la participation, mais ne se donne pas les moyens de ce temps de réflexion. Je vais vous donner un exemple: voilà 60 ans que nous faisons de la participation. En ce moment l'État baisse notre budget au moment où pour continuer à faire de la participation il faudrait ne pas y toucher car tout cela demande de l'argent.

Avec l'Université d'Oxford nous avons lancé une recherche participative sur les indicateurs et les dimensions de la pauvreté dans six pays, dont trois pays du Nord (France, Grande-Bretagne, États-Unis) et trois pays du sud (Bolivie, Tanzanie et Bangladesh) sur trois ans, avec des personnes en situation de précarité. Cela a demandé du temps mais nous arrivons à des résultats bien plus intéressants et je crois qu'à terme nous gagnons du temps.

KARIM TADJEDDINE — J'ai deux remarques à faire. Je crois que le participatif ne se réduit pas à la discussion sur les lois et les débats nationaux. Dominique Reynié rappelait que les deux institutions les plus appréciées sont les hôpitaux et les écoles. Il y a tout un champ de réflexion sur la façon d'améliorer la participation et la mobilisation des usagers qui sont en première ligne. Tous les travaux qu'on a pu conduire en Europe montrent que cette participation à la transparence et au résultat est un critère fondamental d'amélioration de ces services publics.

Ma deuxième remarque porte sur tout ce qui se rapporte à la mobilisation et à la participation. Claire Hédon l'a évoqué avec les personnes en situation de pauvreté. Aujourd'hui de

nombreuses initiatives ont vu le jour, notamment dans les pays scandinaves, pour conduire des réflexions sur une durée allant de deux semaines à un mois, dans ce cas il y a toute une ingénierie. Théoriquement, au cours de la première semaine on partage avec les gens pour les mettre à niveau techniquement. Ensuite, il y a une deuxième semaine au cours de laquelle on commence à échanger, à rassembler les options. Beaucoup d'ingénierie a été développée pour arriver à imaginer des modes de participation autre que le référendum mais qui permettent d'enrichir le débat. Ce qui est certain c'est qu'on ne pourra pas fonctionner comme auparavant.

COORDINATION Françoise Benhamou (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Brigitte Bouquot (AMRAE)

Guillaume Houzé (Galeries Lafayette)

Pascal Imbert (Wavestone)
Jean-Bernard Lévy (EDF)

Sujeev Shakya (Nepal Economic Forum)

MODÉRATION Christian Menanteau (RTL)

CHRISTIAN MENANTEAU — La responsabilité sociale est-elle plus qu'un outil de communication? L'interrogation n'est pas vaine puisque nous sommes ici pour parler du retour de la confiance et du crédit des institutions publiques, privées, professionnelles ou syndicales. Tout le monde semble se méfier de tout le monde aujourd'hui et bien sûr, l'entreprise n'y échappe pas. De grandes sociétés commencent à se poser cette question très sérieusement. Alors qu'on parle d'objet social de l'entreprise, on constate un phénomène corollaire: la distanciation des jeunes vis-à-vis des institutions, au premier plan desquelles l'entreprise et le monde politique. En face, que se passe-t-il? Il semble que les entreprises accélèrent sur des concepts et des expérimentations comme la fameuse RSE, le verdissement et beaucoup d'autres acronymes de ce genre.

Plusieurs questions se posent à nous aujourd'hui: sommesnous face à un mouvement de fond? Pouvons-nous tenter de regagner cette confiance ébréchée? Est-ce qu'à travers le fameux concept de responsabilité sociale, on se contente de l'utilisation tactique d'un nouveau concept? La performance sociale est-elle un facteur stratégique pour une entreprise? Dès lors, comment l'évaluer et la mesurer?

Nous pourrons peut-être nous poser la question inverse: estce vraiment le rôle de l'entreprise de s'investir dans ses territoires ou est-ce la responsabilité des États, des pouvoirs publics, des collectivités territoriales, du monde démocratique élu? *In fine*, la confiance ne serait-elle pas mieux cimentée, si on répartissait mieux les profits, si les salaires étaient plus élevés, les inégalités moins criantes?

FRANÇOISE BENHAMOU — Il faut d'abord préciser que la question de l'entreprise est au cœur des débats sur la confiance, la confiance des gens qui travaillent dans l'entreprise, mais aussi la confiance des gens qui vivent sur les territoires où les entreprises sont installées; c'est aussi la confiance de ceux qui consomment les produits proposés par les entreprises, celle des sous-traitants, etc.

Notre débat est centré sur la question de la performance sociale. Je ferai trois remarques. La première: la performance sociale est parfois un mot-valise. En 2001, la Commission européenne avait défini la responsabilité sociale des entreprises comme l'intégration volontaire des préoccupations environnementales et sociales à la vie des entreprises. On posait déjà les bases de ce qu'on appelle la responsabilité sociale des entreprises. Depuis 2001, cela a évolué et la définition s'est élargie. À présent, la responsabilité sociale des entreprises englobe beaucoup de choses, y compris les effets qu'elles exercent sur la société. On parle souvent de responsabilité sociétale. Il y a là deux dimensions. Une dimension qui tient à la politique interne des sociétés et aussi ce que nous, économistes, appelons les externalités positives, parfois négatives qui peuvent être le fruit de l'activité de l'entreprise et qui ont un certain nombre d'implications.

Ma deuxième remarque porte sur la responsabilité des entreprises comme outil de communication. Honnêtement, s'il ne s'agit que d'un outil de communication, ce n'est pas suffisant. Il faut que ce soit un engagement. La plupart des entreprises, quand elles ont une certaine taille, produisent un rapport RSE. La performance sociale de l'entreprise est vraiment l'expression des principes, des valeurs portées par l'entreprise, de ce qu'on appelle la culture de l'entreprise. Ensuite, quelle forme revêt-elle? Cela peut être en interne, avec des programmes de prévention, de bien-être au travail. Cela peut être externe, avec le verdissement de l'activité, l'emprise socioculturelle de l'entreprise sur son territoire, l'action des fondations d'entreprise, etc.

Mon troisième point porte sur la mesure, qui génère beaucoup de questions, parce que quand on avance ce type de concept, si on ne construit pas des indicateurs, quitte à les faire évoluer ensuite, on est peut-être un peu court. Beaucoup de gens travaillent sur les indices de performance sociale, que ce soit du côté des économistes, dans les entreprises elles-mêmes, etc. La plateforme RSE de France Stratégie a constitué en 2016 un groupe de travail qui s'appelle « RSE et environnement ». C'est un exemple intéressant, même si ce n'est qu'un aspect de la performance sociale: il est important, pour élaborer un état des lieux et des propositions, de mettre l'accent sur l'économie circulaire, essentielle aujourd'hui, sur la prise en compte de l'environnement dans la gouvernance de l'entreprise, sur la responsabilité environnementale dans les dimensions de prévention et de réparation du préjudice écologique. Quelques exemples: on peut adopter des indicateurs sur les programmes de réduction des déchets papier dans l'entreprise, le recyclage, les transports non polluants, avec une charte des fournisseurs qui met l'écologie au centre de la supply chain, etc. Il y a un effort à faire pour objectiver cette notion de performance sociale de l'entreprise.

Sur les effets, enfin, sur le plan de la stratégie, une autre étude montre qu'une entreprise dotée d'une vraie démarche RSE atteint une productivité de treize points supérieure à celle d'entreprises équivalentes. Évidemment, il faut retravailler ce différentiel en fonction des secteurs, de la taille des entreprises, etc., mais on voit une relation positive entre le bien-être au travail, la responsabilité sociale et environnementale et la performance.

Dernier point, comme nous le savons tous, un article de la loi PACTE modifie la rédaction de l'article 1833 du Code civil, en précisant que l'objet social de l'entreprise ne se limite pas à la recherche du profit, mais que celle-ci a aussi un rôle social et environnemental.

CHRISTIAN MENANTEAU — Guillaume Houzé est le directeur de l'image et de la communication des Galeries Lafayette. Il va nous dire comment il appréhende ce concept de responsabilité sociale.

GUILLAUME HOUZÉ - J'ai la chance de faire partie d'une entreprise relativement jeune, 125 ans, qui s'est toujours développée au rythme de la société dans laquelle elle évoluait. Mon arrière-grand-père, Max Heilbronn qui a fondé Monoprix, écrivait en 1961 dans La Revue des Deux Mondes: «Si le commerce évolue, c'est parce que tout évolue autour de lui. De simple intermédiaire, il devient agent, moteur de la transformation sociale. » Au travers du cas particulier du commerce, il me semble que c'est finalement la question de l'altérité qui est posée comme véritable source de valeur et d'action pour l'entreprise. Une valeur partagée, qu'il ne faut pas seulement communiquer, mais remettre bien sûr au cœur de nos stratégies. Cela vaut d'ailleurs pour le groupe et l'industrie que je représente, mais pas seulement. Le président de Danone, Emmanuel Faber écrivait dans Le Figaro: « Il ne s'agit pas de sauver le monde en combattant les inégalités, il s'agit simplement de sauver notre business.»

Nous sommes face à un paradoxe que la communication seule ne peut pas résoudre. Plus les entreprises se responsabilisent et le font savoir, plus elles sont soupçonnées de faire croître les profits aux dépens des autres. La performance sociale est d'une part vécue comme une sorte d'exigence et un motif d'inquiétude citoyenne, d'autre part aussi et souvent, bien trop souvent, comme un truc marketing, voire comme une posture. Pour casser ce cycle infernal, les entreprises n'ont plus le choix. Nous n'avons plus le choix, nous devons tisser du lien, élargir notre horizon et finalement donner le tempo du changement. Ce n'est pas une question de communication,

c'est une question de survie. Pendant longtemps, on a considéré que les profits, la création d'emplois, les investissements, la fiscalité, la vie économique elle-même généraient une certaine forme de performance sociale. C'était sans doute vrai, mais aujourd'hui, cela ne suffit plus. Les excès de la globalisation, le court-termisme financier, la surconsommation, les nouvelles technologies, l'urgence climatique, tout nous appelle, dirigeants et citoyens, à donner des preuves d'humilité et de résilience.

Ce climat de défiance est une réalité, mais aux Galeries Lafayette, ce n'est pas une fatalité. Nous y voyons des contraintes, c'est vrai, mais aussi de nombreuses opportunités de nous réinventer avec la société. Ces dix dernières années, nous avons posé collectivement les bases d'une entreprise plus consciente et plus solidaire. L'année dernière, en 2018, nous avons décidé d'aller plus loin encore, en lançant notre mouvement Go For Good pour une mode et un commerce plus responsables. Go For Good répond à un constat aussi simple que terrifiant: la mode, qui est notre principal marché, est une des industries les plus polluantes au monde. Nous avons réuni plusieurs centaines de marques partenaires engagées, pour proposer à nos clients des services et des produits ayant un impact positif sur l'environnement, la production locale et le développement social.

Nous communiquons sur cette logique depuis l'année dernière, mais en réalité, elle ne date pas d'hier. Cela fait près de vingt-cinq ans que le groupe est engagé dans cette voie, notamment grâce à mon père, Philippe Houzé. Il y a vingt-cinq ans déjà, il avait théorisé la question des trois P: Profit, Planète et Personnes. Déjà à l'époque, il installait des produits verts, bio, respectueux des producteurs et de l'environnement. Ce qui était finalement évident dans le domaine de l'alimentaire l'était beaucoup moins dans le domaine de la mode qui par nature, se démode. Il a fallu un certain temps pour trouver les axes de développement durable des Galeries, mais nous avons su fixer des ambitions à la fois claires et modestes qui servent nos clients et notre modèle à long terme.

Aujourd'hui, quelles sont les composantes de *Go For Good*? Ce sont près de 600 marques partenaires dans tout le magasin pour un objectif de l'ordre de 10 % du chiffre d'affaires en 2019. Par ailleurs,

le mouvement s'accompagne d'un large dispositif écologique qui comprend notamment la suppression totale des sacs en plastique, notamment des emballages des produits maison. Par ailleurs, nous avons toute une série de dispositifs, notamment une campagne pérenne de collecte et de dons d'invendus. Ce sont près de 90 000 pièces neuves et invendues qui ont bénéficié à 50 000 personnes l'année dernière. Tout cela n'est qu'un début. Nous souhaitons vraiment accélérer et renforcer nos engagements. Nous avons écrit une feuille de route extrêmement claire pour faire en sorte que, d'ici 2024, 25 % de notre offre répondent demain de manière totale aux critères que nous avons définis comme responsables. Nous donnerons une chance à plus de 200 jeunes marques engagées de se lancer dans nos magasins. Nous rendrons nos marques Galeries Lafayette 100% responsables et good et enfin, nous proposerons systématiquement à nos clients des solutions de revente et de recyclage pour favoriser l'économie circulaire.

Que faut-il faire pour atteindre ces objectifs? Nous avons la conviction qu'il faut passer énormément de temps à sensibiliser et à former l'ensemble des équipes, que ce soient les collaborateurs au siège, en magasin, en entrepôt, des achats à la supply chain, en passant par le vendeur. Toutes les forces vives de l'entreprise doivent être mobilisées pour faire entrer les Galeries Lafayette dans les grands combats de notre époque. Notre cahier des charges comporte une quarantaine de critères aussi exigeants que transparents et cela a fait l'objet d'un travail de recherche qui crée de la valeur pour tout notre écosystème. C'est bien sûr pour nos clients qui sont à ce jour plus de 800 000 à avoir acheté des produits qualifiés good, pour nos partenaires avec qui nous grandissons, nous apprenons. C'est tout l'écosystème.

CHRISTIAN MENANTEAU — Jean-Bernard Lévy, en tant que président d'EDF, vous avez la responsabilité de tisser un lien entre plusieurs dizaines, centaines de millions de gens à travers le monde. Il y a des particuliers, des entreprises et une relation de confiance qui doit s'établir avec la société, avec vos clients particuliers. Comment les convaincre, à la fois en interne, mais aussi

en externe de vous faire confiance, d'adhérer à vos évolutions, de partager peut-être aussi vos défis ?

JEAN-BERNARD LÉVY — La performance sociale est peut-être un outil de communication, mais c'est surtout un outil de développement de la confiance. Je cite un prix Nobel d'économie : « The responsibility of the business is to increase profits. » Autrement dit, « la responsabilité du business est d'accroître les profits ». Ce n'est pas une fake news, c'est le titre d'un article de Milton Friedman, en 1970, dans le New York Times Magazine. C'était la vérité de l'époque. Les gens avaient confiance.

Nous sommes une jeune entreprise. Nous n'avons que 72 ans. Nous sommes issus du monde de la nationalisation après la deuxième guerre mondiale qui visait non seulement à améliorer le service public de l'électricité, dont on sait bien qu'il n'était pas disponible partout et dans de bonnes conditions à l'époque, mais qui visait aussi à cimenter autour d'une entreprise publique un certain nombre de valeurs. Aujourd'hui — et Françoise Benhamou a eu raison de citer la loi PACTE comme un progrès —, nous sommes heureux de pouvoir inscrire notre responsabilité sociale d'entreprise dans le cadre des lois de la République, mais aussi des pactes des Nations-Unies. Nous avons adhéré à un certain nombre de pactes et décidé de six objectifs de responsabilité d'entreprise qui sont partagés dans l'ensemble du groupe.

Le premier objectif porte sur le climat et le carbone, c'est une évidence, le deuxième sur le développement humain des salariés du groupe, ce qui est peut-être également une évidence. Le troisième objectif ne l'est pas: nous visons le fait de permettre à toutes les catégories de clientèles, en particulier les clients les plus vulnérables, d'accéder à nos produits et services. Le quatrième est l'efficacité énergétique. Nous sommes l'une des rares entreprises qui ait vraiment dans son ADN de ne pas chercher à vendre davantage ses produits et qui explique à ses clients qu'il vaut mieux les économiser. Généralement, quand on vend des voitures, des vêtements ou des services bancaires, on cherche plutôt à augmenter la consommation. Nous, c'est le contraire et c'est vraiment très fort

dans l'entreprise. Le cinquième objectif est la volonté de dialogue et de concertation, particulièrement nécessaire dans un monde où les infrastructures que nous construisons ne sont pas toujours consensuelles. Enfin, le sixième objectif est la préservation de la biodiversité.

Je ne vais illustrer que quelques-uns de ces thèmes, d'abord pour parler de la vision que nous avons de notre rôle social dans un monde difficile, brutal où nous avons pris en main cette dimension très en amont par rapport à d'autres entreprises. Je voudrais juste donner quelques chiffres: nous avons près de 6 000 alternants dans l'ensemble de nos métiers. Nous en embauchons 25 %, plus de 80 % ont trouvé du travail dans les six mois qui ont suivi leur formation en alternance, 35 % des cadres d'EDF et d'Enedis ne sont pas entrés comme cadres au cours de leur parcours professionnel, 50 % des cadres qui partent à la retraite cette année ne sont pas entrés comme cadres chez EDF.

Objectif dialogue: nous pensons qu'il est vraiment important de dialoguer dans l'entreprise. Le grand programme de transformation de l'entreprise actuellement à l'étude, pour lequel nous n'avons encore rien décidé, fait l'objet d'un dialogue très ouvert à l'intérieur de l'entreprise. Nous avions lancé « Parlons énergie » avec un très grand succès, puisque 20 000 salariés se sont inscrits ou sont venus aux réunions d'information, d'écoute et d'échanges qui ont été lancées en 2018. En 2019, nous avons relancé « Parlons énergie » autour des grands chantiers très stratégiques que le gouvernement m'a demandé de lancer. Je crois que nous ne pouvons faire bouger EDF, que si nous le faisons en partageant nos propres interrogations. Tout n'est pas décidé, loin de là et peut-être que rien ne se fera, mais il faut faire partager ces interrogations à l'ensemble des salariés, en tout cas dans une entreprise moderne, cela nous paraît tout à fait important.

Il y a aussi le lien que nous mesurons avec nos clients, alors que nous sommes très attaqués. Ce lien est fort, parce que nous inspirons la confiance. Nous portons très haut vis-à-vis de nos clients des valeurs d'écoute, de loyauté et de compétences. Nous faisons beaucoup d'études d'opinion, alors que nous perdons des parts

de marché puisque nous sommes un ancien monopole, pour voir quelle est la force de ce lien et comment il nous permet de résister finalement pas trop mal à la volonté des responsables politiques et des régulateurs.

Quatrièmement, notre performance sociale va de paire avec une évolution très forte de nos moyens de financement. Aujourd'hui, à travers nos différents contacts, je sens une évolution très rapide des épargnants qui eux-mêmes parlent à leurs gestionnaires d'actifs qui eux-mêmes parlent aux émetteurs que nous sommes, pour aller vers des engagements très forts, solides, surveillés en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Pour conclure, la responsabilité sociale d'entreprise n'est plus un outil de communication, c'est un outil de management. Sous ses diverses facettes, elle irrigue la totalité de ce qu'un responsable doit mettre en œuvre à la tête d'un groupe.

CHRISTIAN MENANTEAU — Il faut reconnaître que Jean-Bernard Lévy évolue dans une dimension qui est presque celle du management d'un petit État. On connaît la puissance et l'importance de son entreprise, à la fois sur le territoire hexagonal, mais souvent au-delà.

L'AMRAE, est une «Association de Management des Risques et Assurances de l'Entreprise», Brigitte Bouquot, vous en êtes la Présidente et vous posez la question de la légitimité des entreprises à devenir des acteurs au même rang que les États dans cette recherche d'un regain de confiance pour renouer ces fameux fils de la confiance? Après tout, ce n'est pas leur job de s'occuper de cela.

BRIGITTE BOUQUOT — J'ai effectivement l'honneur de représenter l'AMRAE qui a une petite cinquantaine d'années et est forte d'à peu près l 000 risk managers. Cette association s'est développée avec l'essor de la globalisation du CAC 40 et la prise de conscience des nouveaux grands risques et de la nécessité de les assurer. Elle est fortement soutenue par nos partenaires assureurs de grands risques. Je travaille moi-même chez Thales et je sais que notre industrie de l'aviation et du spatial ne tient que parce qu'elle

peut se réassurer. C'est aussi le cas pour l'énergie, et il ne faut jamais l'oublier.

Pour l'AMRAE, le sujet est l'action, c'est-à-dire que la RSE n'est pas de la communication. C'est déjà très bien de créer un cadre normatif, de pousser les entreprises à communiquer sur la RSE, mais nous sommes convaincus que seule une approche par les risques permettra de regénérer de la confiance.

Nous le savons tous, entreprendre, c'est prendre des risques. Le cœur du contrat social entre l'actionnaire, les dirigeants et les salariés, c'est cette prise de risque. C'est la rémunération du risque. Aujourd'hui, à travers la RSE, on a déjà ouvert ce contrat social avec toutes les parties prenantes, puisqu'il faut s'occuper de ses clients, des clients de ses clients, être attentif à ses supply chain. Nous avons tout un faisceau de normes qui anime cette prise de risque de manière beaucoup plus étendue. On peut se poser des questions sur la façon dont les financiers l'apprécient et la question de l'équilibre ou pas de la rémunération qui est attachée entre le capital, les salariés, les clients ou les fournisseurs, mais il est clair que les chaînes de valeur qui sont efficaces, ont réussi à l'échelle globale — je pense en particulier à l'aviation, au spatial — sont des chaînes de valeur qui ont intégré le partage du risque à tous les étages, de l'opérateur jusqu'au dernier sous-traitant.

À l'AMRAE, nous saluons vraiment le développement des concepts de l'entreprise responsable, de l'entreprise qui se pose la question du sens. Aujourd'hui, les entreprises sont souvent plus puissantes que des États, puisqu'elles ont la richesse, qu'elles sont globales, qu'elles maîtrisent la technologie, qu'elles agissent pour transformer le monde et ne sont pas seulement dans le défensif. La solution pour ces entreprises est de ne pas penser que seul le marché va les sauver, c'est de comprendre les attentes de la société, des jeunes générations qui posent la question du sens, de l'équité. La réponse à ces attentes est essentielle.

D'accord, on communique et le dialogue progresse, mais que fait-on concrètement? Nous sommes convaincus – et la communauté de personnes convaincues s'élargit tous les jours – que si nous voulons sortir de la simple communication ou de la seule

distribution d'avantages à un corps social interne à l'entreprise et à la création des tribus qui deviennent trop refermées sur ellesmêmes, avec des entreprises riches, des entreprises pauvres, dans une autre forme d'exclusion, l'approche par le risque est probablement un sujet qui doit passer d'un modèle tel qu'il est perçu encore trop souvent par les actionnaires et les dirigeants comme un modèle défensif à un modèle stratégique, où le risque est finalement natif à la stratégie de l'entreprise. Maintenant, on ne parle pas tellement de protection de bilan, on ne parle plus de résilience, c'est déjà un grand progrès.

Quand on cherche à définir le sens de la mission de l'entreprise, on tombe toujours sur les questions de risque, sur la manière de ne plus avoir d'externalité négative. Le progrès est bien souvent un risque qu'on a résolu. C'est pour cela que je vois un avenir extraordinaire à cette approche par le risque appuyé par la technologie, parce que la technologie, le *big data* va nous permettre d'aller plus vite, d'apporter de la confiance, d'autant plus que nous sommes dans un monde où nous ne pouvons pas communiquer sans risque de réputation. C'est le danger ultime pour les entreprises d'avoir dit qu'elles étaient parfaites et de constater dans les faits qu'elles n'ont pas réalisé ce qu'elles avaient annoncé.

CHRISTIAN MENANTEAU — Pascal Imbert, est-ce qu'avec ces concepts de responsabilité sociale de l'entreprise, on a vraiment la possibilité de répondre aux attentes de la société? Est-ce qu'on n'est pas en train de survendre un concept qui reste simplement un concept d'entreprise, alors que le problème social est d'une autre dimension?

PAS CAL IMBERT — La réponse à votre question est oui. La responsabilité sociale en entreprise répond en grande partie aux attentes de la société, mais la société ne le sait pas encore!

Wavestone est un cabinet de conseil créé il y a trente ans. Je vais parler de ce que j'observe chez nos clients, dans les entreprises que nous conseillons dans leur transformation, d'un point de vue qui sera tout sauf objectif. J'aime l'entreprise, je crois à l'entreprise,

mais je vais essayer de donner des éléments les plus rationnels possibles, pour être convaincant.

La première chose qui me frappe énormément, quand on parle de la responsabilité sociale de l'entreprise est qu'on cherche soit à imaginer que c'est du greenwashing et que la communication serait la motivation cachée de la responsabilité sociale d'entreprise, soit que la responsabilité sociale est bonne pour la performance, comme un certain nombre d'économistes et d'analystes cherchent à le démontrer On oublie que les entreprises sont dirigées par des gens qui ont des responsabilités, mais qui sont avant tout des citoyens et qui vivent exactement les mêmes choses que tout un chacun. Ils ont les mêmes aspirations, les mêmes inquiétudes. Le chanteur Sting disait: CEOs love their childreen too.

Si les entreprises s'engagent dans la responsabilité sociale, c'est tout simplement parce qu'elles ont conscience de leur responsabilité et du rôle qu'elles ont à jouer. On peut se dire que les responsables d'entreprise sont sincères, mais qu'ils sont soumis à des pressions de la part de leurs actionnaires à la recherche de profit, de la part de leur banquier, de la part d'enjeux business qui les empêchent de faire ce qu'ils veulent. C'était vrai, mais globalement, ce ne l'est plus. Le contraire est même en train de se passer. Les investisseurs intègrent de plus en plus les critères RSE dans leur stratégie d'investissement, les clients attendent de l'entreprise un comportement engagé et responsable. Au terme d'une étude marketing, PepsiCo a décidé de remplacer le carton par le plastique pour emballer ses boissons. Je ne suis pas sûr que l'impact business sera extrêmement positif! Non seulement les entreprises sont engagées dans un mouvement sincère de prise en compte de ces enjeux pour des raisons simples qui tiennent à la personnalité des dirigeants d'entreprise, des citoyens engagés dans le monde comme les autres, mais en plus, les contraintes qui s'exerçaient vont petit à petit dans le même sens que cette prise de conscience.

Nous devons faire confiance aux entreprises pour prendre en compte les enjeux RSE, parce que de toute façon, si nous considérons qu'il y a urgence — et je crois qu'il y a urgence —, nous avons

besoin que tout le monde s'y mette. Les entreprises ont un certain nombre de clés complémentaires de celles de la puissance publique qui n'a pas toujours les moyens d'agir. Elle les a même de moins en moins. Les entreprises ont leurs propres atouts, leur sens de l'efficacité, leur pragmatisme, leur culture de l'action qui permettront de réaliser ce que ne peut pas faire la puissance publique. Nous n'avons pas le choix. Nous avons d'ailleurs tous été un peu rassérénés, après que Trump a décidé de se retirer des accords de Paris, quand un certain nombre d'entreprises américaines a dit: « Pour nous, cela ne change rien. Nous continuons, nous traçons la route. » Elles ont été en cela accompagnées par de grands investisseurs.

Le dernier message que je voudrais faire passer est que les entreprises sont un lieu privilégié pour commencer à renouer avec la confiance. Dans l'entreprise, le lien social marche formidablement. Cela devient un élément presque essentiel dans l'engagement des collaborateurs. C'est un terreau fertile pour la confiance. Les salariés des entreprises ont confiance dans leur entreprise. Le paradoxe est que nous n'avons pas confiance dans l'entreprise avec un grand « E », mais que nous avons confiance dans notre entreprise. Cela tient certainement à la proximité et aussi au fait que nous sommes partie prenante.

En synthèse, je crois que nous, entreprises, sommes une partie de la solution. Cela nous donne bien sûr une très grande responsabilité et peut-être que nous ne l'avons pas empoignée avec suffisamment d'énergie, suffisamment tôt, mais nous sommes conscients de ce qui pèse sur nos épaules. Essayons de ne pas décevoir et de ne pas nous décevoir nous-mêmes.

CHRISTIAN MENANTEAU — Nous vivons en Occident dans un monde très normé, dont nous connaissons l'histoire et les évolutions. Mais, que se passe-t-il sur les nouveaux continents? Sujeev Shakya arrive du Népal, de Katmandou. Il dirige une ONG et conseille beaucoup de sociétés sur cette thématique, par l'intermédiaire d'une grande institution américaine. Dans ce nouveau monde industriel chinois ou indien, comment aborde-t-on ce thème de la responsabilité sociale? On dit assez souvent que tous

nos maux environnementaux et sociaux arriveraient de cette zone du monde. Comment est-ce vécu du côté de ce nouveau monde?

SUJEEV SHAKYA — I think getting somebody from Nepal here, with language barriers is also a way of building trust! Just to talk about the specific we have been seeing that we live in a very interesting geography, being between India and China, with more than 2.5 billion people. They are shaping the way business is being done and we are seeing that with these new economic powers, there is also a new definition around social performance. That social performance comes with not only accepting the fact that climate changes, whether it is going to happen or not, is a part of our lives, so how we look at businesses around 2030. For example, one of the most interesting things we have seen from China just coming in is that in Nepal there is a lot of construction going on, which uses a lot of soil. Chinese companies are now coming in and bringing in some approaches where you cannot use fresh soil to make bricks, you have to recycle existing bricks or products. Also, in the way business is being done we are seeing the emergence of the new billionaires, especially with technology and new millionaires who are trying to say that they will set-up foundations to do this work, rather than trying to integrate CSR within the business. The objective of a business is to do business and if you have a social responsibility, perhaps as shareholders and investors, you use your foundation arm to take on that responsibility. For example, the Bill and Melinda Gates Foundation, which uses profits out of Microsoft.

The final issue I would like to mention would be that personally I have been advocating corporate social opportunity, rather than looking at it as a responsibility. In countries like Nepal and many other developing countries, we see a big market at the bottom of the pyramid. A heritage conservation issue could be seen as a corporate social responsibility so give money to, or as a business opportunity that creates jobs at the bottom of the pyramid, providing responsible and eco-tourism opportunities.

These are some of the new lenses that we are trying to use in terms of looking at new concepts like corporate social responsibility. Finally, I think that everybody recognizes that economy is not only looking at linear growth. A lot of issues about the circular economy part of it have been discussed, to say that economy is dependent, and resources are limited. As we look at the lenses of circular economy, perhaps the discussion and discourse on corporate social responsibility and what the responsibility of a corporation means and how that relationship with people and trust build.

FRANÇOISE BENHAMOU — L'investissement de toutes les entreprises sur ce sujet est frappant. C'est un work in progress, comme on dit. C'est un travail qui s'enrichit constamment. Guillaume Houzé a montré que l'élargissement de la responsabilité avait d'abord touché le domaine des produits alimentaires et avait glissé vers la mode, puis sans doute vers d'autres éléments, tels les téléphones portables? En écoutant Jean-Bernard Lévy, j'ai été particulièrement frappée par les 6 000 alternants chez EDF. Moi qui suis professeur, je sais à quel point c'est important. C'est une manière d'entrer dans le marché du travail et dans la vie, tout simplement.

Avec Brigitte Bouquot, on a insisté sur la question du risque et sur le fait que derrière la question du risque, il y a celle du sens. Avec Pascal Imbert, on a évoqué le fait que c'est tout l'écosystème qui pousse à la responsabilité sociale des entreprises, y compris d'ailleurs dans le champ de la finance: aujourd'hui, la finance se doit d'être de plus en plus verte. L'intervention de Sujeev Shakya nous a donné cette dimension internationale dont nous avons tellement besoin et a montré l'importance des fondations de l'entreprise qui vont peut-être travailler en lien avec la base, les employés, mais aussi les citoyens.

J'ai trouvé tout cela passionnant et riche. Mais cela m'amène à une remarque. Je me suis dit qu'il y a quand même des tensions qui existent entre la RSE et la volonté et l'objet de l'entreprise, c'est-à-dire le profit, la performance... Moi-même, j'ai dit que plus on faisait du social, plus on était performant, mais jusqu'à quel point? Il y a quand même des tensions qu'il faut dépasser. Comment fait-on, dans ces cas-là? Comment travaille-t-on?

CHRISTIAN MENANTEAU — On parle évidemment de cette performance sociale, encore faut-il, pour que le lien de confiance soit instauré, qu'il y ait quelques éléments d'objectivation, que l'on puisse se dire à quoi ça sert, comment on le mesure et surtout, comment on peut le faire évoluer.

PASCAL IMBERT — Il faut être très modeste quant à notre capacité à mesurer des indicateurs intéressants en matière de performance sociale qui caractériseraient l'impact réel qu'a l'action de l'entreprise sur ses parties prenantes. Je m'engage à beaucoup de prudence, parce que les retours d'expériences sont faibles. Il faut du temps pour arriver à mûrir les mesures les plus pertinentes et bien sûr, se préoccuper d'en rendre compte. En même temps, je vois avec une certaine inquiétude toute l'effervescence qu'il y a sur le sujet qui pousse à essayer d'établir des métriques extrêmement sophistiquées, de plus en plus détaillées, dont nous ne savons pas si elles sont pertinentes. Je suis très inquiet de la poussée trop rapide vers le rapport intégré qui voudrait essayer d'englober la performance de l'entreprise sur l'ensemble de ses dimensions. C'est une bonne direction, mais n'allons pas trop vite.

Si l'on considère qu'il y a urgence, le plus important est d'agir, pas de mesurer. Je suis dans une voiture qui dévale une route de montagne. J'ai une panne électrique. Tout à coup, le tableau de bord s'éteint, le frein assisté ne marche plus. J'ai deux stratégies: soit je trouve un moyen de freiner, soit je commence par réparer le compteur de vitesse, pour être sûr qu'ensuite, quand j'appuierai sur le frein, je mesurerai bien ce qui est en train de se passer.

CHRISTIAN MENANTEAU — Si je comprends bien, il ne faut pas trop de métriques dans la mesure de la performance sociale.

JEAN-BERNARD LÉVY — Nous sommes au stade où la prise de conscience est tellement forte qu'il faut qu'elle s'appuie sur une mesure des actions que l'on mène. Il y a beaucoup d'accusations, notamment de greenwashing, pour prendre un

exemple sur un sujet, mais on pourrait en avoir d'autres. C'est un peu à contre-courant de ce que les consultants essayent quelquefois de promouvoir dans l'entreprise, mais pourquoi pas? Je suis persuadé qu'il faut que nous mesurions de façon assez précise et visible ce que nous faisons dans ce domaine et c'est ce qu'EDF essaye de faire. Je voudrais aussi souligner que lorsque nous interrogeons nos salariés et nous le faisons très régulièrement, puisque ce sont des outils de management qui sont aujourd'hui développés et vraiment utilisés à tous les niveaux de management, nous voyons aujourd'hui que la première préoccupation des salariés d'EDF est l'environnement.

BRIGITTE BOUQUOT - Nous sommes entre court terme et long terme. Les indicateurs de mesure peuvent être orientés par la norme et par les lois, mais il faut que les entreprises se les approprient. Aujourd'hui, le risque est sorti de la sphère financière. Le risk manager est là pour donner un tableau de bord aux dirigeants d'une entreprise, pour aider à mesurer ses progrès sur des sujets à long terme. Nous avons toujours des difficultés, ne serait-ce que sur la mise en place de grands programmes d'assurance; nous avons du mal à expliquer aux dirigeants que ce n'est pas une prime qui passe en charge du compte d'exploitation, mais que c'est du capital collatéral qu'ils n'ont pas à aller demander au marché. À travers cet exemple, nous voyons bien que si on est focalisé sur le résultat à court terme, la compétitivité, la baisse des charges, on en oublie la solvabilité et la résilience des sociétés qui se lisent à travers leur bilan, la confiance de leurs salariés, leur politique de prévention, avec des investissements sur le long terme qui feront les profits de demain.

Il y a une question d'éducation sur le risque, le risque social et tous les risques opérationnels. C'est la clé. Au moment où l'on revoit les cultures d'entreprise, pour donner du sens, définir la raison d'être avec les salariés, il faut embarquer un minimum de conscience autour de la montée des risques dans le monde dans lequel nous vivons et de l'appréhension d'une culture du risque. Cela fait peur parce que l'homme est schizophrène. Il préfère

profiter des bonnes nouvelles, plutôt que penser de temps en temps aux catastrophes, et que c'est une question vitale pour nos démocraties, pour la paix dans le monde, d'embarquer un peu de réalisme sur l'état du monde et l'action que l'on doit mener.

PASCAL IMBERT — Il faut rendre compte, appréhender, mais être modeste sur la qualité de ce que l'on mesure. La mesure est un super *business* pour les consultants, mais, objectivement, ce qui m'intéresse c'est de travailler sur des sujets qui apportent de la valeur. À mon avis, la réglementation passe trop vite de l'expérimentation à la vérité. J'ai peur que cela ne génère une baisse, en particulier dans les entreprises de taille moyenne.

QUESTION DU PUBLIC Je dirige un cabinet conseil qui s'appelle Team Partners. Brigitte Bouquot a insisté sur la nécessité de répondre aux attentes des jeunes générations, des jeunes collaborateurs sur le sens recherché dans leur travail au quotidien, dans une logique de projection de vie professionnelle et personnelle à long terme. Depuis trois ou quatre ans, quand nous recrutons de jeunes consultants, qui sont soit des ingénieurs, soit des jeunes ayant fait une école de commerce, ils nous demandent ce que nous proposons en tant qu'entreprise citoyenne qui s'engage d'un point de vue sociétal dans notre environnement. Un exemple : une jeune consultante est arrivée chez nous. Elle faisait du mécénat de compétences pour Électriciens sans Frontière dans le cadre de ses études. Elle était X-Mines Elle nous a demandé de la soutenir, de prendre en charge un certain nombre de jours en principe consacrés à de la production facturée à des clients, et de prendre sous notre aile la poursuite de son engagement citoyen en tant que salariée. L'idée n'est pas venue de nous, mais de cette jeune consultante. C'était son premier job. Si nous n'avions pas répondu « banco », elle serait partie ailleurs. Elle sollicitait vingt jours dans l'année, qu'elle pouvait consacrer à des projets, en l'occurrence des projets d'accès à l'énergie et de développement maraîcher au Burkina.

Il est très important dans cette quête de sens d'être exemplaire, de faire ce qu'on dit. Derrière cela, il y a aussi la question de l'employabilité. Cette jeune femme a gagné une belle expérience, grâce à Électriciens sans Frontière, où il y a des seniors très compétents, très expérimentés. Puisqu'on travaille notamment pour le secteur de l'énergie, ce sont des compétences clés, qu'elle utilise aussi pour ses clients qui renforcent son employabilité et sa fidélité à notre entreprise, en tout cas à ce stade. C'est un investissement fondamental pour les entreprises de petite taille comme la nôtre, puisque nous sommes moins de vingt, mais aussi pour les moyennes et les plus grandes.

PAS CAL IMBERT — Je vais faire un peu de publicité. Je ne sais pas si vous connaissez Le Réveil pour un manifeste écologique. Les étudiants de Grandes écoles ont publié un manifeste auquel adhèrent massivement des jeunes diplômés qui dit: « Le monde dans lequel nous allons vivre ne peut pas être mis en danger par les entreprises dans lesquelles nous allons travailler. »

PIERRE JACQUET — J'ai l'impression que tout ce qui a été dit revient à nous expliquer l'intégration entre les objectifs sociaux et environnementaux et la vision du business, qu'il s'agisse de la stratégie de l'entreprise, des comportements des consommateurs ou d'une évolution des attentes des actionnaires.

Comme il l'a été dit, la RSE répond en grande partie aux besoins de la société, mais la société ne le sait pas toujours. Quelle est la partie des besoins auxquels cette approche RSE ne répond pas? Autrement dit, est-ce que l'intégration RSE business suffit à rendre la société heureuse? Sinon, comment traiter la question? Si je prends l'inverse, qu'est-ce qui pénalise dans les stratégies concurrentielles? Quelles sont les actions RSE qu'on ne peut pas mener, parce qu'il y a de la concurrence internationale et nationale? À ce moment-là, est-ce qu'on attend de l'État qu'il aide par la réglementation, par différentes décisions?

C'est un monde parfait, dans lequel on aurait une intégration parfaite. Entre la RSE et le *business*, il y a bien quelque part quelque chose qui manque ?

Just to build upon what we were SUJEEV SHAKYA ___ saying earlier, I think the key is that it cannot be through matrices or different tools; we believe it has to be through awareness. People have to build-up awareness around it and it is not limited to the issues relating to the environment or society alone but is broader. Also, the new age workers and in a country like Nepal where 50% of the population are under 25, we have to see what their aspirations are. As you rightly pointed out, they are not looking for careers or fixed stuff, they are looking for larger good. For example, in the company I work with, Beed, we say that 20% of the time they have to volunteer for the Nepal Economic Forum, a not-for-profit. There is no written rule or performance based, but it is about awareness. If that does not happen it just becomes slogans. For example, on the Environmental Day on 5 June, a lot of corporations hold big events with celebrations, etc. and they leave so much trash behind. How do you become aware of all that and how do you integrate it into a larger dimension of raising awareness, because this is for long haul, not the short-term? We have to distinguish between what we need to do in terms of awareness for us to perform versus just matrices and just ticking boxes.

BRIGITTE BOUQUOT — J'ai dit que le modèle de la RSE reflétait les dettes des risques créés par la globalisation, mais on n'a absolument pas abordé les sujets du futur, avec les risques émergents sur la technologie. Aujourd'hui, la RSE est loin d'être complète. C'est pour cela que le tableau de bord du risk management est holistique et ne traite pas que de la RSE. Tout le monde, y compris les jeunes, fait une confiance illimitée à l'utilisation du numérique. On va vers le numérique, sinon les sociétés disparaissent. Aujourd'hui, la RSE traite certains sujets matures, mais les entreprises doivent garder cette vision prospective et essayer de manière native de mettre sur le marché des produits qui ne recréent pas de nouvelles dettes de sécurité ou de risques.

QUESTION DU PUBLIC — Le discours disant que le dirigeant d'entreprise définit sa politique de responsabilité sociale,

la communique, etc. pourrait paraître assez paternaliste. Comme le dialogue social et le lien social sont importants, j'aimerais bien entendre comment aux Galeries Lafayette et chez EDF, ces sujets sont utilisés pour vraiment embarquer les employés, les représentations syndicales et les faire collaborer à l'élaboration des programmes.

GUILLAUME HOUZÉ — Il y a un mot essentiel qui a été peu utilisé, c'est celui de valeurs. Dans l'entreprise familiale qui est la nôtre, la question des valeurs est essentielle. Au fond, la RSE doit contribuer à nous aider à définir notre véritable raison d'être. De ce point de vue, il faut que nous puissions, nous dirigeants, faire en sorte que l'entreprise s'approprie, accapare ces sujets. Pour créer de la valeur, il faut définir un socle de valeurs puissantes et fortes.

JEAN-BERNARD LÉVY — Nous avons signé un accord RSE avec l'ensemble de nos organisations syndicales. À travers «Parlons énergie», nous faisons travailler tous nos salariés. Je crois qu'il n'y a pas de doute que nous essayons d'avoir cette compréhension. Je suis très heureux que le mécénat de compétences se fasse avec Électriciens sans Frontière qui a été créé par des anciens d'EDF.

Mais revenons à la question précédente. Il me semble qu'un sujet devrait nous interpeller. Nous sommes dans le monde occidental et même s'il n'y a pas tout à fait les mêmes approches dans tous les pays occidentaux, nous avons quand même face à nous des gens qui ne se reconnaissent pas dans le monde libéral, libertaire vers lequel nous allons aujourd'hui, compensé par cette hyper-régulation. Nous n'avons pas du tout parlé de la régulation de la RSE, mais il faut voir que des grands groupes comme les nôtres sont asphyxiés par les régulations qui leur sont imposées à différents niveaux. À côté, des concurrents vivent dans un autre monde et ne connaissent rien de tout cela. Essayons quand même de réfléchir où nous allons dans les deux mondes, et à comment ils vont se confronter. Avons-nous encore une chance de nous en sortir face à un ensemble de contraintes difficiles à gérer, quand d'autres se permettent de s'en abstraire en totalité?

COORDINATION Pierre-Yves Geoffard (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Frédéric Collet (LEEM)

Béatrice Néré (Fondation Bill et Melinda Gates)

Jacques Volckmann (Sanofi) Jean-David Zeitoun (Inato)

MODÉRATION Marie Visot (Le Figaro)

MARIE VISOT — «(Re)construire la confiance dans le système de santé?», sujet passionnant qui nous concerne tous et qui ne peut être plus dans l'actualité, avec la récurrence de quelques scandales sanitaires d'envergure, par exemple le Mediator et le mouvement anti-vaccin qui a gagné en importance ces derniers temps. Cette méfiance dont nous allons parler est-elle liée à un manque d'information? Est-elle liée à une mauvaise perception? C'est à ces questions, que nous allons essayer de répondre. Les chiffres donnés par le baromètre du Leem nous rappellent que cela fait quelques années que le niveau de confiance dans les médicaments baisse, mais qu'il s'est stabilisé: aujourd'hui les trois quarts des Français ont confiance dans les médicaments.

PIERRE-YVES GEOFFARD — Il est bien de commencer sur cette nouvelle, plutôt bonne, parce que la question de la confiance au sein du système de santé se pose vraiment. On a eu un certain nombre de crises. On pense à l'affaire du Mediator qui n'est pas si ancienne et plus récemment à celle du Lévothyrox. Dans le cas du Lévothyrox, il est très compliqué d'identifier les responsabi-

lités. C'est assez diffus, on ne sait pas très bien d'où sont venus les problèmes, mais le résultat est qu'il y a un effet délétère de ce genre d'affaires sur la confiance que les uns peuvent éprouver envers les autres. On voit aussi que la demande de transparence vis-à-vis des autorités sanitaires s'est sans doute accrue. Pourquoi telles ou telles décisions sont-elles prises? Comment sont-elles prises? Les patients pourraient-ils y être davantage associés? Il y a également des demandes de transparence accrue vis-à-vis de l'industrie pharmaceutique, à la fois sur la qualité des médicaments, leur efficacité, mais aussi et de plus en plus sur les prix et les coûts de développement et de recherche, à tort ou à raison d'ailleurs. En tout cas, on sent que ces systèmes de confiance sont en perpétuelle évolution.

La question de la confiance se pose aussi pour les différents intervenants du système de santé. En gros, on a les financeurs qui sont les assurances sociales ou les assurances privées — en France, la sécurité sociale et les complémentaires — les autorités de santé, les producteurs de soins ou producteurs de biens et de médicaments et les patients. Vous voyez qu'il existe une multitude de relations entre ces différents acteurs qui doivent ou non mobiliser des relations de confiance, la relation de confiance étant une solution partielle au problème d'asymétrie d'informations entre les différents acteurs. Si vous voulez interagir avec une autre personne, une autre institution que vous-même, qu'elle a une information différente, une information potentiellement supérieure, que vous n'avez pas un minimum de confiance dans le fait que cette personne n'utilisera pas cette information à votre détriment, cela peut évidemment pénaliser la qualité des échanges.

La confiance est symétrique ou elle n'est pas. On ne peut pas simplement se poser la question de savoir pourquoi les patients n'ont plus confiance dans l'industrie pharmaceutique? D'abord, ce n'est pas si vrai que ça, comme nous l'avons dit, et il faut aussi se poser la question inverse, fait-on confiance aux patients? Je crois que l'affaire du Lévothyrox a révélé cela aussi. Un grand nombre de patients qui avaient reçu la nouvelle formule du Lévothyrox ont signalé des problèmes qu'ils ou elles ressentaient. Cette voix n'a pas forcément été entendue comme elle aurait pu et dû l'être. Il ne faut

pas s'étonner non plus que si on ne fait pas confiance aux patients, ils n'auront pas forcément tendance à faire confiance à l'autre.

Un autre élément sur la confiance est qu'elle se construit goutteà-goutte. La confiance se construit lentement, très progressivement, mais elle est très fragile. Elle se construit goutte-à-goutte, mais se détruit à grands seaux. Il suffit parfois d'un seul mauvais événement pour détruire une relation de confiance qui a mis des années à s'établir.

Ce sont les éléments sur lesquels nous allons revenir dans le débat. Quelles sont les menaces de la confiance? Quels sont les déterminants de la confiance? Nous sommes tous convaincus que le manque de confiance, la méfiance, la défiance, ne sont pas une fatalité et que nous pouvons tous agir pour essayer d'améliorer la situation.

MARIE VISOT — Frédéric Collet, vous êtes depuis peu le président du Leem. Je vous ai vu approuver de la tête, quand Pierre-Yves Geoffard a fait remarquer que la confiance se construit goutte-à-goutte. Pour vous, la confiance est un enjeu primordial?

FRÉDÉRIC COLLET — Je suis d'accord en effet sur la manière dont se construit la confiance et sur sa fragilité. Je trouve que l'énoncé du débat est passionnant parce qu'il pose exactement le sujet. C'est un vrai cas d'école qu'on pourrait appeler le paradoxe de la santé. Le paradoxe de la santé repose sur une situation extraordinaire: jamais la science, jamais la technologie, jamais notre environnement n'ont été aussi fertiles pour faire et tenir les promesses que nous sommes capables de faire aujourd'hui. Et pourtant, ceux qui font les promesses ne sont pas reconnus à cette hauteur-là. J'aimerais mieux d'ailleurs qu'on parle des entreprises de santé, plutôt que de l'industrie du médicament.

Je voudrais revenir sur les promesses que nous faisons et sur ce qui devrait être rien moins qu'une sorte de liste d'émerveillements. Rappelons-nous qu'aujourd'hui, nous pouvons guérir huit enfants sur dix de leur cancer. C'était moins d'un sur cinq il y a encore quelques dizaines d'années. Aujourd'hui, trois personnes sur cinq diagnostiquées avec un cancer ont une espérance de vie de plus de cinq ans. Aujourd'hui, nous contrôlons l'hépatite C qui concerne à peu près quinze millions d'Européens. Aujourd'hui, nous sommes capables de guérir certaines maladies extrêmement invalidantes. Je ne parle que pour mémoire, ou presque, des avancées des traitements du Sida et des espoirs d'améliorations.

Aujourd'hui, jamais la promesse n'a été aussi forte. Ce qui est intéressant, c'est qu'au-delà de cette promesse médicale et scientifique, on voit que la science évolue également. La micro-fluidique fait qu'en vingt minutes, avec une goutte de sang, on est capable de détecter les maladies infectieuses, le sida, l'hépatite C, l'hépatite B et autres maladies. Aujourd'hui, on parle des ciseaux moléculaires qui nous permettent d'entrer encore plus dans le détail d'une pathologie et d'écarter un gène déficient pour le remplacer par un gène sain.

Cette promesse que nous sommes capables de faire n'est pas simplement médicale et scientifique, elle est de plus en plus technologique. Les *data* sont présentes tout au long de la chaîne de développement du médicament, depuis la recherche primaire, la sélection des patients, les diagnostics, les traitements et essais cliniques, jusqu'à la vraie vie. La technologie prend toutes sortes de formes, dont par exemple l'expédition en quelques heures par drones interposés de poches de sang notamment au Rwanda, ou encore un traitement contre la drépanocytose¹.

Quand on parle de l'évolution scientifique, médicale, technologique, il faut aussi se rappeler même si rien n'est parfait, qu'elle concerne tout le monde: des pays les plus développés aux systèmes de santé les plus matures dont la France fait partie... Aujourd'hui, nous avons à peu près éradiqué la variole et la polio. Nous sommes en train d'éradiquer la lèpre et dans le domaine de la malaria, ce n'est pas encore parfait, mais les patients qui ont besoin de ces traitements vont en bénéficier dans des conditions uniques. Avouons que ce sont des promesses auxquelles, il est difficile de croire et de s'habituer. Et pourtant...

session 6 - ACTE I

 $^{1. \ \} Maladie\ génétique\ résultant\ d'une\ mutation\ sur\ le\ gêne\ qui\ code\ l'hémoglobine.$

Autre exemple, j'ai visité récemment une usine de biotech. Aujourd'hui, la biotech est devenue un élément de langage qui désigne simplement un endroit dans lequel on demande à des molécules vivantes, des cellules vivantes de fabriquer des molécules que nous ne sommes pas capables de fabriquer par génie chimique. Ensuite, quand la cellule a créé des anticorps monoclonaux, par exemple des grosses molécules complexes avec une action extrêmement pointue, non seulement on va les fabriquer, mais en plus, on va leur demander de se multiplier et de se purifier pour les mettre à la disposition des patients.

Cela m'amène à une réflexion d'André Comte-Sponville qui disait: « Nous sommes passés d'un moment où la santé était une chance à un moment où la santé est devenue un droit. » Dans ces conditions, nous pensons que tout nous est dû; certes il est normal que nous ayons des attentes très fortes, mais nous en avons perdu ce sens incroyable de l'émerveillement, de la complexité de ce que nous sommes. Nous savons, mais nous oublions que sur 10 000 « candidats », un seul produit, une seule molécule deviendra un médicament. Nous oublions que pour libérer une molécule — ce que font les pharmaciens — il faut entre 100 et 500 tests qualitatifs tout au long de la chaîne. On s'habitue à l'extraordinaire. Pour autant, Pierre-Yves le rappelait, si notre réputation est remise en cause, 80 % des Français ont confiance dans les médicaments.

En revanche, les entreprises qui les fabriquent ne bénéficient que de 50 % de confiance. C'est un peu mieux que la banque, un peu moins bien que l'automobile et beaucoup mieux que le nucléaire. Voilà à peu près notre benchmark. Pour autant, les Français ne se privent pas de dire: « Ce que vous faites est formidable, mais la façon dont vous le faites n'est pas complètement acceptable. » À peu près $40\,\%$ disent que notre transparence n'est pas à la hauteur.

Cela m'amène à cette conclusion qui est de dire que plus la promesse est élevée, plus nous devons monter le niveau d'exigence aussi bien vis-à-vis de celui qui a fait la promesse que de celui qui est censé la tenir. Mais n'oublions pas qu'avec la banque, nous sommes probablement le secteur industriel, le secteur économique le plus contrôlé. Le moindre crayon, la moindre tasse de

café que vous offrez à un médecin doivent être déclarés sur le site de la transparence, dont je rappelle qu'il est accessible à tous les citoyens. La transparence est absolue. Il n'y a pas d'opacité. Pourtant, je crois que nous devons aller plus loin et j'ai trois éléments en tête. Le premier est que, pour tenir cette promesse, celui qui la fait doit être parfaitement crédible et doit s'assurer de faire cet effort dans la transparence. Le deuxième est qu'il doit être particulièrement explicite pour montrer à quel point la promesse est extraordinaire et qu'on ne doit pas s'y habituer. La troisième chose est que plus la promesse est importante, plus la mesure de cette promesse doit être à la hauteur. C'est ce que nous faisons de plus en plus, notamment dans ce que l'on appelle les essais de vraie vie, le monitoring du patient dans le temps. Nous devons également nous engager à mesurer, proposer, expliciter la nature, et la façon dont nous contrôlons que la promesse est bien tenue, pas simplement sur le traitement, mais également sur l'ensemble du parcours de soins du patient.

MARIE VISOT — Béatrice Néré vous êtes la directrice pour l'Europe du Sud de la Fondation Gates. Vous allez nous faire faire un petit détour vers des pays qui ont des systèmes de santé qui ne fonctionnent pas aussi bien que les nôtres et qui ont souvent des ressources beaucoup plus faibles.

BÉATRICE NÉRÉ — Il est vrai qu'aujourd'hui l'Afrique fait face à un triple défi. Le premier est évidemment sanitaire, avec des décès qui surviennent en majeure partie au moment de l'accouchement ou chez les enfants de moins de cinq ans. Le deuxième est démographique. D'ici 2050, la population de l'Afrique va doubler. Le troisième est climatique et a aussi une incidence sur les systèmes de santé, parce que la résistance des populations est faible dans les pays d'Afrique. Quand les températures sont déjà de l'ordre de 45 ou 50 degrés, vous imaginez bien qu'un réchauffement, un changement climatique peut faire basculer les populations dans une situation de précarité extrême.

La question de la confiance est au cœur de ces trois défis et à l'évidence d'énormes progrès ont été réalisés depuis 1990, mais il y

a encore beaucoup à faire. Trois indicateurs sont particulièrement éloquents: le premier est que la mortalité infantile a été divisée par deux depuis 1990. En 1990, douze millions d'enfants mourraient, six millions aujourd'hui. C'est beaucoup trop, mais c'est déjà deux fois moins. C'est pareil pour la mortalité maternelle et l'épidémie de sida.

Comment ces progrès ont-ils été accomplis ? Par des interventions très spécifiques sur l'accouchement, par exemple en permettant aux femmes d'avoir auprès d'elles une personne capable d'arrêter ces hémorragies post partum qui entraînent la mort dans les deux à cinq minutes; en vaccinant massivement les enfants de moins de cinq ans; en donnant accès à une contraception qui permette de prévoir à l'arrivée des enfants et de prévenir la mort des très jeunes enfants.

Pourquoi la confiance est-elle capitale dans ces situations? Encore une fois, comme vous le disiez, on touche à des moments capitaux dans la vie de chacune de ces personnes. On donne la vie, on meurt, on protège son enfant. Ce sont des choses qui sont intimement liées à une culture, à des rites dans lesquels il est parfois très compliqué d'insérer une personne étrangère.

La confiance se construit dans le temps, et les populations ont parfaitement perçu que la mortalité à l'accouchement et la mortalité infantile avaient baissé de façon spectaculaire en à peine 30 ans. Le deuxième facteur est évidemment de mettre les relations humaines au cœur de l'évolution, pour que tous les acteurs puissent se réunir vers un même objectif. Je donne un exemple: pour l'accès à la contraception, il a été capital de faire appel aux chefs religieux. En Afrique, on ne pouvait pas imaginer s'attaquer à cette question sans discuter et sans faire en sorte que ce soit accepté et même recommandé par des personnes qui ont déjà la confiance des populations concernées. Le troisième est de ne pas opposer savoir ancestral et technologies modernes. Vous l'avez rappelé, aujourd'hui, dans beaucoup de pays d'Afrique, la chaîne logistique est assurée par des drones, chose qu'en Europe, on n'aurait pas l'idée de faire, même dans les ruralités les plus éloignées.

Pour toutes ces questions, les femmes et les jeunes filles deviendront les actrices des questions de santé, notamment, parce qu'elles sont au départ la partie de la population la plus fragile. Il est donc très important de mettre en place une éducation permettant aux jeunes filles de connaître leur corps, de faire leurs propres choix et de protéger leur famille. Encore un exemple « d'adaptation raisonnable » : le lait maternisé est considéré dans beaucoup de pays africains comme un progrès et la meilleure manière de nourrir son enfant. Mais en Afrique, l'accès à l'eau potable ne va pas de soi ce qui rend problématique le recours au lait maternisé, sans parler de la stérilisation des biberons. Le lait maternisé devient alors un danger très important. À l'opposé, l'allaitement et le soin pour la peau donnent 85 % de chances de survie aux nourrissons.

On s'est rendu compte que le fait de réunir les différents acteurs autour d'un même objectif, produisait des résultats incroyables qui de surcroît contribuait à construire la confiance sur le long terme. Quand par exemple, on arrive à demander aux femmes quel contraceptif elles préfèrent, pilule ou implant, elles me disent à ma grande surprise d'Européenne qu'elles préfèrent un implant de trois ans parce qu'elles ne vont pas avoir besoin de prendre une pilule chaque jour. Sur cette question précise, il va falloir faire travailler ensemble le laboratoire pharmaceutique qui va développer cet implant, les gouvernements qui vont contribuer financièrement à fournir des contraceptifs à 200 millions de femmes qui n'y ont pas accès en Afrique subsaharienne et en Afrique de l'Ouest; les ONG devront également participer pour expliquer et instruire.

MARIE VISOT — Jacques Volckmann, vous êtes responsable de la R&D en France du laboratoire Sanofi. Frédéric Collet parlait de l'importance de la transparence, avec l'exemple du crayon ou du café offerts à un médecin! Il est vrai que pour vous, laboratoires pharmaceutiques, la transparence est un enjeu capital.

JACQUES VOLCKMANN — Je vais reprendre le terme de « paradoxe », mais sous un autre angle, en particulier à propos de la transparence. Il est vrai qu'en tant qu'industriels travaillant dans le domaine de la santé en recherche et en développement, nous

sommes face à un paradoxe et une équation difficiles à résoudre évidemment liés à cette asymétrie de l'information à la source de cette perte de confiance.

Notre métier est difficile à expliquer en particulier à cause de sa composante technologique. La simple notion de bénéfice-risque, par exemple, est assez facile à comprendre intellectuellement mais pour la vaste majorité, ce n'est pas quelque chose de simple.

Le deuxième élément qui génère un questionnement de la part du public est la vitesse à laquelle vont les choses. La vitesse à laquelle vont les choses dans le domaine médical, dans le domaine scientifique est impressionnante. Nous le savons tous, au moins intuitivement, mais cela génère aussi des interrogations. Par exemple, on parle beaucoup du génome et dans les années 70, Monod, le prix Nobel français de médecine déclarait qu'on n'arriverait jamais à percer les secrets de l'ADN. Monod était le prix Nobel de médecine qui connaissait le mieux le sujet. Deux ans plus tard, on a commencé à découper l'ADN en morceaux et au début des années 90, on a lancé le grand programme de séquençage du génome humain. Il n'a fallu que dix ans, et... plusieurs milliards de dollars. Mais dix ans plus tard, l'opération se fait en quelques mois et aujourd'hui, vous pouvez offrir votre génome ou un génome d'une autre source à un membre de votre famille au prix de 150 dollars ou 150 euros, ce qui est très peu et ce qui peut se faire très vite. C'est un exemple parmi d'autre pour illustrer la vitesse de l'évolution, ce qui évidemment amène de la complexité et des interrogations.

Paradoxalement, il est vrai que développer un médicament prend du temps alors que nous sommes dans un contexte culturel d'immédiateté. Il faut quinze ans, au bas mot, pour développer un médicament. Frédéric Collet citait le chiffre de 100 000 molécules au départ d'une recherche, mais il arrive que ce soit des millions de molécules. Vous partez de millions de molécules, vous arrivez à 200 molécules testées en préclinique, en toxicologie et si vous avez un peu de chance, vous en mettez 10 en essais cliniques. Si vous avez vraiment de la chance, vous en avez une qui arrive au bout. Tout cela prend quinze ans, c'est très long. Cette promesse est compliquée à matérialiser.

Personne n'a encore mentionné une spécificité française: la population française manifeste une «hésitation vaccinale» supérieure à celle des autres pays d'Europe, d'Amérique du sud ou du nord. Le paradoxe est que sur ces différents domaines, la transparence est totale et l'accès à l'information incroyable. Autre paradoxe: tous les essais cliniques sont disponibles sur Internet. Même chose pour la connaissance en générale: Google vous dira tout sur le séquençage du génome, vous y trouverez ce que veut dire CRISPR-Cas9, on en parle beaucoup dans les médias, c'est un nouvel outil qui sert à découper l'ADN. Vous cherchez, vous trouvez en général quelque chose d'assez explicite et d'autant plus accessible que le niveau d'éducation de la population a augmenté.

Comment sortir de ce paradoxe? On assiste évidemment à une révolution thérapeutique en cours tournée essentiellement vers la personnalisation des choses. On assiste à une explosion technologique. Je parlais du séquençage qui est quelque chose d'absolument incroyable dans les laboratoires. C'est une technologie de tous les jours, ce ne sont plus des usines de centaines de milliers de mètres carrés. Aujourd'hui, cela se fait dans des petits équipements pas plus gros qu'une télévision ou un four à micro-ondes. L'accélération de cette révolution permet de cibler plus précisément les populations et de mieux comprendre les caractéristiques associées aux individus. C'est une bonne nouvelle en termes de confiance, parce qu'on ne parle plus de populations, de choses un peu nébuleuses pour le commun des mortels; on peut commencer à parler de moi, de vous, en tout cas d'un groupe de personnes qui nous ressemble beaucoup plus. Ce sont par exemple tous les bio-marqueurs. Des progrès absolument incroyables ont été faits sur la connaissance des pathologies. D'ailleurs, cela a permis de re-classifier les pathologies et de mieux les comprendre. Vous avez ces bio-marqueurs et vous savez dire que M. X ou Mme Y ont tel profil de bio-marqueurs et sont plutôt dans cette catégorie. Je vais pouvoir développer un médicament quasiment individuel avec le mode d'emploi correspondant. Nous sommes face à une révolution technologique et thérapeutique qui doit nous amener vers plus de transparence, mais surtout vers l'individualisation de la thérapie.

Deuxième élément, évidemment les patients. Comment associer plus les patients? *Mea culpa*, ce n'est pas une notion qui est arrivée il y a cinquante ans. Le souci d'associer le patient a démarré il n'y a pas tellement longtemps et c'est un mouvement tout à fait enthousiasmant, puisqu'il existe maintenant un certain nombre d'associations de patients, qui viennent donner leur avis sur tel ou tel soin, poser des questions sur la finalité de tel ou tel médicament, expliciter leurs besoins, etc. On explique, on répond, un dialogue s'instaure. Par exemple, il y a des programmes européens de recherche qui s'appellent les programmes IMI sur différents sujets, en cancérologie, en vaccins, etc. Quand on monte un consortium européen, des associations de patients sont invités et participent aux Comités de pilotage. Le patient revient au cœur de l'histoire. Il l'était évidemment, mais il ne l'était pas forcément personnellement.

La troisième bonne nouvelle est aussi un élément d'espoir, c'est la révolution numérique et tout ce qui l'accompagne. Avec la thérapie génique dont on entend parler une fois par an à la télé lors du Téléthon, certaines personnes aveugles voient, certains paralytiques se lèvent et marchent. J'ai vu des gamins qui avaient une vie prévue sur une chaise roulante se lever et jouer au ballon quelques semaines plus tard. Quand vous voyez cela, d'abord les bras vous en tombent et vous vous dites que ce qui a été « bricolé » dans le laboratoire, valait vraiment la peine.

Nous avons aujourd'hui accès à énormément de données qu'il faut évidemment traiter de la manière la plus professionnelle et la plus éthique possible, mais avec ces données, nous pouvons être beaucoup plus intelligents dans la manière dont nous conduisons nos recherches et dont nous ciblons nos études cliniques, par exemple.

MARIE VISOT — Jean-David Zeitoun, vous êtes médecin et entrepreneur. Voulez-vous réagir à l'intervention de Jacques Volckmann?

JEAN-DAVID ZEITOUN — Je comprends très bien la façon dont les industriels vivent les choses et qu'ils les vivent comme un paradoxe. Il y a une différence entre la manière dont

le grand public perçoit la qualité des produits et les industriels en tant que personnes morales. Ils ont globalement confiance dans les médicaments qu'on leur donne, mais si on leur pose la question sur les industriels du médicament, ils ont tendance à penser que ce ne sont pas de « bonnes personnes » et ils ne sont pas bien classés sur l'échelle de la confiance.

Vous avez parlé en bien de votre industrie, ce que je comprends et soutiens à titre personnel, mais je crois aussi que l'industrie du médicament ou les industries des traitements en général doivent faire leur autocritique sur les deux points principaux qui leur sont reprochés. D'abord, les gens pensent que vous exagérez l'efficacité de vos produits et que vous en minorez l'insécurité; ensuite, votre équation économique n'est pas transparente et elle est trop ambitieuse pour vous-même. Les gens attendent ces explications et sont capables de les comprendre, si vous arrivez à mettre un peu plus de transparence.

Si je reprends des exemples que vous avez donnés, par exemple le génome, sur le plan technologique, c'est une performance très importante. Le premier génome humain a été décrypté, il y a longtemps: cela a pris trois ans, mille chercheurs, trois milliards. Aujourd'hui, c'est une machine à cent dollars et on obtient très rapidement le séquençage de son génome. Quel est le problème du génome? C'est que la promesse médicale n'est pas toujours très bien explicitée. Aujourd'hui, quand vous décryptez votre génome, vous allez avoir une liste de paires de bases, mais la valeur informationnelle est souvent faible. Si vous regardez par exemple l'entreprise 23 and Me² qui très connue, puisqu'elle a été fondée par l'ex-femme du fondateur de Google, c'est une entreprise qui fait du séquençage en direct au public. Elle a été interdite par la FDA à un moment. Elle vient d'être ré-autorisée dans une niche extrêmement étroite de maladies rares. Les gens de la Silicon Valley disent toujours que la régulation pénalise l'innovation, mais la réalité c'est que la FDA, l'agence américaine du médicament avait envoyé

^{2.} Société biotechnologique américaine basée à Mountain View, Californie qui propose une analyse du code génétique aux particuliers.

17 lettres à 23 and Me pour leur dire : «Arrêtez de faire ce que vous faites, parce que l'information que vous délivrez est fausse. » Au bout d'un mois, ils ont dit : « Cela suffit, on arrête, on interdit. »

Aujourd'hui, il est vrai que la génomique a un potentiel important, mais ce que vous n'avez pas dit, c'est que la plupart des essais cliniques pharmaco-génomiques, c'est-à-dire les essais destinés à savoir si le séquençage préalable de votre génome améliore la décision de traitement, sont plutôt négatifs en termes d'utilité clinique et en termes d'efficience. Les gens vous critiquent, parce qu'ils ont l'impression, parfois à tort, parfois à raison, que vous allez avoir tendance à sublimer l'efficacité de vos produits; il y a aussi le problème de la transparence sur les coûts et sur les prix futurs qu'on va proposer aux payeurs.

J'en viens à l'intelligence artificielle. Technologiquement, l'intelligence artificielle en général va très vite, notamment depuis 2012, puisque depuis cette année-là, on a des technologies d'apprentissage profond qui deviennent extrêmement performantes dans ce que l'intelligence artificielle fait de mieux, c'est-à-dire la reconnaissance. La médecine profite de cela et l'intelligence artificielle en médecine est en train de devenir un sujet normal, c'està-dire que chaque année, des essais cliniques qui ressemblent aux essais cliniques des industriels, testent des produits d'intelligence artificielle médicale contre des standards, c'est-à-dire des panels de médecins qui en général sont en plus des experts de leur discipline, donc les meilleurs médecins auxquels on puisse accéder. Ils montrent très régulièrement que les produits d'intelligence artificielle égalent ou surpassent les performances des médecins. C'est en train de devenir un sujet normal et cela devrait peut-être permettre de renouer avec la confiance.

Cela ne va pas arriver facilement ni rapidement pour deux, voire trois raisons. La première raison est qu'il y a un biais systématique de perception des erreurs de la machine, que tout le monde connaît. On a beau vous dire que la machine va marcher aussi bien que l'être humain voire mieux, l'erreur éventuelle sera moins acceptée. Il n'y a qu'à voir l'accident mortel qui a eu lieu avec une voiture autonome au Texas, il y a quelques mois. Elle a percuté

une femme à vélo. On a dit: «Vous voyez, on vous l'avait dit, ça ne va pas marcher.» En France, il doit y avoir entre dix et quinze morts par jour dans des accidents de la route et personne n'en parle beaucoup. Par contre, on parle beaucoup de la femme qui est morte au Texas à cause d'une voiture autonome. C'était le deuxième ou le troisième accident mortel lié à la voiture autonome et on en a parlé. On en a tellement parlé qu'aujourd'hui, les industriels de la voiture autonome ont reculé sur leurs ambitions d'automatisation, puisque vous savez qu'une échelle de l'automation a été faite par une société savante d'ingénierie. Elle va de zéro à cinq et aujourd'hui, même les industriels disent qu'ils n'iront jamais au-delà de trois, alors qu'on prévoyait, d'arriver à cinq, c'est-à-dire à une automatisation totale.

Ce biais de perception qui fait qu'on accepte moins les erreurs de la machine est quelque chose qui va nous créer des problèmes et qui est d'autant plus difficile à gérer pour les industriels de l'intelligence artificielle, que les algorithmes qui sont aujourd'hui les algorithmes stars, c'est-à-dire les algorithmes de machine learning, l'apprentissage automatique ont deux caractéristiques très importantes qui sont l'opacité et la plasticité : les algorithmes d'intelligence artificielle sont des boîtes noires; ce sont des algorithmes qui sont capables de prédire, mais qui n'expliquent pas, ne se justifient pas. Ils ne vous disent pas comment ils sont arrivés à un résultat donné. Aujourd'hui, les chercheurs y travaillent, mais on n'a pas encore de solution à ce côté boîte noire des algorithmes de machine learning. La deuxième caractéristique est la plasticité, c'est-à-dire qu'ils changent tout le temps, au fur et à mesure qu'ils sont exposés à de nouvelles données. Est-ce que vous avez envie de faire confiance facilement à quelque chose ou quelqu'un qui ne vous dit pas pourquoi il dit quelque chose et change tout le temps? Cela me paraît un peu contre-intuitif. C'est la première raison pour laquelle je ne suis pas sûr que l'intelligence artificielle va facilement redonner confiance dans les systèmes de santé ou dans la prise en charge médicale.

La deuxième raison est que les produits d'intelligence artificielle médicale génèrent de nouveaux types de risques, je pense notamment à un risque important qui me paraît inéluctable et qui est la disruption des organisations. Il y a 25 ans, quand on a mis des ordinateurs dans les hôpitaux, cela s'est mal passé; 25 ans plus tard, ça se passe encore assez mal. C'est quelque chose qui est mal vécu. Cela perturbe la relation avec les patients et crée beaucoup de lourdeurs. Ce n'est pas quelque chose qui est réputé pour avoir amélioré la qualité des soins ou la qualité de vie des soignants. Quand vous allez avoir dans les hôpitaux des dizaines de produits d'intelligence artificielle qui vont sans arrêt vous faire des prédictions que vous allez devoir challenger, qui vont vous envoyer des alertes, vont aussi faire des erreurs, ce sera difficile. Je ne suis pas sûr que ce soit de nature à stimuler une confiance dans ce nouveau type de technologies.

La troisième raison pour laquelle les produits d'intelligence artificielle vont peut-être faire face à un déficit de confiance est un peu plus subtile. Aujourd'hui, les gens vous disent que les produits d'intelligence artificielle vont améliorer l'efficience des soins, parce qu'ils vont améliorer la performance de la médecine, c'est-à-dire la précision de la médecine et de ses prédictions. C'est relativement contradictoire avec l'ensemble de l'histoire de la technologie en médecine, c'est-à-dire que la technologie en médecine a presque toujours amélioré la santé des gens, mais cela a presque toujours amené des coûts supplémentaires. C'est normal, ce n'est pas fait pour faire des économies, mais pour améliorer la santé.

Aujourd'hui, les gens qui développent des produits d'intelligence artificielle médicale disent que cela va améliorer l'efficience du système, sauf que premièrement, plus on a de données pour traiter les gens, plus on les traite, plus on les prend en charge, plus cela coûte cher. Deuxièmement, si jamais le système n'est pas préparé à absorber cela, il va mal le gérer et cela entraînera des surcoûts évitables. Arrivera le moment où le payeur va peut-être s'énerver.

FRÉDÉRIC COLLET — Il y a vraiment deux questions. Il y a celle de la transparence et celle dite de «médico-éco». Je voudrais lier la notion de transparence à la notion de tolérance. La

notion de tolérance est la suivante; peut-on accepter d'entendre n'importe quoi sur des sujets aussi importants que ceux de la santé? Rappelez-vous, en 2018, 55 % des Français étaient persuadés que lorsque la Ministre de la Santé a annoncé cette vague de vaccins, c'était pour des raisons de collusion entre elle et l'industrie. C'est incroyable, plus de la moitié des Français pensaient que la ministre était de mèche avec l'industrie, qu'elle voulait favoriser une vague de vaccins. Il faut avoir un tout petit peu de rigueur dans un débat comme celui-là et tous, à commencer par nous, devons faire un meilleur effort pour expliciter et certainement être plus transparents, expliquer et expliquer encore.

La deuxième question porte sur la «médico-éco» à propos de laquelle tu disais qu'on a un effort à faire. Je suis d'accord et je veux apporter la précision suivante : quand on parle d'économie en médicaments, on parle de trois notions complètement différentes. On parle du prix. Le prix est celui qu'on voit dans les journaux. Bien souvent, on peut comparer un prix à celui de sa voiture, avec un traitement à 300 000 euros. C'est incroyable, mais personne ne sait ce qu'est un traitement à 300 000 euros. Ce n'est pas la même chose que la notion de coût, parce qu'entre ce traitement et ce qu'il coûte à la collectivité, en particulier avec les discussions et les accords qui peuvent être passés avec les autorités de santé, le prix et le coût sont deux choses différentes. Enfin, on ne parle pas de la valeur. Quand on parle de valeur, on ne fait jamais le rapprochement entre le coût d'un côté et ce à quoi il se substitue. On est aujourd'hui dans le domaine des thérapies géniques, mais je pourrais prendre l'exemple de l'hépatite C. On substitue un traitement en une injection qui va guérir des patients pour la vie entière à des années de traitement chronique qui coûtent beaucoup plus cher que ce traitement unique. Bien souvent, ces innovations dont on doit se réjouir de leur impact, de leur puissance, ne sont pas relativisées par rapport aux coûts précédents.

Je suis absolument d'accord pour dire qu'il est également important d'avoir un peu de rigueur dans ce débat, en particulier pour permettre aux gens de comparer ce qu'ils voient du prix avec la véritable valeur du soin et ce à quoi il se substitue. C'est cette notion de valeur sur laquelle nous devons collectivement faire un meilleur effort pour apporter de la transparence, l'expliciter, mais également pour la rendre tangible et explicite pour tous les citoyens, assurés sociaux et patients que nous sommes tous.

JACQUES VOLCKMANN — Je suis assez d'accord avec ce qui vient d'être dit. Je voudrais revenir sur ce que disait Jean-David tout à l'heure sur la critique et la critique est toujours salutaire, en particulier sur l'exagération de l'efficacité. C'est un élément que je réfute. Je ne sais pas si vous pouvez imaginer le parcours du combattant du chercheur, du développeur dans l'industrie pharmaceutique, pour prouver quelque chose et à la fin avoir un produit et le mettre sur le marché. C'est un processus qui dure des années, des dizaines d'années. Au fur et à mesure du développement, il va falloir relever des défis sans fin pour arriver aux conclusions les plus fiables et les plus saines possibles sur la mesure de l'efficacité. On est vraiment dans un monde où la manière dont on va démontrer l'efficacité de ce qu'on fait est parfaitement professionnelle, encadrée et saine. Une fois qu'on a dit cela, deux éléments peuvent expliciter votre commentaire. Le premier est qu'il est vrai qu'on a tendance à ne pas tellement communiquer et à parler des sujets qui ne marchent pas. Vous admettrez que c'est un peu moins enthousiasmant de parler des choses qui ne marchent pas. J'aurais pu vous parler tout à l'heure – je ne l'ai pas fait sciemment – des échecs répétés sur les traitements pour la maladie d'Alzheimer. On ne comprend pas bien le mécanisme physiopathologique. On arrive à voir les plaques amyloïdes, etc., on sait beaucoup de choses sur la maladie d'Alzheimer, mais on ne comprend pas quelle en est la cause, l'origine. Tout cela amène à une quantité d'études cliniques, de tests qui n'ont tout simplement pas marché. L'information est disponible, mais on ne communique pas là-dessus.

Je vais prendre l'exemple de l'immunothérapie qui a révolutionné pour partie le traitement du cancer. D'ailleurs, le prix Nobel de cette année a été attribué aux équipes qui y ont travaillé. Les publications datent d'il y a une dizaine ou une quinzaine d'années et on a maintenant de l'immunothérapie qui a fait faire un bon aux traitements de certains cancers. C'est assez miraculeux, mais ce n'est pas la solution à tous les problèmes. On a un produit qui amène un bénéfice thérapeutique évident. On a augmenté les taux de rémission de certains cancers de $10\,\%$, $20\,\%$, $30\,\%$, $40\,\%$, $50\,\%$, $60\,\%$, mais ce n'est pas le miracle même si c'est souvent dans ces termes que les nouvelles sont présentées. Je me souviens d'un titre de journal : « La fin du cancer », mais ce ne sont pas les chercheurs qui ont écrit cela.

BÉATRICE NÉRÉ — Au départ, le premier traitement du VIH coûtait 20 000 dollars par an. Aujourd'hui, nous en sommes à 300 dollars. C'est une bonne nouvelle et en même temps, cela fait maintenant plus de quinze ans qu'on essaye de trouver un vaccin contre le sida et qu'on ne l'a toujours pas trouvé. Quand on demande à Bill Gates quel est son plus grand regret, il répond que c'est ce vaccin qui n'arrive pas!

Je voulais revenir en deux mots sur ce que vous disiez sur l'intelligence artificielle et le fait que l'arrivée de l'AI dans les hôpitaux risque de ne pas bien se passer si on se fonde sur l'historique problématique des ordinateurs à l'hôpital. C'est précisément pour cette raison qu'il peut y avoir ce leapfrog en Afrique parce qu'il n'y a pas des quantités d'hôpitaux, avec des quantités de malades à soigner. Une forme d'intelligence artificielle s'est mise en place au Rwanda qui permet d'accélérer le temps sur des pathologies assez simples; la machine va permettre à plusieurs personnes d'être sûres d'avoir quelqu'un qui soit là pour les orienter et ensuite trouver des solutions. Inversement, on a vu dans un certain nombre d'expérimentations sur plusieurs années, que le fait d'avoir des hommes pouvait susciter moins de confiance. Au moment où les États-Unis cherchaient Ben Laden en Afghanistan, les services secrets américains se sont fait passer pour une équipe de vaccination de polio en Afghanistan et l'ont capturé. Vous pouvez imaginer ensuite la difficulté et le danger que court chacune de ces équipes, parce que la polio n'est pas du tout éradiquée. Il est très compliqué d'arriver à trouver les dernières personnes qu'il faut vacciner ou qu'il faut vacciner plusieurs fois. Cela a justement détruit la confiance d'un coup. Sur la contraception et l'accès au planning familial, pendant très longtemps, même avec les vaccins, on a cru qu'on voulait stériliser des populations.

Finalement, la confiance se crée au-delà de la différence entre humains et technologies, mais vraiment dans l'explication de tout ce qui peut faire que l'on puisse atteindre ensemble un même objectif.

QUESTION DU PUBLIC — J'ai créé une société qui fait de l'intelligence artificielle médicale. On a parlé d'autocritique des boîtes de pharmacie, mais je n'ai pas entendu parler d'autocritique des professionnels de santé. On a quand même dans notre système de santé 200 000 médecins, 600 000 infirmières et on entend encore parler de gros problèmes d'urgence. En tant que fondateur d'une boîte d'IA médicale, j'ai beaucoup de mal à essayer d'utiliser ma solution avec des médecins en France. En Suisse, cela fonctionne et en Afrique, je crois que cela fonctionnerait très bien. Il y a une grosse peur chez les médecins des nouvelles technologies et j'aimerais avoir votre point de vue là-dessus, puisque vous êtes du côté de cette nouvelle donne pour les médecins.

JEAN-DAVID ZEITOUN — Effectivement, la profession des médecins est souvent paradoxale, parce qu'elle est à la fois apte à l'innovation et en même temps très conservatrice par rapport à certains comportements. Mais je crois que c'est en train de changer en France, ne serait-ce qu'avec Doctolib qui est une entreprise totalement fondée sur la technologie. Il y a dix ans, quand on disait à un médecin que quelqu'un d'autre que lui allait gérer son agenda, c'était impensable. Aujourd'hui, c'est banal.

MARIE VISOT — Globalement, à la fois par un effet générationnel et parce que tout le monde se rend compte que l'intelligence artificielle est en train de devenir quelque chose de très intéressant médicalement, je ne crois pas que les médecins français soient les moins appétents pour essayer de nouvelles technologies. Je dis cela, parce que je connais beaucoup de médecins qui créent des start-ups. Même dans les hôpitaux, je connais des PUPH qui viennent me voir,

en me demandant de les aider, parce qu'ils veulent créer une boîte, par exemple. La vague digitale n'a pas été bien prise par l'industrie médicale en général, mais concernant l'intelligence artificielle, si on s'y prend correctement, en France, on ne va pas être spécifiquement en retard par rapport à la plupart des autres pays.

JACQUES VOLCKMANN — Un point pour compléter celui de la formation. Il est très frappant de voir qu'aujourd'hui, dans les études de médecine, toute cette notion de numérique, d'intelligence artificielle, de la pratique réelle de la médecine que ces jeunes vont pratiquer dans les années qui viennent n'est pas du tout intégrée.

QUESTION DU PUBLIC - Vous avez dit que l'intelligence artificielle augmentait l'efficacité, mais aussi les coûts et que ce serait peut-être difficile pour les payeurs. Ce que permet l'AI en matière de prévention ne permettrait-il pas d'échanger des data contre des paiements? Je prends un exemple: nous nous intéressons à la prévention de l'autonomie pour les seniors et nous croyons qu'un modèle disruptif permettrait de faire en sorte que la problématique de la prévention l'emporte sur la mutualisation des risques, en faisant des mutuelles, des assurances, des organismes capables d'offrir des bouquets de services quasiment gratuits en échange de l'IA et des objets connectés. À ce moment-là, l'écosystème de la silver economy pourrait se mettre en route, parce que les start-ups et tous les gens qui permettent de fournir des services et des objets connectés pourraient les fournir sous forme de bouquets aux mutuelles qui à ce moment-là les donneraient gratuitement, en échange des data. Cela baisserait énormément les coûts.

JEAN-DAVID ZEITOUN — C'est une question multiple, il n'est pas facile de répondre. Premièrement, l'intelligence artificielle ne s'intéresse pas beaucoup à la prévention. Si vous regardez quantitativement les articles et les études cliniques, ce sont plus des études de traitement, que des études de prévention. Il est difficile de faire des essais cliniques sur la prévention pour une raison très simple, c'est que les complications surviennent rarement. Il faut donc d'énormes populations, pour avoir la puissance statistique nécessaire à démontrer la performance de votre outil. De façon générale, pas grand monde ne s'intéresse à la prévention et l'intelligence artificielle s'intéresse moins à la prévention qu'au traitement. Deuxièmement, la prévention est effectivement une question de données. C'est aussi une question de comportement. Les industriels de l'intelligence artificielle n'ont pas de contrôle sur les comportements des parties prenantes en général, pas seulement des patients, mais aussi des médecins, des payeurs qui ne donnent pas les bonnes incitations financières pour faire de la prévention. C'est un outil facilitateur pour augmenter la qualité de nos connaissances sur la prévention, mais une chaîne d'évènements doit ensuite apparaître pour que cela se matérialise et ne dépende pas de ces industriels. Je ne suis pas sûr que cela va arriver.

QUESTION DU PUBLIC — Vous avez parlé d'intelligence artificielle, d'explosion technologique, de révolution thérapeutique, d'accès à l'information, de révolution digitale. Vous avez dit aussi que la santé est devenue un droit, mais avez-vous le sentiment que le droit du patient, le droit de son information, le droit d'être au centre de son soin sont respectés? Personnellement, j'ai travaillé neuf ans dans un EHPAD et j'ai accompagné des gens dans leur parcours hospitalier. Je ne suis pas assuré que le patient soit vraiment mis au centre de son soin et informé de ce qu'on lui fait.

PIERRE-YVES GEOFFARD — Je regrette effectivement que nous n'ayons pas plus entendu la voix des patients. Sur ces questions, on aimerait connaître les raisons pour lesquelles les patients ont plus ou moins confiance dans ce système de santé. Cela veut dire qu'il faudra continuer ces débats, continuer ces échanges et j'espère que ce sera le cas lors de prochaines rencontres.

CONSOMMATION SOUTENABLE, FANTASME OU NÉCESSITÉ?



COORDINATION Lionel Ragot (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Bina Agarwal (University of Manchester)

Bertrand Camus (SUEZ Groupe)

Sylvie Jéhanno (Dalkia)

Arnaud Rousseau (Avril Gestion)

MODÉRATION Christine Kerdellant (L'Usine Nouvelle)

CHRISTINE KERDELLANT — J'aurais bien rebaptisé cette session : « Croissance soutenable ou insoutenable ? » Insoutenable aux yeux des Africains, aux yeux des occupants de l'Arctique, aux yeux des habitants des îles qui seront submergées par la mer, par les flots.

Si la prise de conscience dans nos pays développés est indiscutablement en train de s'accélérer, nous n'avons pas pour autant sauté le pas, loin s'en faut, dans nos actions quotidiennes. Nous tentons tout doucement d'adopter une croissance plus verte, alors qu'il faudrait probablement repenser de fond en comble notre mode de consommation, notre mode de vie, renoncer peut-être à une partie de notre confort matériel. Allons-nous assez vite? De toute évidence, non. Parmi les solutions les plus radicales que l'on évoque, l'économie circulaire, la vraie, ne pourrait pas soutenir notre mode de consommation actuel. Cette prise de conscience tiède et inégale, dans les pays les plus développés, se double d'un autre problème. Une classe moyenne de plus en plus nombreuse et c'est tant mieux, dans les pays en voie de développement, mais qui ne voit pas pourquoi elle n'aurait pas droit au mode de vie qu'ont

connu leurs équivalents, leurs prédécesseurs dans les pays les plus avancés. Nos besoins en énergie vont donc continuer de croître, alors que les ressources fossiles diminuent inexorablement.

Le secteur de l'énergie, qui est le secteur *a priori* le plus fautif, est celui qui est en train de se transformer le plus vite, ce qui est la seule bonne nouvelle. Mais plus vite ne veut pas dire assez vite. L'après-pétrole a commencé, mais presque partout, les énergies fossiles restent majoritaires dans la consommation. Quels seront nos besoins en énergie, en nourriture et en services demain? Estil possible de les satisfaire? Si nous sommes contraints d'adopter une croissance soutenable, à quoi ressemblera-t-elle? Nous ne disposons pas encore d'un modèle de développement durable qui soit politiquement soutenable.

Sylvie Jéhanno, vous êtes PDG de Dalkia et depuis 2018, présidente de la filiale Dalkia Women Energy. Vous êtes diplômée de l'École Polytechnique et ingénieur des Mines, vous avez occupé plusieurs fonctions importantes chez EDF, vous y avez notamment lancé la stratégie de transformation digitale pour les particuliers, en particulier par le biais de la filiale Sowee. Sylvie Jéhanno, en matière énergétique la consommation soutenable est-elle un fantasme, une nécessité ou même une réalité vers laquelle nous nous acheminons doucement?

SYLVIE JÉHANNO — Les scénarios ou le rapport du GIEC sortis à l'automne dernier anticipent à partir de 2050 des températures de 50° à Paris si nous ne faisons rien. Il est urgent d'agir. Dans le scénario à 1,5°, la banquise fond l'été une fois tous les cent ans. À 2°, la banquise fond l'été une fois tous les dix ans. Et on sait d'ores et déjà qu'on se rapproche plus de ce deuxième scénario que du premier. Il est donc urgent d'agir. La bonne nouvelle c'est qu'il est possible d'agir dans le monde de l'énergie, or ce secteur représente aujourd'hui 70 % des émissions de $\rm CO_2$ dans le monde.

Comment opérer cette transition énergétique? D'une part, en développant des énergies qui n'émettent pas de carbone, en particulier les énergies renouvelables. D'autre part, en économisant l'énergie, parce que la meilleure des énergies est

celle que nous ne consommons pas. En France, nous entendons tous parler de la loi climat-énergie et du scénario carboneneutre en 2050. Le développement des énergies renouvelables électriques est peut-être mis trop en avant. Grâce à l'hydraulique et au nucléaire nous avons d'ores et déjà une électricité très peu carbonée. Lorsqu'on regarde l'ensemble des consommations énergétiques, presque la moitié (45%) est consacré à la production de chaleur, le reste se répartissant entre le transport et la production d'électricité. La transition énergétique et la consommation soutenable passeront aussi par une production renouvelable de chaleur et de froid en particulier en partant du bois qui est une énergie extrêmement importante puisqu'il absorbe du CO, lorsqu'il pousse, et en émet autant quand il brûle. C'est ce qu'on appelle une énergie carbone neutre. Chez Dalkia nous produisons de la chaleur renouvelable en utilisant les déchets du bois. Le tronc est utilisé pour la construction de meubles, nous utilisons les branchages et faisons de la biomasse. En parallèle nous replantons des arbres. Je rappelle qu'en France, contrairement à certaines idées reçues sur la biomasse, la forêt est à peu près deux fois plus étendue actuellement qu'elle ne l'était au début du XXe siècle et aujourd'hui, l'utilisation du bois ne porte que sur une partie cette croissance. Voilà donc une première façon de faire de la chaleur renouvelable.

Dans certaines régions, il est également possible de faire de la géothermie. Nous pouvons aussi faire du biogaz, de la méthanisation ou de la récupération de chaleur pour chauffer des habitations. Nous le faisons, entre autres à Charleville-Mézières sur une fonderie de PSA, ou encore aux fourneaux d'Arcelor à Dunkerque où nous récupérons de la chaleur des data-centers. D'après l'ADEME, près de l6 térawatts/heure de chaleur sont récupérables dans les zones proches de réseaux de chaleur et peuvent chauffer des habitations. Cela se substitue, presque systématiquement, à une production de chaleur émettrice de CO_2 – gaz ou fuel.

Le traitement des déchets est un autre moyen de récupérer de la chaleur. La réglementation nous incite à le faire. Notez qu'on parle plus ici d'énergie de récupération que d'énergie renouvelable. Je citerai l'exemple de Perpignan où nous avons inauguré un réseau de chaleur qui utilise la chaleur de l'incinérateur et qui va produire à 95 % de la chaleur domestique nécessaire. Les réseaux de chaleur en France chauffent à peu près 6 % des logements, mais ce n'est pas beaucoup. En Suède, c'est 70 %, en Allemagne 15 %. Nos 6 %, laissent devant nous tout un champ d'innovation et de projets.

Un autre thème est essentiel dans la consommation soutenable, c'est le développement des économies d'énergie, faire de l'efficacité énergétique. Il y a là aussi un champ d'innovation absolument énorme dans les contrats de performance énergétique qui aboutirait à des économies pouvant aller jusqu'à 40 % de moins. Une autre transition nous aide beaucoup à aller plus loin dans les économies d'énergie, c'est la transition numérique.

CHRISTINE KERDELLANT — Après l'énergie, l'eau et les déchets. Bertrand Camus, vous êtes ingénieur des Ponts et Chaussées, directeur général de Suez depuis mai dernier. Vous avez commencé chez Suez environnement par la direction des projets internationaux où vous avez notamment contribué au développement de partenariats public-privé entre Suez et des villes comme Casablanca au Maroc. Vous avez été le patron de Suez en Amérique du Nord et vous avez été DG de Suez Eau France, anciennement appelé Lyonnaise des Eaux. Notre modèle d'écologie circulaire est-il soutenable, et si non, comment pourrait-il le devenir?

BERTRAND CAMUS — Nous partageons tous le constat de l'impact du changement climatique dans un contexte de forte croissance de la population et de stress sur les ressources naturelles. Nous avons beaucoup parlé de la canicule ici à Aix-en-Provence, mais nous qui sommes un opérateur global, pouvons dire qu'en Inde, ces derniers mois avec le retard de la mousson, cela a été très dur pour les populations et pour les équipes. Nous avons même des situations où la police a été obligée de surveiller les dernières réserves d'eau. La mousson est enfin arrivée et les choses devraient rentrer dans l'ordre. Mais j'ai vu l'an dernier en allant en Inde une courbe très éloquente, celle du nombre de jours en Inde

au-dessus de 35 degrés: en quelques années, il est passé d'une quinzaine à plus de 150 dans la zone de Delhi.

Pas de catastrophisme, il y a des solutions sur fond de prise de conscience et de mobilisation citoyenne. Jusqu'à récemment, on avait un peu l'impression de prêcher dans le désert, de parler de ces sujets en tant qu'experts bien documentés mais peu suivis. C'est très différent aujourd'hui. J'ai rencontré les étudiants des Grandes écoles qui ont écrit le manifeste pour le climat. Nous avons passé une heure et demie ensemble ; j'ai été frappé par le travail qu'ils ont fourni et leur degré de préparation. Ils veulent travailler pour des entreprises qui prennent ces sujets au sérieux. Le sujet du plastique est devenu très visible, assez émotionnel, et nous espérons que tout cela amènera à des décisions et des solutions concrètes.

Nous avons un rôle spécifique dans l'économie circulaire, mais je voudrais plutôt me concentrer sur les solutions. Des évolutions absolument fantastiques se passent dans nos métiers. L'eau, l'eau potable a d'abord été une question de santé publique. Ensuite, ça a été une question de protection de l'environnement. Aujourd'hui, nous entrons complètement dans la logique de l'économie circulaire. Puisqu'il faut rejeter l'eau utilisée dans un milieu de plus en plus sensible, le traitement des eaux usées est de plus en plus sophistiqué. Il permet leurs réutilisations pour des usages agricoles, des usages industriels ou même pour le refroidissement d'une centrale thermique.

Dans le monde du déchet il y a aussi un basculement très fort de la logique de « collecte/élimination », avec cette volonté de recycler et de valoriser la matière. En France nous sommes en retard sur ces sujets. La feuille de route économie circulaire devrait rapidement sortir sous la forme d'une loi, avec des objectifs assez ambitieux. Les solutions pour mieux trier puis valoriser ces matières sont en plein développement.

La question énergétique est fondamentale. On parle toujours du lien eau-énergie-alimentation. On extrait énormément d'énergie avec les différentiels de chaleur. J'habite à Paris, à côté d'une piscine dont la moitié de la consommation électrique est fournie par la chaleur des eaux usées des égouts qui passent à côté. Nous sommes

capables de produire du gaz à partir des stations d'épuration, des gisements de déchets, en particulier des déchets organiques. Aujourd'hui ces déchets organiques, sauf pour la population qui a un jardin et la possibilité de faire un peu de compostage, finissent soit en incinération, dans une décharge ou dans un centre d'enfouissement. La capacité à valoriser cette matière organique pourrait aussi être une source d'énergie très importante.

Cela étant, il y a encore des idées qui vont plus loin en termes de recherche et développement. Nous travaillons en association avec une start-up qui s'appelle NextAlim. Elle développe des mouches qui se nourriraient de ces déchets organiques séparés, pour produire des larves qui sont elles-mêmes des protéines, qui pourraient être réinjectées dans la nourriture animale. Ce n'est pas différent des fromages d'il y a très longtemps, qui étaient laissés de côté pour produire des protéines.

Au niveau des consommateurs, l'éducation et la règlementation sont importantes, mais il faut aussi apporter des solutions concrètes pour changer les habitudes de consommation. Un exemple m'a énormément frappé. Une association qui s'appelle «Voisins malins» facilite les relations entre les prestataires de services et les habitants, souvent issus d'une immigration récente. Ces gens viennent de pays dans lesquels l'eau n'est pas potable. Personne ne leur a expliqué que l'eau du robinet était potable en France, c'est pourquoi ils achètent des bouteilles d'eau. Et le delta de prix est important entre la bouteille d'eau et l'eau que nous livrons au robinet 24h/24h. Autre exemple, un contrat que nous avons signé à Valenciennes, où l'eau est potable mais calcaire. Nous avons mis en place dans le nouveau contrat une décarbonatation. Nous enlevons le calcaire au niveau central. Notre objectif est de passer de 30 % de consommation d'eau du robinet à 70 %. Cela permet une économie sur la facture d'eau, parce qu'une eau calcaire coûte plus cher à chauffer et à traiter.

CHRISTINE KERDELLANT — Nous continuons ce panorama des solutions, des pistes, avec l'agriculture qui a elle aussi besoin d'eau et d'énergie. Arnaud Rousseau, vous êtes président d'Avril Gestion, mais vous êtes d'abord un agriculteur et un défenseur acharné des métiers de la terre. Votre domaine agricole, pour ceux qui voudraient vous rendre visite, est à Trocy-en-Multien en Seine-et-Marne, une commune dont vous êtes également maire. Vous produisez du colza, des protéagineux, de la betterave, du blé et du maïs. Depuis 2017, vous êtes président de la Fédération française des producteurs d'oléagineux et de protéagineux et vous dirigez l'acteur industriel et financier de la filière des huiles et des protéines, le Groupe Avril. Comment l'agriculture vit-elle ces mutations? Peut-on aller vers des systèmes alimentaires plus durables?

ARNAUD ROUSSEAU — Je voudrais commencer par quelques constats. Nous avons une démographie qui va nous amener à près de 9 milliards d'habitants en 2050. C'est-à-dire 2,5 milliards de bouches de plus à nourrir dans les 30 prochaines années. L'agriculture a un rôle majeur à jouer dans les systèmes qui vont se développer. Les disponibilités en terres agricoles dans le monde sont finalement assez limitées. Les spécialistes considèrent qu'il reste entre 4 et 5 % de terres disponibles, on pourra récupérer encore quelques terres en Russie grâce au réchauffement climatique mais globalement, les disponibilités en terre seront limitées. Je passe sur le problème brésilien et son défrichage à marche forcée.

Il y a seulement une quinzaine de grands pays, dans le monde, qui interviennent sur les échanges agricoles, je parle ici de la protéine, du soja, du blé, des viandes, le reste de la production relevant des « spécialités ».

L'accélération des événements climatiques partout sur la planète a été évoquée, je n'y reviens pas. Pour mémoire, le Midwest américain connaît aujourd'hui des crues et des précipitations comme il n'en a pas connu depuis des années. Les Australiens connaissent une sécheresse dans leur zone de production comme ils n'en ont pas connu depuis très longtemps. Nous avons connu en France, des épisodes de grêle qui ont laissé des stigmas profonds chez les producteurs, avec des destructions très importantes. Nous voyons donc

qu'il ne s'agit pas d'un problème européen et que nous sommes dans des problématiques mondialisées.

Il faut ensuite parler des disparités de situations. Un consommateur européen a la chance d'avoir un certain nombre de magasins bien approvisionnés contrairement à son homologue du continent africain ou d'un certain nombre d'autres régions. La définition de la soutenabilité est évidemment à formuler par rapport au positionnement géographique de chacun.

On a trop tendance à oublier que l'agriculture et l'agroalimentaire restent, comme la question de l'eau, des sujets de géopolitique et de géostratégie majeurs. Je suis convaincu que l'agriculture est une partie de la solution, pas du problème. Demain, elle pourra contribuer à l'amélioration des pratiques.

Nous sommes sur du renouvelable. Par définition notre moteur, c'est le soleil. La photosynthèse reste l'énergie la moins chère sur laquelle nous pouvons intervenir. C'est vrai pour la production alimentaire et la production énergétique. L'une des spécialités d'Avril est la production d'énergie par l'huile-carburant, et, bien qu'elle puisse faire débat, elle est une solution renouvelable immédiate. L'autre spécialité est la méthanisation à partir du végétal, qui se développe de manière assez importante en France et qui n'oppose pas les systèmes d'alimentation et de création d'énergie. L'agriculture est un piège à carbone sans précédent : un hectare de betterave sucrière en France capte 3,5 fois plus de CO₂ qu'un hectare de forêt.

Où que nous soyons sur la planète, si nous voulons conserver des systèmes économiques pérennes, nous aurons besoin de politiques publiques très incitatives qui encadrent l'agriculture. C'est vrai en Europe avec la politique agricole commune, mais ça l'est partout dans le monde. Les Russes, les Chinois, les Américains, les Argentins, les Brésiliens subventionnent leur agriculture.

Nous devons parler de la question du timing qui est inhérente à la soutenabilité. Sur ce point il peut y avoir des disparités fortes entre la réalité du monde agricole et les impatiences sociétales. Si nous sommes prêts à prendre le virage, il faut malgré tout que les choses puissent se faire dans un temps relativement souple, celui de la recherche. Nous aurons besoin de recherche et d'innovation.

Je voudrais dire un mot des conditions du succès. La première, c'est de réaffirmer la nécessité de produire et ce n'est pas un gros mot. Il faudra produire plus, mieux et avec moins.

Nous aurons besoin de trouver des consensus politiques et scientifiques, de la data et des biotechs, de cohérence politique. Je vais parler du Mercosur pour faire passer le message. Nous ne pouvons pas demander à la production européenne d'être plus vertueuse, plus responsable, plus raisonnable et dans le même temps être sur des marchés internationaux où nous importerons une agriculture dont nous ne voulons pas en Europe. Je ne discute pas des modes de production et de la qualité. Je respecte éminemment mes confrères brésiliens, pour autant il faut que les critères soient clairs.

Chez Avril nous sommes des cultivateurs de filières d'avenir. De nombreuses solutions agricoles existent, que nous n'avons pas mises en œuvre, dont nous aurons besoin demain pour porter ce modèle de soutenabilité. Cela nécessite du temps. Nous avons des partenaires publics et partenaires privés pour la recherche. Nous pensons que c'est tout à fait possible et nous serons des acteurs extrêmement engagés sur ce sujet.

CHRISTINE KERDELLANT — Lionel Ragot, vous êtes membre du Cercle des économistes, professeur d'économie à l'université Paris Nanterre; vous êtes aussi conseiller scientifique au CEPII, spécialiste de macroéconomie et de théorie de la croissance. Vos deux domaines d'application privilégiés sont l'économie de l'environnement et l'économie des migrations internationales. Vous avez écrit entre autres un livre sur l'impact économique de l'immigration qui a fait date, L'Immigration coûte cher à la France, qu'en pensent les économistes? Vous militez pour une « transition alimentaire » qui doit accompagner les transitions numérique et énergétique.

LIONEL RAGOT — On parle de transition alimentaire, on parle aussi de transition nutritionnelle et j'ai choisi ce thème de la consommation alimentaire qui représente une partie importante

de la consommation totale des ménages, parce qu'elle concentre la plupart des problèmes de durabilité. Comment caractériser une consommation qui n'est pas durable? Elle peut être dangereuse pour notre santé. Elle n'est pas pérenne car elle fait appel à des ressources dont nous ne disposerons plus dans un futur plus ou moins proche. Elle est à l'origine de nombreuses dégradations environnementales. Notre consommation alimentaire, ce que les spécialistes appellent le régime alimentaire occidental, n'est absolument pas durable. La consommation soutenable n'est pas un fantasme, c'est une nécessité impérieuse. Il va falloir enclencher cette transition nutritionnelle, cette transition alimentaire.

Il n'est pas inutile de re-situer cette transition alimentaire par rapport à d'autres transitions qui ont eu lieu sur une très longue période. Le premier âge de la consommation alimentaire, c'était le chasseur cueilleur, donc la collecte de denrées. Le deuxième âge qui est venu avec les premiers développements de l'agriculture a paradoxalement donné naissance à ce qu'on a appelé l'âge des famines, parce que cette sédentarisation et le développement de l'agriculture sont concomitants avec l'expansion démographique : les premiers développements ont permis d'alimenter les populations, mais la transition démographique a été plus vite que le développement de l'agriculture, ce que Malthus a très bien expliqué. Cet âge des famines n'est pas si ancien que ça, en Europe par exemple, il s'est terminé il y a moins de 150 ans avec la dernière grande famine qui a eu lieu en Irlande, entre 1845 et 1852 et qui a abouti à la mort de 1,3 million d'Irlandais. Ce n'est pas si loin que ça dans le temps et cet épisode dramatique de l'histoire irlandaise explique encore en partie les relations tumultueuses entre l'Irlande et l'Angleterre, en particulier sur la question du Brexit.

Avec la révolution industrielle qui s'est traduite par l'expansion d'une industrie agroalimentaire, on a basculé dans le troisième âge des régimes alimentaires, qui est celui de la disparition des famines. Mais ce fut une phase de transition très courte, qui nous conduit dans le quatrième âge qui est celui des maladies dégénératives. Il y a eu une transition entre une extrême pauvreté suivie par un excès de consommation, puisqu'avec avec le développement de

l'agriculture industrielle, nous avons modifié notre régime alimentaire, en consommant plus d'aliments d'origine animale — viande et lait — même si la nourriture a été plus diversifiée.

Pourquoi notre régime alimentaire occidental actuel n'est-il pas durable? Il est à l'origine du problème de l'obésité. En 2016, au niveau mondial, 1,9 milliard d'individus étaient en surpoids – dernière étape avant l'obésité – dont 650 millions d'obèses. L'obésité pose d'énormes problèmes de santé car elle entraîne maladies cardiovasculaires, cancer et diabète. En France, en 2016, 40 % des hommes étaient en surpoids et 25 % des femmes. La différence au niveau des sexes disparaît pour les personnes obèses. Aux États-Unis, 40 % des adultes de plus de 20 ans souffrent d'obésité, ils n'étaient que 34 % en 2007. C'est un vrai problème de santé publique lié à un régime alimentaire trop carné.

Des études ont montré que si toute l'humanité adoptait notre régime alimentaire, l'équivalent de quatre terres serait nécessaire. Avec l'élévation du revenu, quasiment tous les pays basculent dans ce régime occidental. Cela pose d'énormes problèmes, nous n'avons pas les capacités pour maintenir cette consommation à l'occidentale.

L'agriculture, comme d'autres secteurs, participe au réchauffement climatique. Elle est responsable de 15 % des gaz à effet de serre émis. S'il fallait multiplier par deux ou trois cette production agricole, nous ne pourrions pas atteindre l'objectif d'une élévation maximale des températures de 2 degrés.

Encore une fois, de nombreuses solutions peuvent être avancées, mais contrairement à d'autres secteurs, je pense à l'énergie par exemple, cela ne passera pas par des politiques qui touchent à l'offre, mais par des politiques qui s'attaquent à la demande. Il est compliqué de mettre en place ces politiques parce qu'il y a une dimension très culturelle dans nos régimes alimentaires. Vous connaissez l'adage: « Dis-moi ce que tu manges, je te dirai qui tu es. » Tant que nous resterons des Occidentaux, nous ne serons pas sur un sentier de croissance de consommation alimentaire durable.

CHRISTINE KERDELLANT — Bina Agarwal, vous êtes professeur d'économie du développement et de l'environnement à

Manchester University. Vous avez enseigné à Harvard, à Princeton, à Cambridge et dans d'autres universités prestigieuses; vous avez écrit beaucoup d'articles et beaucoup de livres, dont le plus récent, Gender and Green Governance sur l'agriculture, sur les inégalités et la question du genre. Vous avez reçu de nombreuses récompenses, notamment en 2017, le prix international Balzan en sciences sociales dans le domaine de l'agriculture. Et vous avez même reçu l'ordre du mérite agricole en France, ce qui est quelque chose de remarquable. Selon vous, une consommation soutenable est-elle une nécessité ou un fantasme? Et comment peut-elle devenir une réalité?

BINA AGARWAL — Of the many global challenges we face today, the most significant and immediate is food security. I will therefore focus not so much on the consumption side as on food distribution and production, because both are key elements of sustainable consumption.

In aggregate terms, the world produces enough food to feed the global population of 7.7 billion today. But what we produce is very unequally distributed across and within countries. According to the FAO's most recent State of food and hunger report, 821 million people in the world suffer from chronic food deprivation or undernourishment. Of these, 63% live in Asia, 31% in Africa, 5% in Latin America, and 1% in the Global North. Similarly, within countries, some have a surfeit of food and even throw it away, while others go hungry since they have neither the means to produce enough food nor to buy it. Vast amounts of food are also wasted by consumers, retailers and on the farmers' fields. In India, despite overall self-sufficiency of food, 24% of children under five are undernourished. Inequalities in access to good quality food will grow along with inequalities of income and wealth, even as the middle classes in developing countries eat more and better. But, here again, changing middle-class diets are more unsustainabe in some countries than others. In India, for example, contrary to popular perception, most middle class people are eating sustainably: 30% of Indians (women more than men) are vegetarians for cultural or religious reasons. And cereals still provide 60% of total calories, while meat, fish and poultry combined provide only 3%. This is quite different from China where 17% of calories come from meat, more than in the USA.

The second issue is production. The way we farm is unsustainable both economically and environmentally. Economically, 84% of farmers in 111 countries cultivate less than two hectares of land, often in fragments and often without irrigation. They are also seriously resource constrained. They produce below potential, and many barely break even. Take India, where only 47% of cropped area is irrigated and much of this is concentrated in a few states or among the richer farmers. Also, 35% of farmers in Asia are women. They have even less access to resources, especially land. All this seriously restricts their output.

Ecologically, we are facing a crisis of vanishing groundwater, degraded soils, and climate change. Globally, 70% of fresh water is used only for agriculture. And it is disappearing. In India, in the Punjab —which was a water-plenty state and India's breadbasket—the groundwater table has been falling by 2.3 feet per year since 2000. Many aquifers have run dry. But there are no penalties for overdrawing. In fact, free electricity given by governments to win elections, has encouraged water wastage. And 37% of our geo-area suffers from soil degradation. Soil depletion has also occurred due to monoculture cropping, excessive chemical fertiliser and pesticide use, and so on. And looming over this is climate change. By all forecasts, yields of all major staples will fall in South Asia and Sub-Saharan Africa due to heat stress and weather uncertainty, apart from droughts, floods, etc.

All this makes our farming unsustainable. What is the answer? I will suggest four ways forward.

First, we need to price irrigation water to reflect its true cost. We also need a widespread shift to water conserving low cost techniques, such as drip irrigation. Most of all, we need to move away from large dams that are especially popular in China and India, to community based irrigation systems. Dams destroy forests and fields, displace people, and if badly maintained create water logging. Community managed irrigation provides an alternative.

In India, many rainwater harvesting systems go back hundreds of years. We must revive these and create new ones. In parts of semi-arid India this has led to 9-10% annual agricultural growth rates.

Secondly, we must have agro-ecological farming, which is a low chemical farming. A UNEP report, called Towards Green Economy estimates that green farming practices can raise small farm yields in Africa between 54-179%. The same could be possible in South Asia.

Third, we need institutional innovations. We need new models of farming, such as group farming — where farmers voluntarily pool their land, labour and capital to cultivate jointly. This can help smallholders enjoy economies of scale; add to their capital, labour and skill diversity; raise their bargaining power with governments and markets; and better adapt to climate change.

We have examples of group farming in both France and India. France's group farms, GAECs, began in the 1960s and today GAECs & EARLs form 24% of all French farms, as my research shows¹. India too has notable examples of group farming being done solely by women. In one small part of India, Kerala in South India, there are 65 000 group farms involving 200 000 women. In my research, I compared a sample of group farms and individual farms (95% of which were male managed). I found that group farms relative to individual farms had 1.8 times in annual value of output and five times the profit.

Fourth, we must recognise the symbiotic relationship between fields and forests. One in 6 persons globally depends on forests for supplementary food, apart from green manure and fuelwood. Communities have been successfully protecting forests in many countries, including India and Nepal as my research shows. In the 2000s India had 82,000 community forest protection groups, which led to a significant increase in forest cover.

I will conclude by saying that for sustainable consumption, we need to rethink how we produce food and how we distribute what we produce. We need alternative pathways to sustainable food

^{1. «}Group Farming in France: Why do some Regions have more Cooperative Ventures than others? », par Bina Agarwal et Bruno Dorin.

consumption, which are equitable, ecologically sustainable, and institutionally innovative. A key element in this will be cooperation among producers and consumers, and a renewal of trust within communities. I would say that the three key words are cooperation, community and conservation. These are the three principles on which we can build sustainable and food-secure future.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question porte sur l'énergie et notamment la manière d'utiliser les *data-centers*. Ne pourrait-on pas, dans le cadre de l'Europe, travailler pour avoir des serveurs qui nous chaufferaient l'hiver et feraient marcher la climatisation l'été.

SYLVIE JÉHANNO — Cette question relève de l'innovation à l'échelle locale, là où nous pourrons trouver plein d'innovations. Les data-centers sont très intéressants car ils chauffent beaucoup. Il existe une petite entreprise, une start-up, qui produit des données et en même temps un chauffage. Il y a également un exemple à l'hôpital de Thionville où Tresorio, une start-up, utilise des espaces vides de l'hôpital. Ils ont installé, avec les équipes de Dalkia, des petits tuyaux remplis d'eau autour du data-center. L'eau est chauffée et utilisée pour les patients de l'hôpital.

Il y a une multitude d'idées pour tirer de la chaleur à partir du numérique. Nous avons un gros data-center, pas très loin de Marseille, que nous refroidissons avec l'eau d'une mine proche. Nous produisons du froid renouvelable au lieu d'en produire à partir d'électricité ou d'énergie classique. Les énergies locales et non délocalisables peuvent être créatrice d'emplois.

QUESTION DU PUBLIC — En Angleterre, l'eau est gâchée, à hauteur de 30 % à 50 %, à cause de la vétusté des infrastructures de distribution d'eau. Connaissez-vous les chiffres pour Suez global ou France et avez-vous entamé des travaux de rénovation?

BERTRAND CAMUS — La loi fixait un objectif de 85 % de rendement de réseau à horizon 2015. Cela veut dire qu'il y a 15 %

de déperdition entre ce qui est produit et ce qui est distribué. Une partie de la perte est physique, l'autre est commerciale et correspond à du sous-comptage. Aujourd'hui, les derniers rapports de la fédération professionnelle font état de 88 % en 2017. Il n'y a donc que 12 % d'eau qui se perd.

Il faut investir davantage. C'était l'un des sujets des assises de l'eau qui ont été menées par le gouvernement. La France investit 5,5 milliards d'euros dans ses réseaux d'eau et d'assainissement depuis 10 ans et le prix de l'eau est à 3,50 euros. Nous avons énormément investi dans les stations d'épuration dans les années 2000. Il y a eu un transfert des sommes dédiées au renouvellement des réseaux d'eau vers les stations d'épuration. Aujourd'hui, on renouvelle à un rythme de 0,6 %. Cela suppose que nos tuyaux durent entre 150 et 200 ans, alors qu'il faudrait renouveler à un niveau de 1 %.

QUESTION DU PUBLIC — Les ressources rares qui servent à fabriquer les téléphones portables, les ordinateurs, etc., représentent-elles un problème moins urgent que la consommation de l'énergie?

 C'est un problème assez différent de LIONEL RAGOT l'alimentation ou de l'énergie, ça touche moins de monde. Nous ne butons pas encore dessus. Vous faites référence aux métaux rares qui sont effectivement utilisés dans les batteries par exemple. C'est un peu comme le pétrole, on ne maîtrise pas forcément le stock existant. Les travaux des années 1970-1980 qui commençaient à nous alarmer sur les effets néfastes de la consommation de pétrole, anticipaient la dernière goutte de pétrole à l'horizon de l'an 2000. Nous avons découvert de nouveaux gisements. Des gisements considérés comme non-exploitables à un certain niveau de prix le deviennent. Pour ces métaux rares, nous avons un peu la même interrogation. Mais je ne suis pas très inquiet, parce que nous vous avons évoqué beaucoup de solutions dans plusieurs domaines. Je pense que nous arriverons aussi à dépasser techniquement cette contrainte de ressources de minéraux rares.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis étudiant et je remercie Monsieur Camus d'avoir parlé du manifeste étudiant pour un réveil écologique. J'encourage tout le monde à le lire et à le signer. Face à l'urgence climatique actuelle, n'y a-t-il pas besoin de mener une réflexion sur le modèle économique et notamment sur le PIB, qui est un peu l'indicateur qui gouverne les économies? N'a-t-on pas besoin aujourd'hui de remettre en question cet indicateur? N'est-ce pas la première question à se poser?

BINA AGARWAL I know that there is a debate in Europe on de-growth, but first of all we need to separate issues in the Global North from the Global South. In the Global South you do need GDP growth, but it obviously depends on what the content of the GDP is. Most economists have rejected the idea of just aggregate GDP figures, but what matters is its distribution and its content. You can have GDP growth by doing green farming or reduce the number of mobile phones. Amir asked about raw materials. I want to ask how many of you as students change your mobile phones every year? Fewer changes would reduce raw material use. I think that we cannot do without GDP growth, certainly not in the Global South where it is very important to reduce poverty and create jobs. However, the question is what kind of GDP growth? Second, if you take Herman Daly's work, etc., we are talking about steady state growth. I think that is where the moderate position is, even for Europe, as far as I know.

QUESTION DU PUBLIC — Je m'adresse au représentant d'Avril. Vous nous avez parlé du fait que l'agriculture permettait par exemple de produire du renouvelable; l'huile végétale, la méthanisation, etc. J'ai un peu l'impression que vous avez omis toute la partie agriculture biologique et en particulier le fait qu'avec l'agriculture telle qu'elle existe à l'heure actuelle, on n'est pas du tout dans le renouvelable, on tue la terre. Donc, est-ce que sur ces aspects-là, il y a une volonté radicale de changer les choses pour que, vu l'urgence, on avance et on avance vite sur ces sujets?

ARNAUD ROUSSEAU — L'agriculture biologique a bien sûr un intérêt majeur, elle se développe en France. C'est un sujet essentiellement européen, même si dans le monde un certain nombre de critères se développent. Je ne crois pas à l'unicité de l'agriculture. C'est très compliqué de faire muter les modèles, d'être un agriculteur biologique. En fonction des techniques et des productions, cela nécessite une expertise et un savoir-faire extrêmement poussé.

Je ne rentrerai pas dans l'approche plutôt polémique du « On tue la terre ». Ce qui m'intéresse, c'est la capacité à muter et comment procéder. Il y a une approche de pays industrialisés. Nous disons « il faut absolument changer le modèle ». Notre pays est drogué à la dépense publique. Est-on capable d'annoncer dans deux ans un déficit budgétaire de 0 ? Je crois que ce n'est pas soutenable. La question de la temporalité, c'est de dire qu'en agriculture, nous avons besoin de faire muter le modèle. Quel argent est investi sur la recherche et l'innovation ? Parce que nous aurons besoin de recherche et d'innovation.

Certaines questions relèvent de la production, mais aussi de l'éthique et de la philosophie politique. Donc, je n'ai volontairement pas mélangé les modèles. Je suis singulièrement persuadé qu'il n'y a pas de place pour un seul modèle, que nous aurons besoin de continuer à échanger et à produire. Cela étant, il faut absolument répondre à des demandes sociétales qui se développent énormément en France, avec une croissance très importante en Europe. On importe à peu près pour un milliard de bio en France tous les ans. Le bio français est-il le même que le bio qui vient d'ailleurs? Ces sujets nécessitent d'être discutés. Il n'y a pas d'opposition dans les modèles et je pense qu'il ne faut pas l'approcher sous cet angle.

Je considère que nous aurons besoin d'une pluralité de modèles. Il y aura certainement en Europe, une production agricole très localisée, très « circuit-court », très proximité et nous conserverons malgré tout une agriculture mondialisée et exportatrice. Les producteurs français continueront à exporter du vin et des céréales. Avons-nous la volonté de le faire ? Nous pouvons en débattre.

COORDINATION Bruno Decreuse (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Nicolas Chabanne (C'est qui le patron?!)

Antoine Lefébure (Écrivain)
Jean-Philippe Puig (Groupe Avril)
Emmanuelle Quilès (Janssen France)
Richard Renaudier (Cabinet Renaudier)

MODÉRATION Éric Le Boucher (Slate/Les Echos)

BRUNO DECREUSE — Voilà une barre chocolatée, la marque que je préfère, et voilà un smartphone avec l'application *Yuka*. J'ai scanné le code barre de cette friandise chocolatée et je lis : « Mauvais, 15 %. Trop de graisses, de sucre, de calories. Un additif, risque modéré. Additif E471. » Je vous passe la description de l'additif. Bienvenue dans l'ère de la traçabilité. C'est notre nouveau monde.

La traçabilité est d'abord un mot barbare qui renvoie à la capacité de connaître l'origine et le parcours d'un produit. Cette traçabilité est devenue un enjeu au XXIe siècle et à mon sens, c'est parce qu'elle est au carrefour de quatre injonctions contemporaines qui vont être à l'honneur durant cette session. La première est une très forte demande sociale de transparence. Cette demande émane des consommateurs, des citoyens, de nous tous donc. Et il s'agit bien entendu d'un indicateur de notre perte de confiance. C'est aussi l'expression d'une très forte aversion au risque si particulière aux pays opulents, où la promesse est de vivre longtemps et bien, nous rendant intolérants aux risques sanitaires.

La deuxième injonction émane des entreprises. C'est le besoin d'efficacité. L'efficacité a toujours été leur obsession, mais la nouveauté est la fragmentation du processus productif et de la chaîne de valeur. Il fut un temps où les entreprises produisaient tout au même endroit. Il était très facile de contrôler les différents stades de la production. Aujourd'hui, la production est morcelée sur de nombreux sites, dans des pays différents. Le résultat est une perte de contrôle du processus productif avec de nouveaux risques, des risques de rupture d'approvisionnement et parfois des risques de scandale alimentaire. Les entreprises veulent récupérer du contrôle, d'où la traçabilité. La traçabilité pour les entreprises est aussi une activité marketing. C'est la possibilité de faire mieux que son voisin, de faire partie d'un club, d'un label. L'objectif est de gagner des parts de marché et de fixer des prix plus élevés.

La troisième injonction est la tentation régulatrice. Les marchés concernés, l'alimentaire, l'agroalimentaire, le pharmaceutique, mais aussi l'automobile sont souvent des marchés où l'information est asymétrique. Le consommateur a peu d'informations, le producteur du produit qu'il vend en a bien plus, au détriment du consommateur. L'économiste et prix Nobel George Akerlof a montré que le problème allait plus loin que cela; en effet, si je me méfie du produit, le résultat sera que je ne l'achèterai pas et le marché disparaîtra. La régulation peut forcer les entreprises à communiquer davantage d'informations aux consommateurs. Mais jusqu'où doit-elle aller? Les entreprises ont souvent les bonnes incitations pour diffuser cette information. Il en va de leur réputation, par exemple. La question est alors de savoir où mettre le curseur et à quelle échelle spatiale, française ou européenne, définir la régulation.

La dernière injonction est technologique. La révolution numérique est partout et modifie l'asymétrie d'information. Avec les réseaux sociaux, le coût réputationnel des erreurs pour les entreprises a explosé. Elles ont vraiment intérêt à tracer. Avec l'application *Yuka*, par exemple, les comportements de consommation sont bouleversés en toute indépendance du régulateur et des industriels. Enfin, la technologie de la blockchain vient modifier complète-

ment la traçabilité en la rendant plus efficace. Mais, et c'est contradictoire avec l'approche usuelle de cette technologie, la blockchain dont il s'agira ne sera pas celle du bitcoin, elle ne sera pas publique et ouverte à tous : ce sera une blockchain privée, et seuls y participeront ceux qui sont partie prenante sur ce marché.

ÉRIC LE BOUCHER — Richard Renaudier, vous êtes avocat, spécialiste du droit de la distribution et de la consommation. Vous faites partie du cabinet qui porte votre nom. Bruno Decreuse parlait de l'impératif de la régulation. Jusqu'où faut-il aller pour établir une transparence et une confiance? Où considérez-vous qu'il faille placer le curseur?

RICHARD RENAUDIER — En droit français, la traçabilité est réglementée depuis très longtemps dans le Code de la consommation. En revanche, jusqu'à une période récente, il n'y avait rien sur la traçabilité dans le droit européen. Il n'y avait aucune harmonisation entre les différents pays européens. La première réglementation européenne date d'un règlement de 2002, après l'affaire de la vache folle et elle est entrée en vigueur en 2005.

Quelles sont les obligations en matière de traçabilité? Pour répondre schématiquement à cette question, je dirai que chaque opérateur économique français, - selon un cumul du droit européen harmonisé entre tous les pays européens et du droit français, à chaque niveau de la chaîne, c'est-à-dire au niveau des producteurs, des industriels transformateurs, des distributeurs – est tenu de respecter des obligations en termes de traçabilité, afin de pouvoir démontrer systématiquement à qui il a acheté une substance qui entre dans une denrée alimentaire ou autre. Chaque opérateur est tenu de conserver la trace du fournisseur à qui il a acheté chacun des ingrédients qui entre dans ses produits, mais également la date, le nombre de produits qu'il a acheté, ce qu'il en a fait, s'il les a détruits, incorporés à d'autres produits qu'il fabrique... Puis, il doit conserver la trace des personnes à qui il a vendu ses produits, le nom des clients, les produits vendus et la date de la vente. Il y a une transparence totale sur l'échelon du dessus — le fournisseur — et sur l'échelon du dessous — le client. S'il y a une crise sanitaire sur un ingrédient, cette réglementation permet de retrouver tous les produits comportant cet ingrédient et de retirer les produits incriminés des magasins ou même de les rappeler auprès des consommateurs.

Malgré cette réglementation harmonisée au niveau européen qui date de 2005, il y a encore des crises sanitaires assez graves quasiment chaque année. Je vais essayer de synthétiser différents cas qui expliquent ces crises. Certaines crises sont une conséquence des textes car la traçabilité ne concerne que le fournisseur en amont et le fournisseur en aval. Quand il y a plusieurs échanges, des ventes successives entre différents opérateurs, la trace peut très vite être perdue. Le principe de cette réglementation sur la traçabilité est la responsabilité de chacun à son propre niveau. Quand il y a un incident, la DGCCRF¹, par exemple, va voir chacun des opérateurs et remonte toute la filière. Le premier problème du texte est qu'un fabricant ne sait pas exactement ce qu'il met dans son produit et s'il y a eu une fraude deux étages au-dessus, il ne le sait pas.

Le deuxième problème est que la réglementation est communautaire, cela veut dire qu'elle s'arrête aux frontières de l'Union européenne. Pour les achats faits auprès d'un fabricant chinois, par exemple, on connaîtra le nom du fabricant chinois. En revanche, on ne connaîtra pas le nom des fabricants auprès de qui il aura luimême acheté ses produits. Il n'y a aucune contrainte en droit européen, pour forcer un fabricant hors Union européenne à donner ces informations.

Ensuite, il y a des problèmes pratiques liés notamment à la longueur des délais d'information. Je vais vous donner deux exemples. Nous avons tous entendu parler de l'affaire Lactalis en 2017. Malgré la demande de retrait, les produits n'ont pas été retirés tout de suite, ont été vendus, certains ont même été consommés. Le deuxième exemple est celui des tartelettes Ikea. Ikea a fait fabriquer des tartelettes en Chine. Les autorités chinoises ont informé les

l. DGCCRF: Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes.

autorités européennes qu'il y avait une contamination par des matières fécales. C'était en 2012. Le problème est que le temps que les Chinois informent les Européens, les tartelettes avaient été vendues et consommées.

Quatrième difficulté, celle de l'identification de la source. En Allemagne, en 2011, Il y a eu des dizaines de morts causées par la bactérie *Escherichia coli*². Dans un premier temps, les légumes, et notamment des concombres qui venaient d'Espagne, ont été incriminés. La conséquence a été immédiate, il y a eu une baisse des ventes puis un arrêt des importations depuis l'Espagne dans toute l'Union européenne. L'Espagne a été mise au ban de la société. *In fine* la cause réelle venait de graines germées en provenance d'Égypte. Il y a donc des problèmes d'identification des sources.

Enfin la cause la plus importante des crises sanitaires aujourd'hui est la fraude. Plus de la moitié des scandales depuis 2005 est liée à des fraudes. Un exemple bien connu est celui de la viande de cheval présentée comme de la viande de bœuf et retrouvée dans les plats cuisinés. Pour une fois — mais c'est rare — il y a eu une condamnation à une peine d'emprisonnement ferme au mois d'avril 2019 par le tribunal correctionnel de Paris. Un deuxième exemple est celui des œufs contaminés au Fipronil. Le Fipronil est une substance interdite quand elle est en contact avec les denrées alimentaires, qui a été utilisée dans des élevages et a contaminé les œufs. Les industriels, les distributeurs ont eu beaucoup de difficultés pour trouver la source.

La solution qui consisterait à faire évoluer la réglementation est, à mon avis, une fausse bonne idée. On pourrait demander à chacun de connaître tous les fournisseurs en amont mais cela va coûter très cher, mettre les opérateurs français en concurrence défavorable par rapport aux autres opérateurs et renforcer la fraude, puisqu'il y aura un différentiel de prix encore plus important, donc encore plus d'intérêt à frauder.

^{2.} Escherichia coli, également appelée colibacille et abrégée en E. coli, est une bactérie intestinale (Gram négatif) des mammifères, très commune chez l'être humain.

ÉRIC LE BOUCHER — Jean-Philippe Puig, vous êtes le PDG du Groupe Avril que tout le monde connaît pour ses marques, notamment d'huile: Lesieur, Puget, etc. Que faut-il penser selon vous de la traçabilité alimentaire?

JEAN-PHILIPPE PUIG - Nous avons fait une petite étude avec OpinionWay en 2018 qui montre que l'alimentation est la préoccupation de 86 % des Français, notamment la qualité de l'alimentation. Pour 21 % d'entre eux, elle est même très importante. Les Français étaient plutôt optimistes sur la diversité des produits qu'ils pouvaient trouver en supermarché, ainsi que pour la traçabilité à 47 %. Sans surprise, la confiance qu'attribuent les consommateurs va d'abord aux petits producteurs, aux labels de qualité, à l'origine France, le bio n'obtient lui que 51 % de la confiance des Français. Il y a donc vraiment besoin de plus d'information. 86 % des consommateurs souhaitent plus d'informations sur les produits et les fabricants et 65 % des consommateurs sont insatisfaits des informations données par les marques. L'ordre de priorité du consommateur c'est d'abord le prix, ensuite l'origine et enfin la composition des produits. On voit bien que la traçabilité est une tendance alimentaire importante en 2019.

À la question: «Si une marque vous fournissait un peu plus d'informations, est-ce que vous seriez d'accord pour aller vers elle?» En 2016, 39 % ont répondu oui, en 2018, on a eu 75 % de réponses positives.

En France, chaque année, ce sont 17 000 hospitalisations pour intoxication alimentaire et 200 décès. Il y a bien un besoin de traçabilité, mais il y a également un problème de santé.

Pour l'instant, l'étiquette est la seule chose que voit le consommateur quand il achète un produit or elles sont incompréhensibles et plus on veut y inscrire d'informations, moins elles sont compréhensibles, moins elles répondent à la demande du consommateur. Là où le numérique a amplifié cette demande de traçabilité, il sera donc aussi la solution ou une solution qui nous permettra de rassurer le consommateur. On parlera sûrement de Yuka, dont vous avez parlé tout à l'heure. Un certain nombre d'ap-

plications est en train d'arriver sur le marché, pour renseigner le consommateur. Ensuite on peut se poser la question de la pertinence de cette analyse. Si vous aimez le Bounty, tant pis pour vous! Quand ces gens se disent indépendants, on peut se demander si l'indépendance veut dire aussi la rigueur scientifique de l'analyse. Finalement, les fabricants aussi détiennent un certain nombre de renseignements, qu'ils ne mettent pas forcément à la disposition de l'ensemble de ces sociétés.

Le Groupe Avril a été créé par le monde agricole français. Il est toujours la propriété des agriculteurs français. Nous ne reversons pas de dividendes à nos actionnaires. Tout ce que nous gagnons est injecté dans la filière pour la développer, notamment pour développer la ferme France. Avec des agriculteurs français identifiés, nous avons fait par exemple de l'huile de colza, avec de la fleur de colza. Au départ, c'étaient 200 agriculteurs, puis 500, puis 1 000. Quand vous achetez une bouteille de fleur de colza, vous êtes directement branché à des agriculteurs français, avec garantie. En revanche, la traçabilité n'est pas encore complète.

Ensuite, il faut parler de la blockchain. On y reviendra aussi, c'est quelque chose de plus complexe à mettre en œuvre. Aujourd'hui, on en est plutôt aux balbutiements. Nous sommes en train de l'expérimenter sur les œufs avec une grande marque de distribution. Vous pourrez voir cela très bientôt. C'est complexe, mais cela a l'avantage d'être complètement autonome et indépendant. C'est complètement tracé et audité par un organisme extérieur. Cela donne au consommateur une garantie certaine.

On voit bien que la traçabilité est vraiment une nécessité pour le consommateur. Non seulement elle améliore la qualité alimentaire, mais elle représente une tendance sociétale irréversible. Il faut que nous nous inscrivions dans ce contexte. Cependant, il ne faut pas oublier que la priorité du consommateur, c'est le coût. Il faudra se demander qui va payer et comment on va rémunérer l'investissement nécessaire à l'établissement de cette traçabilité. Et il faut continuer à se poser la question du comment on assure la traçabilité. Le consommateur veut du local, certes, mais tout ne vient pas du local. Comment assurer une régulation qui

permettra d'avoir une traçabilité ou des exigences de traçabilité qui ne se fassent pas aux dépens des producteurs français, puisque finalement, on peut exiger plus facilement en France, en Europe, alors que c'est beaucoup plus compliqué quand les produits viennent de l'extérieur de la France ou de l'Union européenne.

ÉRIC LE BOUCHER — Emmanuelle Quilès, vous êtes ingénieur biologiste, vous avez fait votre carrière dans différents groupes pharmaceutiques et différentes start-ups. Aujourd'hui, vous présidez Janssen France, groupe pharmaceutique propriété de Johnson & Johnson. Je suppose que les gens ont confiance dans les médicaments, pas forcément dans les résultats, mais en tout cas, dans le contenu des médicaments. En France, il n'y a pas tant de faux médicaments, mais on en trouve énormément en Afrique, dans des pays du Sud, venus d'Inde et de Chine essentiellement. Cela ne doit pas être trop le cas en France. Comment voyez-vous les problèmes de traçabilité?

EMMANUELLE QUILÈS — Détrompez-vous, il y a beaucoup de faux médicaments, même dans les pays développés. Vous ne les achetez pas en pharmacie, mais ils sont disponibles sur Internet. Le médicament est un produit particulier, parce qu'évidemment, si on en prend, c'est à priori pour aller mieux. Il nous aide à être en meilleure santé, il sauve souvent des vies. Cela lui procure un statut particulier qui fait que c'est une industrie extrêmement réglementée depuis de nombreuses années. Quand on parle d'enjeux de confiance, on parle avant tout d'enjeux de santé publique. C'est ce qui fait sa particularité.

Quel est le risque, avec un médicament qui n'est pas celui attendu? C'est soit un surdosage, soit un sous-dosage, soit des ingrédients qui ne sont pas attendus. Cela fait que les risques peuvent être importants et graves. Depuis de très nombreuses années, la réglementation porte principalement sur la fabrication. Depuis 50 ans, il y a de bonnes pratiques de fabrication qui permettent de s'assurer de la qualité du médicament qui a été produit par le fabricant qui est légitime pour le faire. Le risque est

celui du fabricant qui va délibérément fabriquer un médicament différent de celui qui a été prévu. Comme on a vu ces médicaments contrefaits apparaître, une nouvelle réglementation a été mise en œuvre par la Commission européenne en 2011... qui n'est appliquée que depuis le début de cette année. Cette réglementation fonctionne sur le principe de la «sérialisation» qui permet d'identifier les médicaments de façon unique, par leur boîte qui est identifiée de façon unique. Si vous avez acheté de nouveaux médicaments depuis le début de l'année, vous avez peut-être remarqué deux nouveautés: d'abord un code-barres qui permet depuis l'usine jusqu'à votre pharmacien d'identifier la boîte que vous allez recevoir, mais également un petit plastique qui vous empêche d'ouvrir la boîte très facilement.

ÉRIC LE BOUCHER — C'est juste un petit bout de papier collant qui s'enlève facilement ?

EMMANUELLE QUILÈS — Vous pouvez l'enlever, mais vous arracherez tout et vous supprimerez la traçabilité, ce qui est un geste intentionnel et malveillant. Vous vous souvenez peut-être de cette histoire du Furosémide, en 2013. Une personne âgée avait utilisé des médicaments et s'était plainte. À l'époque, c'était grave, puisque c'était le début des laboratoires génériques. Elle a dit qu'au lieu d'avoir un somnifère, on lui avait donné un diurétique. On a essayé de comprendre comment et évidemment, l'ensemble de la population s'est ému de l'incident. Cela a même poussé le laboratoire à arrêter immédiatement sa commercialisation. En fait, cette dame, d'un certain âge, avait remplacé un des comprimés, par un autre. On voit que la traçabilité ne peut jamais être absolue, parce qu'il peut se passer quelque chose au niveau des patients.

Si on parle en chiffres, un médicament sur dix est contrefait et dans les pays d'Afrique, cela peut être jusqu'à sept sur dix. C'est absolument impressionnant. C'est une manne extraordinaire pour les contrefacteurs. Ce sont 500 milliards de dollars par an qui sont générés de cette façon et 800 000 vies perdues par an à cause des médicaments contrefaits. Il y a quelques années, un certain

nombre de personnes en Afrique a été vacciné contre la méningite. Elles ont malheureusement été vaccinées avec un vaccin qui n'était absolument pas efficace et elles en sont mortes.

On considère que le dispositif qui a été mis en œuvre en début d'année est très efficace. Il est là pour rassurer. Bien entendu, on n'est jamais à l'abri d'une erreur. Pour nous, il ne sert pas simplement à rétablir la confiance avec les fabricants, parce que vous savez que cette confiance est très dure à gagner. Elle n'est pas basée uniquement sur la traçabilité. Quand 80 % des Français disent que la santé est une préoccupation majeure, 84 % d'entre eux n'associent pas les entreprises du médicament avec l'éthique et 81 % ne l'associent pas avec la transparence. Vous le voyez, nous avons encore du chemin à parcourir. Il faut probablement mettre en œuvre une communication qui soit un peu différente de ce qu'elle est aujourd'hui. Nous sommes assez fiers du système de qualité qui a été mis en œuvre au sein de l'industrie pharmaceutique pour assurer la qualité des médicaments, mais dans le domaine de la confiance rien n'est gagné définitivement. Notre mot clé doit être la vigilance. Ensuite, je tiens à le rappeler, ce qui nous importe vraiment, c'est la santé publique et le rôle que nous devons jouer pour les citoyens.

ÉRIC LE BOUCHER — Nicolas Chabanne, vous êtes un entrepreneur spécialisé dans les produits équitables. Vous êtes le fondateur de « C'est qui le patron?!», la marque du consommateur. C'est une coopérative, dont vous nous expliquerez les étapes.

NICOLAS CHABANNE — L'idée vient de simples consommateurs qui se sont dit un jour : « Mais qu'est-ce que vous faites de mon argent ? Je découvre qu'avec mon argent, quand j'achète un litre de lait, à l'autre bout, il y a un petit producteur qui ne vit pas de son métier. Ne nous rendez plus complices de cela. On veut que cet argent serve à quelque chose de bien. » Comme personne ne trouvait la solution, nous nous y sommes collés. Une marque est née : « C'est qui le patron ? ! » Elle a développé 29 produits.

Le principe est simple. Nous sommes partis de huit questions clés. Dont premièrement ce qu'on est prêt à donner au producteur;

si deuxièmement, on a envie qu'il gagne sa vie. Dans le cas d'une réponse affirmative, il y a une incidence sur le prix de la brique de 0,69 euro au départ. Huit centimes par litre, c'est ce qui manque à un producteur de lait en France pour vivre de son métier. Chaque Français boit cinquante litres par an, ce qui fait quatre euros de plus par an. Ces quatre euros par an sont ultra-accessibles et forcément, on était bien plus que quelques-uns à vouloir le faire. Troisième question, est-ce qu'on enlève les OGM de l'alimentation? Coût, cinq centimes; trois mois de pâturage, deux centimes. Trois à six mois de pâturage, quatre centimes. La pédagogie toute simple du questionnaire a fait naître un produit dont on connaissait l'histoire à 0,99 centimes d'euro. Il est vrai que le prix est important, mais quand on sait pourquoi c'est un peu plus cher, cela devient la référence la plus vendue en France, derrière la MDD³. Cette brique équitable créée par des consommateurs sans publicité à la télé ni commerciaux a renversé toutes les attentes et s'est vendue à plus de 120 millions d'exemplaires, quand on rêvait de 10 millions.

ÉRIC LE BOUCHER — Pour que ce soit clair dans l'esprit de chacun, ce pack coûte combien plus cher qu'un litre normal?

NICOLAS CHABANNE — À cahier des charges équivalent, puisque c'est le cahier des charges le plus qualitatif pour du lait, on a bien conservé les huit centimes d'augmentation. Quand vous voyez du lait en promotion, il faut savoir que c'est dramatique pour les producteurs. Ce sont d'énormes stocks de lait, que les marques bradent et à l'autre bout, cela creuse un terrible fossé pour les producteurs. C'est un peu plus cher, c'est vrai. Vous parliez des producteurs de colza. Nous avons fait une réunion de consommateurs et de producteurs et de façon très bienveillante, nous avons demandé: «Il manque combien aux producteurs de colza? Cela représenterait combien sur un litre d'huile? » Vous Groupe Avril, n'aviez pas la réponse, comme beaucoup de marques. Ce n'était pas la priorité du le janvier de se demander ce qu'il faudrait

^{3.} MDD: Marque D'enseigne de Distribution.

qu'on rajoute sur les produits, pour que les producteurs vivent! Après un calcul que nous avons fait ensemble — je parle sous votre contrôle —, sur 9,5 litres d'huile consommés par an, il fallait rajouter 1,20 euro. « Faites-nous une huile pour 1,20 euro de plus par an qui redonnera le sourire aux producteurs de colza. », c'est ça « C'est qui le patron ?! »

En même temps que les produits ont été créés, tout le monde a dit que puisque c'était une coopérative où on n'avait que des choix et des votes collectifs, on voulait vérifier et ne pas s'arrêter au fait que le cahier des charges serait mieux-disant. Nous sommes allés voir, tous ensemble. Il y a 9 000 sociétaires et 11 millions d'acheteurs aujourd'hui. Chaque matin, des sociétaires vont voir si le producteur gagne sa vie. Au-delà des contrôles, vous avez devant les yeux un producteur auquel vous pouvez demander si ce qui est écrit est vrai; si ça change vraiment sa vie! Au-delà des contrôles et des choses utiles, cette relation très directe avec les producteurs a été essentielle. Cette transparence a été très importante dans l'aventure.

Pour finir, cela va déboucher sur une grande nouveauté qui a été imaginée collectivement. On a fait 29 produits et ce sont des succès incroyables. Le beurre bio «C'est qui le patron?!» est devenu le beurre bio le plus vendu de France, alors qu'on a rajouté quinze centimes pour aider les producteurs en conversion. On avait tous les défauts du produit par rapport à ce qu'on imaginait. C'est plus cher, mais pour de bonnes raisons et finalement, ça devient un succès. On s'est dit qu'on allait rassembler ces données sur une application. Yuka est un merveilleux outil qui a fait progresser les choses, mais nous avions des informations que tout le monde n'avait peut-être pas. Il y a eu 180 000 votes. « Origine France ou pas, est-ce que nous voulons que notre argent évite de faire du mal à un producteur? Est-ce qu'on enlèverait des additifs et les OGM?» Tout le monde est à peu près du même avis. Ce profil qu'on a récupéré, on en fait une application à la rentrée. Nous allons regarder tous les produits sous le prisme de nos attentes à nous, consommateurs exprimés. On va pouvoir dire: «Ce produit-là est à $51\,\%$ de ce qu'on en attend. Celui-là est à 37 %. Tiens, une petite PME est à 92 %. » À partir de ce profil type, qu'on va d'ailleurs affiner et personnaliser, on va pouvoir dire de façon encore une fois très bienveillante à tous les gens qui font du marketing, aux Directions générales qui oublient parfois d'entrer par ces chemins: «Voilà ce que nous, consommateurs, ceux qui répondent, nous attendons de trouver. » Et ensuite « ce que vous nous direz, nous irons le vérifier. » C'est comme ça qu'est née la chaîne des consommateurs et des citoyens. On s'occupe de l'amont et maintenant de l'aval, pour être tout à fait rassuré sur ce que nous consommons.

ÉRIC LE BOUCHER — Ce sont 180 000 consommateurs, mais tous n'ont pas pu juger tous les produits en vente dans les supermarchés. Est-ce que d'un point de vue scientifiquement statistique, vous n'êtes pas obligés de préciser un peu votre étude?

NICOLAS CHABANNE — C'est ce qu'on nous a dit, mais 6 850 personnes ont répondu au questionnaire sur le lait. Tout le monde nous a dit que ce n'était pas très important par rapport à la population française. À la fin, onze millions de gens l'ont acheté. Peut-être que le bon sens de notre voisin est quelque chose d'assez partagé. Ces 6 850 personnes ont répondu sans doute comme nous aurions pu répondre et ont été prescripteurs, parce qu'on fait confiance à son voisin, bien plus qu'à n'importe quel acteur du monde agroalimentaire. C'est comme cela, il n'y a pas de jugement à avoir. Une petite frange de consommateurs a finalement fait naître de la confiance pour beaucoup d'autres.

ÉRIC LE BOUCHER — Antoine Lefébure, vous avez été le champion des radios libres avant 1981. C'est vous qui avez lancé ce mouvement en France et depuis, vous avez beaucoup travaillé sur les technologies, l'histoire des technologies, l'histoire des productions. Vous allez nous parler de l'histoire des traces et leur avenir, bien entendu.

ANTOINE LEFÉBURE — Pour assurer ma propre traçabilité, je dois vous dire que les radios libres, c'était il y a longtemps! Ensuite, j'ai été Directeur du développement du Groupe Havas et je m'occupe maintenant de la communication numérique d'une entreprise qui s'appelle «Culinaire l'agence» qui réalise des rédactionnels et des travaux graphiques autour des produits alimentaires.

Cette histoire de traçabilité est aussi une histoire de vie et de mort. Il y a un mois et demi, j'étais en train de me baigner sur les plages de la Somalie, où on n'est pas dérangé par les touristes. C'était une mission archéologique, on était bien gardé, parce qu'on était en zone rouge. On se sentait en sécurité à batifoler dans l'Océan Indien à trente degrés et en sortant, on a vu trois grands bidons qui n'avaient ni une sale tête ni une bonne tête. On s'est rapproché et ces bidons étaient entièrement grattés. Toute la peinture qui assurait la traçabilité de ces bidons avait disparu. On s'est un peu interrogé, on a demandé aux autochtones, aux autorités. On a découvert que les industriels du nord de l'Europe et de l'Italie utilisaient la mafia pour se débarrasser à bon compte de leurs produits les plus toxiques et les larguer au large de la Somalie qui comme vous le savez est un État sans État, quasiment sans frontière et en état permanent de guerre civile. Du coup, notre petite baignade dans l'Océan Indien est devenue un peu moins gaie. On n'a pas essayé d'ouvrir les fûts, parce qu'on n'est pas kamikaze, mais on a compris que cette histoire de traçabilité ou de non-traçabilité pouvait tout simplement être une histoire de vie et de mort et l'exemple des médicaments que vous avez donné tout à l'heure l'illustre bien.

C'est une très vieille histoire, cette traçabilité. Au VI° siècle, la chancellerie papale a décidé d'intégrer une traçabilité dans ces documents d'autorité. C'est ce qu'on a appelé les bulles papales, la « bulle » étant le nom de l'outil de traçabilité, tout simplement un sceau en plomb ou en or, suivant les moyens du pape. Il était lié par un fil de chanvre au parchemin lui-même, donc impossible à détacher. Il permettait d'exercer l'autorité papale qui était à la fois une autorité sur le monde terrestre, mais aussi sur le monde spirituel. Les différents gouvernements, les rois reprenaient ces bulles et les appliquaient. Cela pouvait être par exemple la formation de l'Ordre du Temple ou la création de l'inquisition. C'était en plus un dispositif de traçabilité crypté. Sur le recto, vous

aviez Saint Paul et Saint Pierre et sur le verso, vous aviez le portrait du pape. Les historiens ont découvert bien plus tard qu'il y avait des petits pointillés. Au recto, il y avait 200 points et au verso, il y en avait 201. C'était une indication cryptée, pour éviter ce qu'on appelait les fausses bulles. Évidemment, l'autorité de la papauté rendait tout à fait possible et envisageable la création de fausses bulles, ce qui créait un certain nombre de conflits. Ces bulles étaient enregistrées par les États, les rois n'avaient rien à dire làdessus. Il a fallu attendre 1802, pour que Bonaparte obtienne de la papauté que le Conseil d'État enregistre préalablement les bulles papales. Sinon, elles avaient vocation à être universelles sans débat par les différents gouvernements.

Tout ça pour expliquer l'importance stratégique de cette traçabilité. Aujourd'hui, dans les sondages, on voit que 70 % des
consommateurs sont véritablement soucieux de leur bien-être et
qu'on fait aujourd'hui le lien entre alimentation et bien-être, ce
qui n'était pas évident il y a vingt ans. Il y a eu un certain nombre
de livres, comme Soyez votre propre médicament, Soignez-vous vousmême, etc. Ça a commencé avec Rika Zaraï⁴ et ça s'est développé. Ce
sont des livres qui se vendent à un ou deux millions d'exemplaires.
Aujourd'hui, 70 % des consommateurs sont inquiets. Ils ont l'impression qu'on ne leur dit pas la vérité, etc. On se demande si le
gouvernement et les lobbys ne font pas tout pour développer cette
méfiance.

Quelques exemples. On pourrait en donner cinquante. Le gouvernement a refusé d'inscrire dans la loi Alimentation l'étiquetage du pays d'origine du miel. C'est peu de chose apparemment, mais 80 % des miels vendus en France viennent de l'étranger et la plus grande partie de ces miels est bourrée de substances que vous n'imaginez même pas. Sous la pression de je ne sais quel lobby d'importateurs de miel chinois, le gouvernement a bloqué l'obligation de traçabilité. Deuxième exemple, au mois de janvier, l'Agence

^{4.} Rika Zaraï, chanteuse née en 1936, d'un père russe, d'une mère polonaise, émigrés en Israël. À partir des années 80, elle fait des études de médecine non conventionnelle et publie *Ma Médecine naturelle* qui a un énorme succès.

de Sécurité sanitaire qui ne plaisante pas, a annoncé, je cite: « La présence de substances chimiques dangereuses dans les couches jetables. » Depuis fin janvier 2009, on ne connaît toujours pas les marques concernées. Vous imaginez les foyers avec de jeunes nourrissons dont la santé est le principal souci des parents. Un recours est en attente au Conseil d'État, pour savoir s'il va autoriser l'Agence à donner le nom des marques qui vendent des couches jetables à problème. Une information qui a donc le statut d'un secret d'État! La conséquence de cette inquiétude généralisée par les abus du secret est le succès extraordinaire de Yuka. Cela peut se vérifier, je l'ai vu avec mon petit-fils de huit ans qui a passé en revue l'armoire alimentaire de sa maman et lui a dit: « Ça tu jettes ; ça tu gardes, etc. », comme une espèce de jeu, sous le regard absolument consterné de ses parents qui avaient été un peu négligents dans leurs achats!

La généralisation de la traçabilité montée par les associations nourrit l'intelligence collective. C'est l'exemple de « C'est qui le patron?! » C'est vrai, je vous rejoins là-dessus, 9 000 personnes ne se trompent pas sur un sujet relativement bordé, d'une complexité moyenne. 9 000 personnes, c'est tout le monde. Ce qui est très amusant, c'est de voir les critiques, par exemple sur l'application Yuka. Ce sont des critiques minuscules et cela me fait penser au début de Wikipédia, où les universitaires les plus rétrogrades vous expliquaient que Wikipédia était truffé d'erreurs, ce qui était totalement faux. Même s'il y avait des erreurs, elles étaient très rapidement corrigées. Avant que Wikileaks ne s'impose, de la même manière, dans le domaine de la géostratégie, vous aviez des stratèges qui expliquaient qu'on ne trouvait rien dans WikiLeaks, qu'on n'apprenait rien de nouveau avec ces révélations.

Je crois que l'avenir sera la multiplication d'applications comme *Yuka*. La multiplication de l'intelligence humaine et collective appliquée par l'intelligence artificielle et le big data est une véritable révolution. *Yuka* annonce qu'il va faire de l'anti-allergènes systématiquement et de la même manière, on va peut-être avoir un *Yuka* de la pharmacie. On en a déjà dans le domaine des cosmétiques et c'est un phénomène qui va prendre une ampleur incroyable et qui va bouleverser les industries du secteur.

ÉRIC LE BOUCHER — Maître Renaudier, comment faiton pour améliorer cette traçabilité? On voit bien qu'elle existe, mais qu'elle n'est pas suivie de satisfaction. Je retiens les chiffres : 65 % d'insatisfaits sur les informations sur les marques dans l'agroalimentaire, 81 % ne croient pas à la transparence des groupes pharmaceutiques. On a l'impression d'une course entre l'exigence des consommateurs qui monte très vite et des lois destinées à imposer cette transparence qui montent lentement.

RICHARD RENAUDIER Le mal français consiste à faire une loi et à augmenter les sanctions et les contraintes à chaque fois qu'on rencontre un problème. Prenons l'exemple de la loi EGalim, qui a été votée le 30 octobre 2018, dans le prolongement des États généraux de l'alimentation qui ont duré un peu plus de six mois en 2017. Cette loi EGalim a ajouté de nouvelles contraintes dans les textes français, par exemple l'obligation de tenir dans chacune des entreprises un registre des retraits et rappels de produits. Il y aura également la création d'un site unique géré par le gouvernement, certainement par la DGCCRF, que chaque opérateur devra alimenter. Il sera accessible à tout le monde et tous les retraits et rappels de produits seront mis sur ce site unique. Pour l'instant, on attend un arrêté, pour voir les modalités exactes. Autre exemple: de la salmonelle avait été identifiée dans des locaux de Lactalis, mais cette salmonelle n'était pas dans les produits. Lactalis ne l'avait pas déclarée, parce qu'il n'avait pas d'obligation de le faire. Cette obligation a été créée par la loi EGalim et des sanctions pénales ont été ajoutées. On a systématiquement des couches nouvelles, des contraintes nouvelles et ce n'est pas forcément une bonne idée, c'est même souvent une mauvaise idée. Ce sont des lois qui souvent ne servent à rien. Un exemple sur l'inutilité de telles lois: une ordonnance du 24 avril 2019 a restructuré toutes les relations entre fournisseurs et distributeurs et a supprimé une dizaine d'infractions, adoptant le mouvement inverse des lois précédentes qui avaient créé des quantités d'infractions et qui n'avaient jamais servi. Pour finir, je préciserai qu'il y a eu une seule condamnation dans tous les dossiers de crises sanitaires qui sont survenus. On peut créer des infractions pénales, mais si derrière il n'y a pas de poursuites, cela ne sert à rien.

ÉRIC LE BOUCHER — Tout le monde l'a compris, on n'arrive à rien par la contrainte. Peut-être qu'il faut inventer autre chose. Peut-être que *Yuka* est une invention qui a de l'avenir...

EMMANUELLE QUILÈS — Comme je l'ai dit, nous sommes une des industries les plus réglementées. Ce qui a été défini tout à l'heure pour l'agroalimentaire, avec des registres de lots retirés, c'est une évidence pour nous. Tout est absolument enregistré, mesuré, vérifiable et transparent. Probablement qu'il y a encore des sujets sur lesquels on voudrait plus de transparence. On peut encore se poser la question de savoir si le besoin de tout connaître, de pouvoir tout vérifier ne serait pas une utopie ultime de notre société. On a vraiment cette impression que c'est une envie qui ne s'arrête pas, qui n'a pas de limite.

Le sujet auquel on pense immédiatement, quand on se dit qu'il faut de la transparence et de la confiance, est un système infalsifiable, celui de la blockchain. Tout le monde ne maîtrise pas le sujet qui est compliqué et intéresse beaucoup l'industrie pharmaceutique, parce que cela peut nous concerner pour la production, les essais cliniques et ensuite les données de santé. C'est aussi quelque chose qui a une grande valeur. En revanche, c'est très compliqué pour les industries de santé, tout simplement parce que les sujets dont on parle impliquent qu'on soit capable de se mettre autour de la table. Cela veut dire avoir des instances où on puisse retrouver une industrie pharmaceutique avec des patients, des payeurs et des régulateurs. Aujourd'hui, cette instance n'existe pas. Pour pouvoir développer une blockchain intéressante, ce serait un prérequis.

Aujourd'hui, on peut avoir des propositions sur la blockchain en santé, mais elles restent limitées, à cause de l'extrême variabilité des données de santé. Le problème quand on est dans la blockchain est ce qu'on appelle l'immutabilité des données. Mais on peut sûrement espérer qu'il y aura des applications rapidement.

ÉRIC LE BOUCHER — Tout le monde sait que dans les médicaments, il y a une notice. Combien de gens lisent les notices ?

EMMANUELLE QUILÈS — Il est difficile de faire plus explicite qu'une notice. Il y a quelques années, les autorités ont demandé de revoir l'ensemble des notices. Vous l'avez peut-être repéré, vos notices ont évolué au cours des années. Elles répondent maintenant à un standard qui est le même pour tous les médicaments. Elles sont introduites par des questions : À quoi sert votre médicament? Comment le prendre? etc. Le problème est qu'elles sont très exhaustives et très longues. Les questions que vous vous posez n'arrivent probablement pas en premier, quand vous ouvrez la notice. Elle est en plusieurs langues et cela fait des éventails absolument énormes. On ne peut pas dire que l'information n'est pas là, le problème est de savoir comment vous pouvez l'utiliser de façon pertinente. Mais l'information est bien là.

JEAN-PHILIPPE PUIG — Je voudrais revenir sur la question de la confiance. La perte de confiance du consommateur est une perte de confiance de nous tous, mais pas uniquement vis-à-vis de nos produits. C'est une perte de confiance vis-àvis de nos systèmes, du politique, de l'administration. C'est générique et sociétal. L'une des raisons pour lesquelles il y a cette perte de confiance dans l'agroalimentaire est que nous n'avons pas vu assez rapidement à quelle vitesse les consommateurs ont évolué. On a un déficit de communication. Nous-mêmes avons un déficit d'informations sur ce que nous faisons et c'est assez franco-français. Quand on sort de France, cela fait plaisir de voir à quel point nos produits sont appréciés, pas uniquement pour leur qualité, mais aussi pour leur traçabilité. Le monde entier veut nous acheter non seulement les produits, mais aussi la manière dont nous les fabriquons. Il y a cette dichotomie entre le consommateur français qui a une certaine défiance visà-vis de ce qui est fait en France et à l'extérieur de la France, le phénomène inverse.

Je reprends ce problème, en disant que c'est chez nous en grande partie, que nous devons progresser, pour être capables de donner cette information. Il y a *Yuka*, il va y avoir les blockchains. Il faut évidemment accélérer, parce que le consommateur n'attend pas, on l'a vu avec ce que Nicolas nous a raconté. Il va beaucoup, beaucoup plus vite que ce que nous faisons aujourd'hui dans nos entreprises.

ANTOINE LEFÉBURE Depuis les travaux universitaires sur la démocratie athénienne, on sait que la démocratie est une suite de conflits, de bagarres, de procès interminables. Ce n'est pas du tout la vision qu'on en avait au XIX^e siècle. En 404 avant J-C, il y a eu une période d'oligarchie qui a donné lieu à la première loi sur l'immunité, l'interdiction de parler de cette période et l'interdiction de citer ce qu'avaient fait les gens à cette période. Cette démocratie tumultueuse née en Grèce atteint aujourd'hui la grande consommation et devient un sujet majeur. On aura des WikiLeaks de la consommation. On aura un jour un ingénieur dans un laboratoire sans scrupule, préparant le futur Mediator, qui va craquer, faire comme Snowden et raconter comment il prépare un médicament aux effets extrêmement dangereux, raconter qu'il est révolté et qu'il ne peut plus se regarder dans la glace le matin. Cela va faire des secousses successives qui in fine permettront de faire le ménage entre les industriels responsables et irresponsables, et assurer le triomphe d'une clarté désormais indispensable. L'impression que nous avons eue depuis un siècle est que nous avions des produits, avec de la publicité qui nourrissait les médias. À la télévision, il y a eu Cash Investigation, etc., mais avant, il n'y avait rien, parce que la régie disait : « Il n'est pas possible de traiter ce sujet. Ils vont nous sucrer les budgets, etc. » Pour reprendre une expression de Michel Audiard, les gens avaient l'impression qu'on leur beurrait les lunettes! Aujourd'hui, et c'est un phénomène de société, ces lunettes beurrées ne sont plus supportables. Les gens enlèvent leurs lunettes et exigent d'être informés.

ÉRIC LE BOUCHER — Ces agences ou ces intermédiaires qui viendraient rétablir la confiance en étant indépendants, sontelles en train d'émerger?

NICOLAS CHABANNE — Je parle souvent de La Laitière. Nos yeux ont légèrement évolué. C'est La Laitière qui fait le yaourt. La publicité passe peut-être encore, mais on a longtemps vu cela, sans trop s'émouvoir et maintenant, c'est insupportable. C'est là que se situe une défiance pour les marques. Vous avez raison, c'est plus large, avec le monde politique, etc.

Je vous donne deux exemples rapides. On a eu un appel de l'Élysée d'Audrey Bourolleau, la conseillère d'Emmanuel Macron. Elle nous a dit qu'ils avaient l'intention de s'inspirer de « C'est qui le patron?!» pour faire la partie renversement du prix. On est allé làbas, il y a eu une photo et tout cela est sur Twitter. Ensuite, j'ai l'impression que ça n'a pas beaucoup marché. On s'inspire de quelque chose qui fonctionne, on en fait une loi et ça ne marche pas. C'est une vraie question. On a eu une part de réponses quand nous nous sommes rendu compte de la puissance des lobbies. Nous sommes d'un tempérament assez bienveillant, mais on a fait des réunions avec des lobbies et des consommateurs. Là, je vous assure que tout change. Je crois que nous sommes arrivés à l'heure du « Nous allons le faire nous-mêmes. », bien sûr pas tout seuls, mais avec les fabricants, les marques, le monde politique. Il faut qu'on prenne ce rôle nouveau d'acteur, le fameux «consommacteur», le citoyen acteur n'étant pas loin derrière.

On a maintenant une capacité d'influence directe. Ce que j'entends de ce débat, c'st la question du comment faire. Rien ne marche vraiment sauf cet acte d'achat, parce qu'à un moment donné, on décide d'acheter un produit valeureux, parce que l'histoire correspond à ce qu'on imagine. Récemment, vous avez eu cette histoire incroyable de Danone au Maroc. Pour des raisons peut-être pas tout le temps objectives, les Marocains disent: «On ne veut plus de Danone au Maroc. » Quatre mois après, ce sont 40 % de chiffre d'affaires en moins, alerte sur les résultats, annulation de la distribution de dividendes. Le week-end, Emmanuel Faber dit: «On va faire comme «C'est qui le patron?!», ne vous inquiétez pas. » Et il m'a appelé un week-end. Mais ça n'est pas reparti.

Aujourd'hui, les grandes marques se rendent compte qu'on achète leurs produits, parce qu'ils passent à la télé. C'est très

fragile. Les consommateurs qui créent leurs propres produits, c'est quelque chose qui va grandir et surtout, ils vont vérifier par euxmêmes, de façon sympathique et bienveillante, que ce qu'on leur dit est vrai. Ils le diront à des millions d'autres par Internet, très rapidement, avec les réseaux sociaux.

RICHARD RENAUDIER — En réponse à Nicolas, je voudrais expliquer pourquoi la loi EGalim n'a pas fonctionné. Des indicateurs font augmenter le prix des matières premières. Il était prévu que les industriels achètent aux producteurs au prix augmenté, sauf que ce n'était pas prévu pour la grande distribution. La grande distribution ne voyait pas ses prix augmenter. Ce sont les industriels qui étaient au milieu qui se voyaient répercuter toute la hausse. Une ordonnance a été prise en application de la loi EGalim le 24 avril et a complété le dispositif. Il faudra peut-être voir si demain ça marche, mais normalement, cela a été modifié.

EMMANUELLE QUILÈS — Je voudrais ajouter qu'impliquer les utilisateurs finaux est toujours, dans le secteur de l'agroalimentaire, quelque chose de très important. La particularité pour l'industrie pharmaceutique est qu'on ne peut absolument pas communiquer auprès des patients. Notre lien direct pour donner de l'information est inexistant. C'est pour cela qu'il est vraiment important que les pouvoirs publics fassent en sorte que les patients soient impliqués dans un certain nombre de développements, de réglementations et de compréhension de l'usage des médicaments. C'est ce qui nous manque aujourd'hui.

QUESTION DU PUBLIC — Quand on parle de traçabilité, on parle peut-être un peu de gustatif, de qualité nutritionnelle et éventuellement de sanitaire, mais on ne parle absolument pas d'empreinte carbone dans la production des produits. Je prends un exemple: avec *Yuka*, j'ai scanné cette bouteille d'eau et j'ai un score à 100 %. Il n'y a pas de graisse, pas de sucre, tout est formidable, sauf que le bilan carbone de cette bouteille d'eau est une catastrophe, entre le pétrole en amont, l'élimination du déchet et l'em-

preinte carbone du déplacement et du transport. Je sais que *Yuka* travaille en ce moment sur l'empreinte carbone des produits. Il y a une nouvelle dimension qui va arriver et va encore renforcer ou pénaliser la production des produits. Il faut assez rapidement intégrer cette dimension d'empreinte carbone dans la production et la distribution des produits.

NICOLAS CHABANNE — L'application est en cours d'élaboration et c'est une entreprise d'Aix qui va la mener à bien. Toutes ces données sont intégrées. Il y a un partenariat avec Ozact. On va se loguer directement sur la comptabilité des entreprises, pour savoir aussi ce que fait l'entreprise en termes d'efforts RSE au global derrière le produit.

Ces données arrivent et ce sera le cas dans cette nouvelle application des consommateurs.

QUESTION DU PUBLIC — Quels sont d'autres types d'innovations qu'on peut imaginer pour aller plus vite en termes de traçabilité? Vous avez démontré que c'est un véritable enjeu de la société et sociétal, pour pouvoir construire de nouveaux modèles économiques. Je prends ma casquette des Entrepreneurs d'Avenir pour vous poser cette question.

ÉRIC LE BOUCHER — Il y a eu une réponse avec la blockchain, mais y a-t-il d'autres pistes techniques ?

RICHARD RENAUDIER — La question de la blockchain mériterait quasiment un débat en soi. Il y a beaucoup de choses à dire là-dessus, mais c'est une voie de développement.

À titre illustratif, vous faites une recherche sur Internet et vous allez voir ce que Carrefour a lancé. C'est une base de données qui fait que tous les opérateurs de la chaîne sont concernés. C'est vraiment quelque chose qui peut aller dans la bonne direction, parce que c'est de l'autorégulation. Ce n'est pas quelque chose qu'on peut imposer et c'est aux opérateurs de choisir s'ils veulent aller dans cette direction ou non.

COORDINATION Françoise Benhamou (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Claire Hédon (ATD Quart-Monde)

Ilham Kadri (Solvay)

Sylvie Testelin (CHU Amiens-Picardie)

Aminata Traoré (Ancienne Ministre de la Culture, Mali)

Najat Vallaud-Belkacem (Ancienne Ministre

de l'Éducation nationale, France) **Zahia Ziouani** (Cheffe d'orchestre)

MODÉRATION Alexandra Bensaid (France Inter/France 2)

ALEXANDRA BENSAID - Le monde entier se pose des questions sur l'avenir, les inquiétudes s'accroissent, qu'il s'agisse du climat, de démocratie, d'inégalités ou encore d'évolutions technologiques. Alors, comment renouer avec la confiance si nécessaire à l'économie, mais surtout à la paix tout court? Les valeurs font bien sûr partie de la réponse. Accepter des valeurs communes, c'est établir un socle de dialogue. Mais là encore, la défiance s'est installée: aujourd'hui liberté, égalité, humanité, solidarité, entre autres valeurs ne s'imposent pas partout. Pire encore, ces valeurs sont susceptibles d'interprétations différentes, d'une société à l'autre, à l'intérieur d'une même société et parfois même en chacun de nous qui sommes inscrits dans des cultures, des familles, des parcours différents. J'ai le plaisir et l'honneur de modérer cette session des Rencontres Économiques d'Aix organisée autour de six femmes d'exception. Quelles valeurs, selon elles, pour construire la société de demain?

FRANÇOISE BENHAMOU — Deux remarques d'entrée de jeu. Je pense à un entretien de Paul Ricœur pour le journal Le Monde en 1991. Il rappelait que les valeurs combinent subjectivité et objectivité. Certains diraient relativité et universalisme. Objectivité, car elles s'imposent avec une certaine autorité, elles héritent de l'Histoire. Et puis subjectivité, car elles n'existent véritablement que si l'on y adhère. Et c'est sans doute à un affaiblissement de cette adhésion qu'on peut rattacher la crise de confiance que nous traversons et dont nous avons vu à quel point elle est multidimensionnelle. En second lieu, les valeurs sont l'objet de réévaluations incessantes qui procèdent de l'émergence de problèmes nouveaux. Un exemple, la responsabilité en matière d'environnement et de climat est devenue une valeur de la République, elle ne l'a pas toujours été, même si on fait remonter à Jean-Jacques Rousseau la paternité de l'écologie politique. Alors, à quelles valeurs se référer? J'en évoquerai huit, mais on pourrait en mentionner bien d'autres. D'abord, l'éducation et la transmission. Ensuite, l'adhésion à la valeur de vérité de la science. En effet, tout n'est pas affaire d'opinion, il existe des savoirs scientifiques. Troisièmement, le respect de la diversité et de la pluralité des identités et des cultures dans le respect de celle des autres. On peut y rattacher bien des valeurs comme celle des droits de l'homme. Quatrièmement, la solidarité. Cinquièmement, le travail. Sixièmement, la justice. Septièmement, la liberté, liberté de circuler, liberté d'opinion, liberté de penser. Et bien entendu, la démocratie. Il n'est pas de société, il n'est pas de communauté locale, nationale, transnationale, sans un socle de valeurs communes. Ces valeurs constituent une grammaire partagée. Sans elles, on ne peut pas conclure de contrat, on ne peut même pas conclure d'accord. Sans elles, il ne saurait y avoir de monde commun¹, pour reprendre l'expression d'Hannah Arendt.

l. Voici une des définitions du « bien commun » telle que la donne Hannah Arendt elle-même dans *Condition de l'homme moderne*: « Ce qui nous accueille à notre naissance, ce que nous laissons derrière nous en mourant. Il transcende notre vie aussi bien dans le passé que dans l'avenir; il était là avant nous, il survivra au bref séjour que nous y faisons. Il est ce que nous avons en commun non seulement avec nos contemporains, mais aussi avec ceux qui sont passés et avec ceux qui viendront après nous.

Le sujet ne doit pas être traité avec angélisme. On s'est lourdement trompé en pensant que le développement économique mènerait tout naturellement à la démocratie. Pour reprendre l'expression employée par Patrick Boucheron², nous vivons « une fatigue démocratique ». Nous sommes entrés dans un moment où notre système de valeurs, terreau de notre organisation politique nationale, qui fut aussi au fondement du multilatéralisme, se heurte de front aux populismes et aux grandes puissances qui entendent remplacer les valeurs par des rapports de force.

C'est donc un devoir de réenchanter le monde autour de valeurs qui s'inscrivent dans la longue durée et conduisent à des actions responsables. On en voit des signes, par exemple, dans l'engagement des jeunes dans des actions sociales et des actions humanitaires.

Les valeurs sont le fruit de combats et ces combats, où les mènet-on? On les mène à l'école, on les mène à l'université, dans les ONG, dans les hôpitaux, dans les entreprises, dans les médias, au sein du monde de la culture. Et ce sont ces combats que nous devons gagner.

ALEXANDRA BENSAID — Chacune de nos intervenantes a donc un destin particulier. Au nom de leurs valeurs, elles ont mené des combats, elles les mènent encore. Notre première femme d'exception est chirurgienne au CHU Amiens-Picardie; sa spécialité, les reconstructions faciales. La première greffe de visage au monde, c'était en 2005 et elle était dans l'équipe. Dans votre parcours, Sylvie Testelin, on trouve le savoir et l'humanité, mais c'est à vous de nous dire maintenant quelles valeurs vous portent.

SYLVIE TESTELIN — Qui je suis ? Je suis médecin et j'ai choisi d'être médecin avant tout, bien sûr. Je suis de la région de Picardie, dans les Hauts-de-France. Je suis sans aucun doute pétrie de volonté et de persévérance, c'est ce qui marque mon parcours. Volonté donc de soigner l'autre, c'était ma première décision. Je

ACTE I - session 9

^{2.} Voir session « Quand avons-nous perdu confiance ? », Acte I, session l.

suis une laborieuse, c'est vraiment le travail qui m'a construite et ensuite les rencontres. Je tiens mes valeurs du monde paysan, il m'a donné le sens du travail avec sagesse et patience. Il faut savoir que les paysans sont maîtres de leur temps, mais que le temps est leur maître. Même si cela a beaucoup changé aujourd'hui, c'est vraiment là que j'ai appris à œuvrer chaque jour avec la nature, qui finalement décidait de tout. J'étais la première génération de femmes à ne pas reprendre le flambeau agricole. En fait, je voulais être vétérinaire, mais mon père m'a dit «vétérinaire, c'est quand même un métier d'homme, donc toi tu ne soigneras que les chats et les chiens. » C'était il y a quarante ans. Je me suis donc demandé ce que j'allais faire, parce que j'aimais ce rapport à la nature, à la terre et à l'inconnu. Alors, j'ai suivi le conseil de mon père. Dans ce monde paysan, la dot était : « Tu fais ce que tu veux, on t'aidera. » C'était une confiance de leur part que je n'ai pas oubliée. Ils m'ont donné les valeurs, et d'année en année, j'ai tout appris de mes parents et de mes grands-parents. J'ai ensuite essayé d'être à la hauteur de leur confiance, tout en sachant qu'il fallait rester épanouie, heureuse de ce que l'on faisait. La médecine, c'était se tourner vers l'autre, soigner, évidemment avec l'idée première de rester à la campagne. Et un jour je suis entrée au bloc opératoire. Alors, ce fut la révélation et je me suis dit «Fini la nature, je veux m'enfermer dans un bloc pour opérer, et c'est tellement beau à l'intérieur, si vous saviez!» C'est un peu le sens de mes transmissions: respecter l'intérieur tellement c'est joli et bien fait. Nous sommes bien faits!

Opérer, c'est une chose, mais il fallait susciter des rencontres, trouver un maître. Comme les parents, ce sont les maîtres qui nous construisent. Dans ce métier d'ouvriers spécialisés, il nous faut un maître, puis un patron, celui qui guide, qu'on admire. Mais ce n'est pas de l'admiration bête, c'est se demander si un jour on arrivera à faire aussi bien que lui. J'ai eu la chance de rencontrer monsieur Bernard Devauchelle. C'est tellement extraordinaire cette chirurgie faciale, il rencontrait les patients aussi bien pour les diagnostics de l'échographie néonatale pour les fentes faciales jusqu'aux patients de 102 ans chez qui on enlève les petites lésions. En général la

chirurgie est divisée en deux types, il y a le dur et le mou, dans notre spécialité, nous avons tout, le dur et le mou, tous les âges, toutes les pathologies! Beaucoup plus tard j'ai été nommée professeur. L'apprentissage c'est très long. D'abord, il faut observer, apprendre, gagner la confiance, cette même confiance que celle qu'on m'avait donnée. Ensuite, il faut juste «donner la main», comme on dit, c'est-à-dire montrer pas à pas comment on fait pour garder cette remise en question permanente: est-ce que je fais bien, est-ce que c'est ce qu'il faut faire? Être exemplaire et transmettre. Il faut aussi respecter le patient, accepter qu'il dise « non, vous ne me ferez pas ça » ou « oui, mais c'est pour faire quoi ? » Évidemment, aujourd'hui tout le monde a un docteur Internet, cela devient donc très compliqué. Mais finalement médecin et malade face à face, on a un seul dialogue. C'est lui et moi, à un moment, il faut décider et tout mettre sur la table. Je suis confrontée à la défiguration et ce sont exactement les mêmes thèmes. C'est-à-dire le respect, la persévérance, l'humilité devant les résultats, parce que la meilleure chirurgie est celle qu'on ne voit pas, alors que lorsque qu'on touche la figure, cela se voit toujours. La dernière valeur qui me porte est ma sensibilité à la beauté de la nature, de l'homme, mais aussi toute la philosophie, les arts qui nous transportent, la musique qui nous accompagne tous les jours.

ALEXANDRA BENSAID — Najat Vallaud-Belkacem est ancienne ministre de l'Éducation. Elle est aujourd'hui directrice générale *Global affairs* chez Ipsos. C'est un bon poste d'observation. Est-ce que cela donne un regard pessimiste ou optimiste sur la question des valeurs?

NAJAT VALLAUD – BELKACEM — La question des valeurs pour la société de demain est passionnante parce que rares sont les occasions dans une vie où on se la pose en profondeur. En effet, on ne se pose pas tellement de questions sur les valeurs que nous ont transmises nos parents. On vit avec, on en garde une partie et on en rejette une partie. Mais ensuite, de façon proactive, je crois qu'il y a trois moments où on se pose sérieusement la question

des valeurs. Il y a le moment où on décide d'adhérer à un parti politique, à une organisation, plus précisément à une ONG, pour une raison de valeurs partagées. Mais ce n'est pas une expérience que tout le monde fait forcément, c'est donc des trois moments le moins universels. Le deuxième moment est celui où on choisit celui ou celle qui sera son compagnon ou sa compagne parce qu'on se demande si on sera capable de partager ses valeurs, même si on n'est pas forcément acteur de la chose! Et le troisième moment est celui de l'arrivée des enfants et on se demande ce qu'on veut leur transmettre. En ce qui me concerne, si je devais retenir une seule valeur, que je veux absolument que mes enfants tiennent de moi ce serait que je ne supporterais pas qu'ils n'aient pas le souci de l'autre. De l'attention à l'autre découlent la solidarité, l'empathie, la capacité à se mettre à la place de l'autre. C'est pour moi la valeur principale qui fera aussi la société de demain. Et pourtant, ce n'est pas si évident. Je remets ma casquette Ipsos: le sentiment d'empathie est plutôt en perte de vitesse quand on le mesure à travers le monde. Dans un monde de l'hyper-communication, de l'hyper-connexion, on est capable de se laisser émouvoir vingtquatre heures par la photo du petit Aylan³ sur les côtes turques et ensuite de passer à autre chose. Comment faire en sorte de développer, de nourrir, d'alimenter cette valeur et ce sentiment d'empathie qui finalement ne va plus tellement de soi dans nos sociétés?

Le deuxième sujet est qu'il ne s'agit plus seulement de savoir avec quoi on éduque nos enfants, mais aussi avec quoi on éduque l'intelligence artificielle. Je m'explique: on se demande par exemple ce qu'il faut programmer dans les véhicules autonomes afin qu'ils sachent comment réagir — si, en situation d'accident par exemple, ils ont le choix entre sacrifier leurs passagers ou sacrifier le piéton devant eux — ce sont des questions éthiques. Je crois que dans l'histoire, c'est la première fois qu'on se trouve dans cette situation de devoir verbaliser nos valeurs. Quand on les transmet à nos

^{3.} La photo de cet enfant kurde trouvé mort sur une plage turque, 2 septembre 2015, a fait le tour du monde et suscité d'innombrables commentaires.

enfants, il y a une part de bon sens, il y a une part de tâtonnements, on avance et c'est à une échelle individuelle. On peut faire des erreurs, mais on peut les rattraper. Avec l'intelligence artificielle, c'est tout de suite qu'il faut avoir les bons codes pour programmer bien en amont la façon dont la machine réagira en situation de crise ou même dans n'importe quelle situation. Nous sommes un peu comme les rédacteurs de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen qui ont dû peser chaque mot pour faire d'un texte court l'essentiel de ce qui allait garantir la vie en commun, les libertés fondamentales et la cohésion nationale. Sauf que pour l'intelligence artificielle, ce n'est pas seulement sur ces sujets-là que doit porter notre travail de définition de l'éthique et des valeurs, c'est sur un nombre de sujets bien plus important.

ALEXANDRA BENSAID — Claire Hédon, vous êtes la présidente d'ATD Quart-Monde. Quelle est pour vous la valeur cardinale?

CLAIRE HÉDON — Pour moi, la valeur clé est celle de l'égale dignité des personnes. Si l'on reprend la Déclaration universelle des droits de l'homme, elle dispose que tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Il est intéressant de faire le rapprochement entre les questions d'égale dignité et de droits. La dignité, ce n'est pas abstrait. La question de la grande pauvreté, ce n'est pas simplement un manque de revenus financiers. La réalité du quotidien, c'est un non-accès aux droits fondamentaux. La question du logement, de l'accès à une éducation de qualité, de l'accès aux soins, au travail, à la culture sont des questions essentielles.

J'ai rencontré le mouvement ATD Quart-Monde il y a vingt-cinq ans, en allant dans une bibliothèque de rue dans les bidonvilles de Bangkok. L'objectif était de donner le goût de la lecture aux enfants, parce que par le goût de la lecture, on donne aussi l'envie d'aller à l'école, d'apprendre et de réussir. Je viens d'aller à Marseille, dans un camp de Roms, plus exactement un squat de familles roms avec lesquelles nous faisons des bibliothèques de rue. Nous suivons ces

familles depuis sept ans; en sept ans, elles ont été expulsées dix fois. Comment peuvent-elles avoir confiance? Comment peuvent-elles se construire quand il y a la peur de l'expulsion en permanence? Où est l'égale dignité quand on voit les conditions de vie dans ce squat? Il se passe la même chose pour les plus pauvres en France, la même chose pour les migrants; je ne fais pas de différence. Cette question d'égale dignité pour tous me paraît donc absolument fondamentale.

J'ai discuté avec deux pères de famille très inquiets qui savaient qu'ils allaient être expulsés mais se demandaient quand. Ces expulsions font qu'ils vont d'endroit en endroit dans Marseille, ce qui déscolarise les enfants qui doivent changer sans cesse d'école. Que veut-on construire comme société? Participant à la bibliothèque de rue dans le squat, je me suis assise pour lire des livres avec des enfants; j'étais à côté d'une petite fille de cinq ans qui avait envie d'apprendre, qui répétait tous les mots que je disais, qui me montrait comment elle savait compter. Dans ces milieux défavorisés, il n'y a pas de livres, les parents ont de grandes difficultés de lecture, ils ne lisent pas d'histoires. L'inégalité de départ a un impact sur la réussite scolaire. Nous savons que les enfants, quand ils ont été dans des bibliothèques de rue pendant un moment, s'intègrent mieux à l'école.

Je pense qu'on m'attend plutôt sur la question de la solidarité. Évidemment qu'il faut être solidaire, mais dans les exemples que je donne, on va plus loin, puisque ce n'est pas seulement de la solidarité, c'est penser que l'autre a les mêmes droits que moi. La question de la lutte contre la pauvreté se pose en termes de droits. On nous renvoie tellement l'idée qu'ils ont des devoirs, alors que franchement, les plus pauvres ne sont pas responsables de leur situation, c'est la société qui en est responsable.

Avant d'être présidente d'ATD Quart-Monde, j'ai pendant longtemps participé aux Universités populaires où des gens comme vous et moi travaillent avec des personnes en situation de précarité. Nous élaborons une pensée ensemble. Moi, j'apprends ce que c'est que vivre dans la pauvreté. Sincèrement, je ne sais pas ce que c'est que vivre avec le RSA, 550 euros. Quand on enlève les APL, les aides au logement, c'est 480 euros. Comment s'en sort-on avec si peu? Ils nous apprennent cela. Nos dernières universités populaires ont porté sur la transition écologique, sur le grand débat, sur la question de la fiscalité car les plus pauvres ont aussi quelque chose à dire sur la fiscalité.

Pour revenir aux valeurs qui m'ont construite, je dirai que ce mouvement a changé ma façon de travailler. Parce que la présidence d'ATD Quart-Monde est une présidence bénévole, j'ai un métier à côté. Je suis journaliste à RFI, Radio France Internationale, où je dirige les programmes et où j'ai animé une émission sur la santé pendant quatorze ans. Ma façon de travailler a changé sur deux aspects. Je me soucie en permanence de ce qui se passe pour les plus pauvres dans toutes les politiques de santé. Mon deuxième souci est donner la parole aux plus exclus. En radio, on est redoutable, on recherche les gens qui parlent bien pour qu'il y ait moins de montage à faire. Donner la parole aux plus exclus signifie qu'il faut passer du temps et pourtant ce sont des personnes qui ont des choses à dire.

Puisque nous cherchons à savoir comment renouveler la confiance et que nous parlons de démocratie, je voudrais citer Michel Serres: « Nous n'avons jamais vécu en démocratie dès le moment où nous laissons vivre à côté de nous des hommes détruits par la grande pauvreté. »

ALEXANDRA BENSAID — Zahia Ziouani est cheffe d'orchestre, elle a fondé l'Orchestre Symphonique Divertimento à Stains, dans le 93. Divertimento fête ses vingt ans. Les valeurs de Zahia Ziouani sont le souci de l'autre, la diversité, la solidarité, le travail, l'exigence.

ZAHIA ZIOUANI — En effet j'ai grandi dans un monde où on n'arrêtait pas de me dire que rien n'était possible. Quand ma mère a voulu nous inscrire ma sœur jumelle et moi au conservatoire de la ville de Pantin où j'ai grandi, il ne restait plus qu'une place. Comme elle n'a pas voulu choisir entre ma sœur et moi, elle y a inscrit notre petit frère! Ce fut ma première frustration par rapport à l'accès à la musique.

J'ai eu la chance de grandir dans une famille où nos parents étaient très investis dans notre instruction. Je me permets de le dire, parce que le rôle des parents est important dans l'accès à la culture. J'ai grandi dans un territoire, la Seine-Saint-Denis, où la musique classique n'était pas présente. On allait voir les concerts dans les grandes salles à Paris et je trouvais injuste d'être obligée de me déplacer et de ne pas pouvoir vivre ces moments de qualité et d'excellence sur mon territoire.

Quand j'ai choisi de pratiquer un instrument, j'ai choisi d'abord la guitare classique, puis l'alto. J'ai découvert l'univers symphonique, un univers magique parce qu'on se retrouve au milieu de tous les instruments, avec une belle énergie quand on est à l'intérieur, une belle énergie quand on est spectateur et qu'on écoute des concerts de musique symphonique qui n'ont rien à envier à l'énergie qu'on retrouve dans des concerts de rock ou autres. En même temps, dans un univers qui était aussi très ancré dans ses conventions, ses traditions, ses résistances et où on me disait, quand j'ai découvert l'orchestre et surtout le métier de chef d'orchestre : « Ouh là là, Zahia, n'y pense même pas, concentre-toi sur tes études, sur tes études d'instruments, chef d'orchestre, ce n'est pas un métier pour les femmes. » J'ai continué à y rêver secrètement, mais toute mon enfance, toute ma jeunesse, j'ai entendu «Ce n'est pas fait pour toi, ce ne sera pas possible, il n'y a pas de place ». Quand j'ai souhaité m'orienter dans la direction d'orchestre, il y avait très peu de places dans les classes de direction d'orchestre et elles étaient attribuées aux hommes.

J'ai décidé de m'orienter dans cette voie-là malgré tout. J'ai eu la chance de faire une très belle rencontre, celle d'un grand maître de la direction d'orchestre, Sergiu Celibidache⁴, qui m'a intégrée dans sa classe. Mais quand je me suis retrouvée à 18 ou 20 ans avec une riche expérience, à devoir diriger, j'ai commencé à regarder autour de moi et vu qu'il n'y avait aucune femme à la tête des orchestres nationaux en France. Aujourd'hui, j'ai 40 ans, j'ai créé l'Orchestre Symphonique Divertimento il y a vingt ans,

^{4.} Chef d'orchestre et compositeur roumain, (1912-1996).

et en vingt ans, aucune femme n'a été nommée à la tête de ces orchestres. Tout mon parcours personnel m'a aidée à réfléchir à quel chef d'orchestre j'avais envie d'être au XXIe siècle et quel orchestre j'avais envie de créer. Ma première motivation a été de créer un orchestre qui aurait du sens, qui serait utile. Donc, à la fois de se saisir de ce magnifique patrimoine musical qu'on nous a transmis, de continuer à le transmettre, tout en sachant que c'est un milieu qui manque beaucoup d'innovation et de créativité. L'innovation peut se décliner sous différentes formes, mais c'est en tout cas une valeur qui m'a beaucoup inspirée et qui m'inspire encore aujourd'hui beaucoup. Comment transmettre un patrimoine musical qui appartient à d'autres époques? En lui donnant quelque chose de créatif, de moderne et d'innovant? Je me suis dit qu'il était intéressant de montrer comment ce patrimoine musical français, européen, s'était lui aussi construit grâce à la rencontre avec d'autres cultures européennes et surtout d'autres cultures du monde. Je voulais donc que l'Orchestre Symphonique Divertimento soit un lieu de rencontre entre les cultures, entre les disciplines artistiques. Je voulais que la musique symphonique ne soit pas jouée uniquement dans de grandes institutions culturelles, même si elles sont très nobles et qu'elles doivent continuer à exister, mais qu'elle puisse devenir aussi une culture populaire dans le beau sens du terme. Dans mon département, chaque fois on me disait: « Mais Zahia, ça ne sert à rien de développer la musique symphonique puisque les enfants, les jeunes n'aiment que le rap, le slam, les cultures urbaines, etc. » En vingt ans d'expérience, je n'ai jamais rencontré un jeune qui m'ait dit «Zahia, ça ne m'intéresse pas. » Au contraire, les jeunes ont envie qu'on leur offre des possibilités d'être curieux. Je me suis dit que c'était important d'installer cet Orchestre Symphonique Divertimento en Seine-Saint-Denis au début. Puis nous avons eu l'occasion de développer ces actions dans un certain nombre de territoires en France, de porter les valeurs d'excellence, les valeurs d'exigence, sur des territoires comme celui de la Seine-Saint-Denis et d'inciter les jeunes et leurs familles à venir à des concerts de musique symphonique.

Mais il y a des réalités sociales, économiques, d'aménagement du territoire, d'accès aux transports, de la mobilité qui sont compliquées. Il a donc fallu travailler avec des partenaires très différents, que ce soient les collectivités locales, le monde économique, les acteurs du monde social et éducatif.

Cette notion de territoire amène aussi à aborder la notion de la diversité sociale, culturelle et intergénérationnelle au sein de nos publics. Je me suis dit que c'était important de ne pas simplement entraîner les familles à être spectateurs de la musique, mais aussi d'amener ces jeunes à pratiquer un instrument. On a donc créé l'académie Divertimento, parce que c'est aussi au travers de la pratique qu'on amène ces jeunes à mieux exploiter le potentiel qu'ils ont en eux. Il était important de leur donner cette opportunité pour mieux les préparer à ce qu'on attend d'eux dans la société, dans le monde professionnel et que justement l'accès à la musique et la pratique musicale leur rendent les choses plus faciles.

Si je peux retenir certaines valeurs de mes vingt ans d'expérience avec l'Orchestre Symphonique Divertimento, c'est l'innovation, la rencontre, le partage, la diversité. Nous continuons à être très engagés sur la place des femmes dans le monde de la culture, puisqu'il y a encore d'énormes inégalités, tant sur la place des femmes artistes dans ce milieu, que sur l'accès des femmes à la pratique culturelle parce qu'elles sont elles-mêmes victimes d'un certain nombre de discriminations. Nous allons donc continuer à transmettre toutes ces belles valeurs, avec une attention particulière pour plus d'égalité dans notre monde culturel et artistique.

ALEXANDRA BENSAID — Aminata Traoré a été ministre de la Culture et du Tourisme au Mali. C'est donc une femme politique, mais c'est aussi une essayiste, et toujours une militante altermondialiste qui tient beaucoup à sa liberté de parole.

AMINATA TRAORÉ — Je vais commencer par la confiance et l'espérance. La tendance, quand on parle du Sud ou d'Afrique, consiste à se faire traiter d'anti-occidental ou d'anti-français dès l'instant où l'on pose un regard critique sur l'ordre actuel

du monde. J'ai le triste privilège d'appartenir à la catégorie des humains qualifiés aujourd'hui de menace du fait de la croissance démographique. On nous impute la responsabilité d'être une menace à travers la question de l'immigration, de l'insécurité, du climat et même de l'économie. C'est excessivement grave. Je souffre du regard misérabiliste et condescendant qui est posé sur l'Afrique. Impossible de circuler librement et fièrement aujourd'hui, parce que nous, nous sommes un peuple fier. Autrefois, être Malien, venir du Mali voulait dire quelque chose. Aujourd'hui, nous sommes obligés de raser les murs. Pourquoi? Parce que l'homme africain ne serait pas assez entré dans l'histoire, parce que nous faisons trop d'enfants, parce que nous sommes pauvres et noirs. Je ne peux pas oublier le fait que ces embarcations de fortune qui arrivent ou n'arrivent pas sur les côtes européennes sont essentiellement remplies des jeunes Africains qui sont dans la force de l'âge, qui pourraient vivre et travailler décemment en Afrique dans un ordre mondial plus juste et plus décent.

J'étais en colère, je ne suis plus en colère, je souffre. Je souffre pour moi, mon pays, mon continent et pour le monde victime de son aveuglement, de sa propre cécité. Ne pas voir qu'il y a un problème, que le néolibéralisme est la lame de fond qui détruit nos pays, nos économies, nos vies, que n'eut été le TINA, *There Is No Alternative*, pas d'alternative au capitalisme, n'eût été ce système-là, vous n'auriez pas eu à faire face à tant de gens qui ont toutes les raisons de vivre décemment. Qui a envie de partir de chez lui? Personne. Aujourd'hui, nos États sont obligés de consacrer 20 à 25 % de leurs maigres budgets à la lutte contre le terrorisme, mais le jour où on m'a montré un jeune terroriste malien, c'était tout simplement un des laissés pour compte, un jeune mendiant. Qui est-il cet ennemi sans visage contre lequel on nous demande de lutter dans le Sahel?

Merci de m'avoir donné cette occasion de venir du Mali, parce que je m'acquitte en même temps d'un engagement. J'ai pris l'engagement auprès des miens, notamment des femmes, des veuves et des mères de soldats morts dans le cadre de la lutte contre le terrorisme, qui sont venues me voir pour les rappeler au bon souvenir de la France. Il y a six ans, elles sont sorties par centaines avec le drapeau tricolore pour crier «Vive la France. On était dans la confiance, la confiance totale en un État français qui allait nous aider à nous libérer des djihadistes et des séparatistes et libérer la totalité du Mali. Mais la France s'est arrêtée en cours de chemin et nous a demandé de nous débrouiller seuls. Aujourd'hui, nous sommes seuls face au reste du monde qui nous regarde en chiens de faïence.

Aujourd'hui, quand je dis que nous sommes au cœur de la défiance, les jeunes, les femmes, les peuples du Sahel sont en train de défier toutes les armées. Ils se demandent pourquoi il a fallu nous servir une solution militaire à la place d'un autre modèle de développement, qui nous aurait permis de relever les défis. L'Afrique a les moyens aujourd'hui d'une révolution écologique. Peut-être que nous n'avons même pas besoin de l'Occident pour nous en sortir si les choses allaient dans la bonne direction. Mais qui nous écoute ? Personne.

Inaudibilité de l'Afrique, invisibilité de l'Afrique, mépris pour l'Afrique et pour les femmes africaines au cœur de ce processus. Nous représentons plus de 50 % de la population, plus de 50 % de l'électorat et nous sommes le dernier rempart contre la domination économique, culturelle, politique et militaire. C'est cette carte-là qu'il nous faut jouer aujourd'hui. Nous sommes une solution aux maux du monde, mais on veut faire de nous le problème du monde. C'est pour cette raison que je me félicite d'être ici. Je sais que mon discours est constamment décalé, mais il n'y a aucune animosité, il n'y a pas de haine de la France. C'est en fait un excès de confiance qui pousse tous ceux qui sont dans ces bateaux à regarder vers l'Occident et plus particulièrement vers ce côté de la Méditerranée.

Je conclus en rendant un vibrant hommage à Carola Rackete⁵. Pour moi, elle est le symbole de cette confiance qui rend à l'Europe son honneur.

^{5.} Capitaine allemande du Sea Watch 3, un navire humanitaire qui a recueilli 53 migrants en juin 2019 et a accosté à Lampedusa malgré l'interdiction des autorités italiennes.

ALEXANDRA BENSAID — Ilham Kadri est la première femme à la tête de Solvay, la première femme à la tête d'un énorme groupe chimique. C'est aussi une dirigeante d'origine francomarocaine. Il y en a qui brisent un seul plafond de verre, il y en a qui en brisent plusieurs. Il se peut que l'entreprise ait un rôle à jouer quand on parle de valeurs au pluriel et pas seulement au singulier.

Moi, j'aime bien cuisiner, cela me ILHAM KADRI ressource, mais mon époux dirait que je ne cuisine pas assez parce que je suis souvent sur la route. J'ai quatre ingrédients qui m'ont accompagnée toute ma vie. Le premier, c'est probablement le respect. Je l'ai appris quand j'étais toute petite, le respect de l'autre. Et quand je franchissais la ligne jaune, cette grandmère qui m'a élevée, qui était pourtant illettrée, mais avait une intelligence émotionnelle extraordinaire, m'a appris à écouter, à respecter l'autre, les opinions. Respecter la planète, parce qu'à la maison, il n'y avait pas d'eau courante. J'ai eu l'électricité avant d'avoir l'eau courante. Mon éducation dans le respect des valeurs très fondamentales que sont les ressources naturelles fut très formatrice. Et aujourd'hui, aussi dans mon nouveau rôle chez Solvay, je soutiens le développement durable et l'économie circulaire.

Deuxièmement, les libertés. Toute petite fille, cette même grand-mère me citait un proverbe africain. Elle disait qu'il y a deux sorties dans la vie d'une petite fille, la première, c'est le mariage. Il fallait faire un bon mariage, il fallait être une bonne femme épouse, savoir cuisiner, etc. La seconde sortie, c'était le cimetière. Ma grand-mère m'a expliqué qu'il fallait que je trouve une autre sortie ou plutôt ma voie. Ma voie fut, bien sûr, l'éducation. Il n'y avait pas beaucoup de ressources à la maison, mais j'avais quelque chose qui était unique, c'est l'amour et le rêve. Elle m'a inculqué cette passion de rêver, elle m'a fait comprendre que l'impossible n'est pas impossible et qu'il faut continuer de rêver.

La troisième valeur que j'ai reçue dans mon parcours professionnel et académique, c'est la méritocratie. Je suis une laborieuse mais la méritocratie m'a beaucoup aidée. J'ai toujours été attirée par des écosystèmes, par des sociétés, par des cercles qui me demandaient ce que j'avais fait, mes expériences, plutôt que mes diplômes. Bien sûr, il faut avoir une formation, des compétences, mais l'expérience et la personnalité font aujourd'hui la différence. Cette méritocratie est très importante pour moi.

Le dernier ingrédient ne va surprendre personne. C'est la diversité et l'inclusion. J'en suis un pur produit. Mais je ne le dis pas par compassion, parce qu'il y a beaucoup d'études qui montrent que quand on a la diversité et qu'on est dans un environnement inclusif, le résultat est toujours positif. Dans la diversité, bien sûr on pense au genre, mais aussi aux races, aux ethnies, aux religions, à la diversité des orientations et des pensées. Mais aujourd'hui, le challenge, ce n'est pas seulement la diversité, c'est l'inclusion.

Quel est mon parcours? Je l'ai dit, l'éducation, l'éducation et l'éducation, un amour inconditionnel pour les sciences. J'avais un professeur à l'école publique à Casablanca, qui m'a promis que les mathématiques étaient la clé de tout. Mon professeur de philosophie m'a dit que sans philosophie, il n'y avait pas d'humanité. Le professeur de physique m'a dit que sans physique, on ne comprenait rien, on était des idiots. Et bien plus tard, la chimie est arrivée et sans chimie, on ne peut pas vivre, on ne peut pas être ensemble aujourd'hui. Je suis une amoureuse des sciences et de la technologie. Je crois, comme Ernest Solvay, le fondateur de Solvay, que la science et l'innovation sont là pour servir l'humanité et nous ont servis depuis des décennies.

Aujourd'hui, on fabrique en douze heures la connaissance que l'on fabriquait en douze mois en 1980. Cette accélération exponentielle de la connaissance est un autre service et il faut en faire quelque chose. On parle beaucoup de data, de Internet of things, mais il faut s'assurer de les orienter vers le smart data, vers la connaissance qui va servir l'humanité.

Le progrès est la conséquence de tout cela. Moi, je suis une optimiste, je suis une humaniste, je crois au progrès, un progrès au service des économies développées, mais aussi de l'Afrique parce que l'Afrique est finalement le dernier continent qu'il nous reste pour croître après l'Asie qui est en croissance plus importante que les Amériques ou l'Europe. Éducation et progrès vont nous sauver.

FRANÇOISE BENHAMOU — La richesse des engagements de ces femmes est très frappante. Espoirs et inquiétudes ont été exprimés. Deux valeurs reviennent, celle du travail et celle du souci de l'autre — que l'on peut appeler le respect de la dignité. Je veux insister sur la question de la transmission et de l'éducation. Une étude est sortie il y a peu de temps sur une comparaison des valeurs dans différents pays, qui montrait que le degré d'ouverture à autrui est complètement corrélé au niveau d'études. Un effort considérable est à faire au niveau français et au niveau européen dans le champ de l'éducation. Juste un chiffre: le budget de la France pour l'école primaire nous met au 16° rang sur dix-neuf pays de l'OCDE comparables.

Deuxième remarque, puisque nous sommes aux Rencontres Économiques d'Aix et que beaucoup d'élites sont représentées, il est très important de se rappeler ce qu'a été la faillite des élites dans les années 1930, et le fait qu'elles ont emboîté le pas à la xénophobie, qu'elles ont oublié les valeurs de solidarité. Patrick Boucheron nous a dit que si l'histoire ne se répète pas, elle prévient. Alors, soyons attentifs, je crois qu'il y a un devoir particulier des élites sur le terrain des valeurs, sur lesquelles il ne faut jamais lâcher.

ALEXANDRA BENSAID — Pensez-vous que les valeurs sont universelles? Les mots ont-ils le même sens partout? Comment percevez-vous les conflits de valeurs? Sur quoi bute-t-on? S'agit-il de problèmes économiques, de budget?

CLAIRE HÉDON — La question du regard est très importante. En fait, le regard que nous avons sur l'Afrique et sur les plus pauvres est aussi très discriminant. Nous devons tous nous demander comment nous regardons l'autre avec sa différence, comment nous jugeons ou nous ne jugeons pas, comment nous nous efforçons de ne pas exclure les personnes différentes. Avec

l'université d'Oxford, nous avons mené une recherche pendant trois ans sur les indicateurs de pauvreté dans six pays du monde, des pays du Nord, la France, la Grande-Bretagne et les États-Unis, et des pays du Sud, la Bolivie, la Tanzanie et le Bangladesh. Au niveau mondial, le seuil de pauvreté, c'est 1,90 dollar par jour; en dessous, vous êtes pauvre; au-dessus, vous ne l'êtes pas. Cela ne dit rien de la pauvreté dans nos pays riches et pas grand-chose de la pauvreté en général. Dans cette recherche sur les dimensions de la pauvreté, on retrouve le manque de moyens financiers, l'accès difficile à l'éducation. Mais il est également ressorti la maltraitance institutionnelle et sociale, dont sont victimes les plus pauvres, dans des pays comme la Tanzanie, mais aussi en France ou en Grande-Bretagne. Cette question de la discrimination est un obstacle pour construire une société plus juste. L'idée est de repartir aujourd'hui en se disant: « Mais moi aussi je peux faire quelque chose, déjà changer de regard.»

NAJAT VALLAUD-BELKACEM — Il n'est pas anodin que cette table ronde soit exclusivement féminine, même si on l'a fait un peu exprès! Je ne m'apprête pas à attribuer aux femmes des qualités spécifiques et exclusives et aux hommes d'autres qualités spécifiques exclusives, je n'aime pas du tout ce genre de discours. En revanche, ce qui est vrai, c'est que si tout cela ne relève pas de l'inné, il y a quand même un construit. Je pense qu'aujourd'hui, nous sommes à un stade où on se rend compte que les qualités, les compétences, la façon de voir le monde des femmes, vient en grande partie de ce qu'elles ont été éduquées et élevées dans ce sens, et elles ont sans doute ces qualités dont nous avons besoin pour faire face aux défis du monde actuel.

Je partage tout à fait l'analyse d'Aminata Traoré lorsqu'elle évoque le néolibéralisme qui est à la source de bien des dégâts aujourd'hui. Nous sommes dans une période quasi révolue. La période industrielle et ce qui a suivi en termes de dérégulation, a été une période qui a joué autour de qualités centrées autour de la concurrence et de la compétition, etc. Aujourd'hui, nous passons à une autre période, post-industrielle d'une certaine façon, marquée

par ce qu'on pourrait appeler la bio-écologie, autour du vivant, du changement climatique. Période aussi de société de l'information et de la communication. Toutes les caractéristiques de cette période dans laquelle nous sommes en train d'entrer, des défis qu'il va nous falloir affronter, correspondent assez bien à ce dont sont porteuses les femmes. Ce n'est pas un hasard si les héros d'aujourd'hui sont pour l'essentiel des héroïnes: Carola Rackete, Greta Thunberg⁶, dans le champ politique, Alexandria Ocasio-Cortez⁷. Sur un certain nombre de sujets majeurs qui sont des défis pour l'humanité, c'est d'abord la voix des femmes qu'on entend. Ce n'est pas une exclusion des hommes, mais je pense que d'une certaine façon, cela devrait les pousser à faire appel à leur part féminine.

AMINATA TRAORÉ — Je voulais juste contribuer à faire bouger les lignes dans la mesure du possible en insistant sur deux erreurs fondamentales que nous commettons dans l'analyse des relations Nord-Sud et plus particulièrement franco-euro-africaines en ce moment.

Je suis très attentive à l'évolution des dynamiques sociales, politiques, tout ce qui se passe en Europe. La crise est multiforme, mais la crise des systèmes capitalistes, la crise systémique et la crise de la démocratie représentative, sont au cœur du débat. En Afrique, nous avons 250 partis politiques par pays, une aberration; l'Europe le sait, mais elle finance cette démocratie. Pourquoi? Nous nous entre-tuons d'un bout à l'autre du continent. On n'entendra jamais parler de paradigme économique, d'enjeux économiques et géopolitiques. L'infantilisation des opinions consiste à nous dire qu'une élection bien organisée suffit pour sauver le continent.

Pour que l'Afrique marche sur ses deux jambes, il faut que l'Occident, l'Europe commencent à nous traiter en adultes et à nous parler des mêmes questions économiques. J'observe toute la dif-

^{6.} Née le 3 janvier 2003 à Stockholm, militante suédoise pour la lutte contre le réchauffement climatique.

^{7.} Née le 13 octobre 1989 à New York, élue le 6 novembre 2018, devenant la plus jeune candidate jamais élue au Congrès américain.

ficulté du gouvernement français à gérer les questions soulevées par les gilets jaunes ou le cas de Conforama⁸. Ces problèmes sont occultés dans l'analyse de l'Afrique. On veut qu'on ouvre nos frontières et nos économies pour que les grandes entreprises puissent faire du profit et rapatrier leurs bénéfices. On ne veut pas parler d'économie à l'Afrique, alors que l'économie est la lame de fond dont il faut tenir compte, et pas seulement la démocratie, surtout pas les élections. Il faut laisser tranquilles nos régimes, même dictatoriaux, nous pouvons les changer de l'intérieur. Il y a trop de manipulations. On ne nous montre que les dirigeants, mais jamais on n'écoute la société civile quand nous disons qu'il y a une alternative à la descente aux enfers.

La deuxième remarque que je voulais faire est sur l'extrême droitisation des opinions quand on donne l'impression que davantage de morts en Méditerranée peuvent dissuader. « Laissez-les mourir pour dissuader ceux qui ont envie de venir ». Mais si on dit la vérité, si on re-situe le débat politique dans l'économie et les enjeux géopolitiques, je suis sûre que même les extrêmes droites sauront raison garder.

LA PAROLE AUX 18-28 — Quel rôle la jeunesse peutelle jouer aujourd'hui? Parce qu'on attend des jeunes qu'ils s'engagent pour autrui évidemment, mais qu'ils s'engagent également pour eux-mêmes, qu'ils soient entrepreneurs, qu'ils soient actifs, qu'ils soient dynamiques, qu'ils permettent le développement. Donc, comment faire?

QUESTION DU PUBLIC — Je voudrais revenir sur la transmission des valeurs. On a parlé de la famille, on a un peu parlé de l'engagement politique. Est-ce que l'entrée dans une entreprise ne serait pas un autre moment de transmission? Et si oui, quel est le rôle que peuvent et doivent jouer ces entreprises?

^{8.} Conforama a annoncé le 1^{er} juillet 2019 un plan social d'ampleur comprenant la fermeture de 32 magasins et la suppression de $1\,900$ postes en France.

BINA AGARWAL — I want to add some extra values to the discussion. I think one should be a real commitment to a value of economic equality. We have serious inequalities between men and women, in wealth and in employment, as well as education in the global south. Unless we begin to address this and I think the men also need to be part of the discussion of values and economic inequality, especially of wealth and unemployment. Then there are inequalities between women. We know that in all our countries, even in the Global South, some of us are the elites and some are not. I think we have to embrace equality among women as well.

ILHAM KADRI Moi, on m'a fait confiance. Quand on m'a demandé d'aller au Japon faire de la peinture automobile, les Japonais ont trouvé un peu bizarre de voir arriver une femme pour résoudre les problèmes de peinture. Quand on m'a fait confiance dans une entreprise pour aller au Moyen-Orient construire la première usine de dessalement à base de membrane osmose inverse pour remplacer le thermique qui était très polluant et qui utilisait beaucoup de fossiles fioul, on m'a fait confiance. L'entreprise a des valeurs qui s'appellent le Code of conduct, le code de conduite. On embauche et on se sépare d'employés s'ils n'ont pas le respect de ce code de conduite. On a l'apprentissage, on attire des talents. On veut des talents d'aujourd'hui et de demain qui vont devenir nos leaders, qui vont nous remplacer dans le futur, qui vont réimaginer cette société. On apprend beaucoup à l'intérieur de la société. Moi, j'ai appris le métier de vendeuse et de commerciale, dans les métiers de l'automobile et de la construction, sur la route, avec des gens qui ont été des mentors. D'ailleurs, il faut avoir des mentors et des sponsors. Quelle est la différence? Un mentor vous parle, un sponsor parle de vous. Donc, ne vous trompez pas, surtout les filles.

ZAHIA ZIOUANI — S'il y a bien une chose que j'ai apprise de mon expérience, c'est qu'on ne doit pas aborder tous ces sujets par domaine. Pendant très longtemps, dans le milieu dans lequel j'évolue, celui de la culture et particulièrement de la musique, on avait tendance à n'aborder les sujets que sous l'angle de l'artiste.

Aujourd'hui, nous travaillons avec des personnes du monde économique, du monde de l'éducation, du monde social. Même si je ne suis que cheffe d'orchestre, je peux me permettre de réagir sur la place de l'entreprise. Pour ma part, j'essaye, au travers de notre académie, au travers de nos actions, d'amener les jeunes issus de ces territoires, notamment urbains, à avoir justement beaucoup plus d'outils pour s'épanouir et évoluer. Et parfois, on se retrouve avec ces jeunes qui ont des super parcours et ont ensuite du mal à investir le monde de l'entreprise. Donc, je retourne dans les entreprises pour les sensibiliser au fait que la diversité est une chance, une valeur importante. Pour ma part, il y a beaucoup d'endroits où je suis la seule femme autour de la table, la seule personne de moins de 50 ans et souvent la seule qui n'a pas un nom à particule. Je reste donc convaincue que ce n'est pas juste d'être une femme, mais c'est d'avoir aussi des approches différentes qui va nous faire avancer.

ALEXANDRA BENSAID — Un message aux jeunes?

ZAHIA ZIOUANI — Aux jeunes, je leur dis de se faire confiance, d'être persévérants et d'apporter de l''innovation dans notre monde, parce qu'on a besoin de regards nouveaux et de nouvelles solutions.

ILHAM KADRI — Les jeunes, trouvez votre passion, courez derrière, ayez confiance en vous. Si j'y suis arrivée, tout le monde peut y arriver!

CLAIRE HÉDON — Lutter contre les inégalités, c'est indispensable, mais ce n'est pas suffisant parce que si on veut vraiment lutter contre la pauvreté, il n'y a qu'un seul curseur, c'est l'évaluation de toutes les politiques publiques et de toutes les lois à partir des 10 % les plus pauvres et au regard des ODD, des objectifs de développement durable. On doit pouvoir associer justice climatique et justice sociale. C'est ce qu'on défend dans le

Pacte du pouvoir de vivre. Les jeunes, on vous attend là-dessus, nous avons besoin de vous parce que vous avez ce curseur. On sent que vous avez besoin de sens et c'est vous qui ferez aussi bouger les entreprises et la société.

AMINATA TRAORÉ — Renouer avec la confiance, leur permettre de renouer avec la confiance, surtout en Afrique, ne jamais désespérer de nous-mêmes.

NAJAT VALLAUD – BELKACEM — En fait, je n'ai ni leçon ni injonction à donner à votre génération, parce qu'en fait, s'il y a bien une chose qui me rend optimiste dans tout ce monde, c'est votre génération. Pour la côtoyer souvent, c'est juste incroyable, on passe à autre chose dès que l'on est dans cette génération des moins de 25 ans, on est vraiment avec des gens qui ont des valeurs d'humanité, d'empathie. Je fais plutôt une injonction au monde adulte qui vous entoure de laisser ces valeurs s'exprimer publiquement, pour qu'on vous entende.

SYLVIE TESTELIN — Suivez vos passions, donnez-vous les moyens de les vivre et ainsi vous serez heureux avec les autres.

^{9.} Présenté le 5 mars 2019, ce pacte réunit 19 associations, ONG et syndicats qui ont travaillé ensemble pour aboutir à une série de 66 propositions visant à allier justice sociale, lutte contre les inégalités et transition écologique.

COORDINATION Philippe Aghion (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Thierry Bolloré (Renault)

Anna Ekström (Ministre de l'Éducation, Suède)

Valérie Pécresse (Région Île-de-France)

Benoît Potier (Air Liquide)

MODÉRATION Nicolas Barré (Les Echos)

PHILIPPE AGHION — Après une décennie, de 1989 à 1999, où on a cru que l'histoire avait pris fin, que tous les pays du monde avaient trouvé le chemin qui réconcilie développement et démocratie, la période récente est marquée par la morosité et le pessimisme: une croissance faible dans la zone euro, une polarisation croissante des richesses, un réchauffement climatique qui s'accélère, un regain de tensions commerciales et géostratégiques et une montée inexorable des populismes. Face à la complexité et à la difficulté de tous ces défis, qu'est-ce qui nous permet de croire encore en l'avenir? Un optimiste de combat? La ténacité de l'imagination?

Une première source d'espoir est qu'il est possible de réconcilier croissance et maîtrise des inégalités. On peut rendre la croissance plus inclusive. L'éducation, c'est bon pour la croissance, c'est bon pour la mobilité sociale. La concurrence qui permet à de nouvelles activités de remplacer d'anciennes activités est bonne pour la croissance et pour la mobilité sociale. La flexi-sécurité, c'est bon pour la croissance, c'est bon pour la mobilité sociale. La question est : comment inciter à la reprise du travail, par exemple,

sans rendre plus vulnérables les chômeurs involontaires? C'était la question qui se posait avec les récentes mesures sur l'assurance chômage. Il faut être imaginatif, peut-être plus que le gouvernement ne l'a été.

La deuxième source d'espoir est que la taxe carbone est importante, mais que ce n'est pas le seul levier pour rendre la croissance plus verte et combattre le réchauffement climatique. Le mouvement des gilets jaunes nous a en effet posé un extraordinaire défi, celui de concevoir des politiques environnementales qui internalisent les difficultés quotidiennes de nombre de nos concitoyens. Il y a l'atout du nucléaire qui nous permet de mieux planifier la transition énergétique vers le renouvelable. Mais comment planifier cette transition de façon optimale? L'incitation à l'innovation verte par le biais de subventions et au transfert de technologies vertes est un levier au moins aussi important que la taxe carbone. Le levier des tarifs carbone pour pénaliser les pays ou entreprises qui seraient tentés par les paradis de pollution en est un autre. Comment les introduire dans les règles de commerce international? À nouveau, il y a des leviers, des solutions, mais il faut être imaginatif.

Une autre source d'espoir est la baisse des taux d'intérêt qui réduit la charge de la dette. Pourquoi ne pas utiliser cette baisse de charge de la dette due aux taux d'intérêt faibles pour investir dans la transition énergétique, faire des investissements de transition? Parce que cela se justifie. Si on ne fait pas la transition énergétique maintenant, cela va coûter beaucoup plus cher demain. C'est une bonne raison de s'endetter maintenant, pour investir dans la transition énergétique.

Enfin, une quatrième source d'optimisme est le résultat des élections européennes qui n'a pas confirmé la poussée populiste anticipée. Ce résultat devrait encourager de nouvelles initiatives pour relancer l'Europe. Quelles initiatives pousser? Quelle approche adopter? Faut-il pousser prioritairement des changements de gouvernance? Les Français sont toujours très bons pour dire: « Changeons la gouvernance de la zone euro. Changeons la gouvernance de ceci, la gouvernance de cela. » Ça énerve les Allemands qui nous disent: « Mais non, arrêtez avec vos bêtises. Faites de

l'Europe des projets. Lançons des projets. » Pourquoi ne pas créer une DARPA à dominante franco-allemande pour les innovations de rupture sur le modèle de la DARPA¹ américaine qui porterait essentiellement sur la défense et l'énergie? Les pays comme la France, l'Allemagne et d'autres ensuite iraient vers des projets et on attaquerait la gouvernance par les projets.

NICOLAS BARRÉ — Anna Ekström, as Minister of education of Sweden, you are in charge of the future of your country. Would you share your experience and give us some of the recipes that have made Sweden so successful and not only in terms of education?

ANNA EKSTRÖM There is a word in Swedish which comes from the German language, which I do not think you find in French or in English, that is the word Bildung and it is very hard to explain, but you could say it is a kind of foundation. A Swedish author once said that Bildung is what is left when you have forgotten all the things you learned and this is a very good definition, because it says it is like a foundation within you that makes you a good citizen. This concept of Bildung is completely relevant in a society that is built on citizenship. The Swedish curriculum says that every child should learn things in order to be able to live a life in responsible freedom. That is a way of expressing the idea that schools and education should prepare everyone for a working life and further studies but should also prepare everyone for life as a responsible citizen, taking care of yourself and all the other citizens around you.

We are used to living in a society built on meritocracy. To have a meritocracy that is connected to the *Bildung* concept, you need to have trust. You need to have trust in the education system, in the recruitment processes, in educational institutions, universities,

^{1.} La *Defense Advanced Research Projects* Agency (DARPA) est une agence du département de la Défense des États-Unis. Elle est en charge de la R&D en matière de nouvelles technologies à usage militaire.

etc. In order to believe in the future, you really need to have trust in your own ability and abilities of the people around you. What we are now seeing is a decrease in trust. Trust is going down globally when it comes to public institutions and democracy itself. Last year, a very interesting survey told us that young people in Europe questioned the concept of democracy and quite a large proportion of them were in favour of a strong leader rather than democratic institutions. It is clear that trust in the media is on the decrease. Trust in research, for example when it comes to climate has also gone down. The decrease in trust is not just among the poor, the uneducated, but also in very high circles. However, if you look at statistics you will see a very strong connection between the level of trust and socio-economic status. In fact, in a world where you see increasing divisions, you are also seeing an increasing division in the level of trust between those who have and those who have not.

Low trust is a recipe for populism and for not believing in the future. Of course, education is the most adequate tool against low trust and populism. Of course, education is not only what we have at hand, but also what has worked historically, in times when our European societies were growing rather than prospering and people felt that the future was brighter than today, when there was a widespread feeling that their children would have a better life than they did. Contrast that with today. In those days we focused on education. We built educational institutions. My plea today is of course, to use education as the best tool to increase trust in our societies and increase trust in tomorrow.

We need education to prepare for work. We need education to prepare for further studies. More than ever, we need education to prepare ourselves for a life as a responsible citizen in responsible freedom. We are living in an age where facts and opinions are merged together in a way that makes it almost impossible for an educated person to tell one from the other. We are also living in an age where there is a great need not only to know the facts, but also to know how to use them, how to be critical of sources. I believe that an ordinary l1-year old girl is better skilled when it comes to being critical about sources on the Internet, than her father.

After all, it is the fathers who vote, not the ll-year old girls. In five years' time this ll-year old girl will be a l6-year old girl called Greta, telling the world a very simple message: you must have trust in science. Imagine a l6-year old girl travelling the world by train, telling leaders to have trust in science. It is a very simple message and in order to have that trust in science you need to have something I would like to call *Bildung*, a foundation of trust, in science, public institutions and above all in each other.

NICOLAS BARRÉ — Thierry Bolloré, vous êtes le président du groupe Renault. Quand on parle d'avenir, on ne voit pas forcément rayonner celui de l'automobile. On voit plutôt la voiture comme une icône du passé. Comment est-ce que vous abordez cette question?

THIERRY BOLLORÉ Merci d'introduire le sujet de cette façon-là. J'ai envie de vous dire que l'avenir, on y croit parce qu'on s'y prépare. On sait que l'industrie, c'est le temps long. Entre la conception d'un véhicule et sa commercialisation, il s'écoule un peu moins de cinq ans; même si aujourd'hui on s'efforce de raccourcir fortement ces délais, nous sommes toujours dans le temps long. Cela veut dire que nous sommes amenés à faire des choix de la façon la plus consciente possible et à prendre des risques. Il est vrai que l'environnement d'incertitude croissante dans lequel nous vivons nous amène à réfléchir avant de faire les choix que je viens d'évoquer. Quand on regarde avec un «œil automobile » les différentes défiances dans lesquelles nous vivons, il y en a deux qui concernent plus particulièrement la voiture. La première est une défiance morale et il faut bien reconnaître que nous contribuons parfois à la faire croître.

Je ne citerai qu'un exemple, le scandale du diesel en 2015². Un seul a triché, a menti et c'est toute la profession qui a été affectée

^{2.} En septembre 2015, l'agence américaine de protection de l'environnement découvre que la marque VW manipule depuis plusieurs années les appareils de mesure de la pollution de ses moteurs diesel pour les rendre compatibles avec les règlements anti-pollution en vigueur (*Clean Air Act*). Le scandale touche plusieurs fabricants au-delà de l'Allemagne.

en termes de défiance. Les répercussions de ce mensonge se font encore sentir.

Le deuxième élément de défiance relève de l'éthique. Nous y contribuons aussi d'une certaine façon. L'éthique inclut par exemple le vieux débat du remplacement de l'homme par la machine. Chez nous, l'automatisation est extrêmement poussée dans nos usines, dans nos processus, mais cela touche aussi la vie du tertiaire. On y automatise de plus en plus de processus grâce à la révolution numérique. Cela crée de l'angoisse, de l'incertitude et nécessite donc un accompagnement. Nous sommes dans l'ordre ontologique: aujourd'hui, le progrès technologique est tel que nous entrons dans une logique où l'homme se voit dépassé par la technologie. Nous ne sommes pas loin du trans-humanisme, avec toutes les questions que cela pose et qui ne sont pas toutes rassurantes.

Au bout du compte, on observe que la notion même de progrès est remise en cause. Cette défiance crée une remise en cause du progrès. En Europe, de 1945 au début des années 2000, tout le monde croyait au progrès et une des icônes de ce progrès était l'automobile. Aujourd'hui, l'automobile est devenue l'icône du progrès cassé. Le renversement de tendance est complet et nous sommes au cœur de ce bouleversement. La translation vers la notion de mobilité est liée à ces bouleversements sémantiques. On ne parle plus de l'auto, on parle de la mobilité. Et qu'est-ce que la mobilité sinon la liberté d'aller et de venir, ce qui est un droit fondamental de l'être humain au cœur du lien social. La question pour nous est d'arriver à réinventer la mobilité dans un monde qui doit réinventer le progrès. En d'autres termes, autrefois on s'occupait du transport dans la vie et maintenant, il faut s'occuper de la vie dans le déplacement. Cette analyse est notre point de départ pour nous repositionner en tant qu'entreprise automobile, afin de contribuer par nos produits, les services offerts et notre façon de travailler à donner du sens à cette nouvelle mobilité et aux progrès de la mobilité.

Que pouvons-nous faire concrètement? Une première chose, en tant que pourvoyeur de technologies, est de nous assurer que nous soyons perçus comme des apporteurs de solutions pour redonner confiance aussi bien dans nos produits et services, que dans notre entreprise, notre façon de faire fonctionner l'entreprise. Nous faisons partie du problème, nous devons donc faire partie des solutions en apportant des soutiens concrets qui contribuent à faciliter non seulement la vie des citoyens mais aussi celle de l'ensemble de la cité.

Il s'agit ensuite de faire en sorte que cette incroyable technologie que nous utilisons et que nous allons utiliser de plus en plus soit totalement tournée vers les hommes et les femmes, ainsi que vers toutes les parties prenantes avec lesquelles nous travaillons. Je donne un exemple pour mesurer la complexité de notre industrie: une automobile est faite de cinq à six mille pièces, soit quinze fois moins qu'un avion, mais aujourd'hui, elles représentent environ 100 millions de lignes de codes, quinze fois plus que ce même avion de ligne. La complexité explose littéralement. Notre but est de faire en sorte que cette complexité ne soit pas angoissante, mais au contraire rassurante et qu'elle permette d'aider à améliorer la sécurité, l'inclusion, à faire en sorte que la voiture soit accessible, abordable et contribue à l'amélioration de la mobilité et donc de la vie.

Au-delà de la technologie, on entre dans des écosystèmes et des complexes d'écosystèmes qui sont la seule manière de faire advenir cette évolution de la mobilité. Il n'y a pas si longtemps, pour créer de la mobilité dans des grandes villes ou en périurbain de façon propre, partagée, abordable et heureuse, pour fournir des voitures, on avait besoin de quelques partenaires. Aujourd'hui, il va falloir six, huit, dix partenaires autour de la table, qu'il s'agisse des municipalités, des régions, des États, des régulateurs, des gens qui font des infrastructures, des gens qui gèrent et qui construisent des immeubles, des énergéticiens. Quand on rassemble tout ce monde autour de la table, et seulement à cette condition on trouve des solutions. On est finalement obligé – ce qui est une excellente chose - de créer des collectifs qui donnent du sens et apportent des solutions. Cela donne énormément de confiance, parce que les institutions qui ont connu des pertes de confiance sont au cœur de solutions qui redonnent confiance. C'est la même chose vis-à-vis de l'ensemble de ces acteurs, comme je l'ai déjà défini. C'est un premier élément, celui des partenariats qui sont maintenant au cœur de nos métiers et pas seulement avec les grands de la tech ou les *start-ups*, mais avec un monde beaucoup plus large. C'est ce qui est en train de se passer.

L'autre raison de garder espoir réside dans tout ce qui a trait au leadership, au management et à la gouvernance de nos corps sociaux que sont bien sûr nos entreprises, mais bien au-delà. Si on veut aller dans le sens que je suis en train d'évoquer, on est obligé de développer ce qu'on appelle le trust management dans les entreprises. Chez nous, c'est devenu le « Renault way ». On doit utiliser de nouvelles façons de gouverner l'ensemble de ses troupes, pour faire en sorte qu'en passant notamment en mode agile, c'est-à-dire en déléguant au maximum pouvoirs et responsabilités, on puisse mettre chaque personne en situation d'avoir toutes ces qualités au service des clients, de l'entreprise et d'elle-même. C'est un élément qui donne énormément confiance aux corps sociaux que nous représentons et évidemment, à l'ensemble des partenaires avec lesquels nous travaillons.

NICOLAS BARRÉ — Benoît Potier, vous êtes le président d'Air Liquide, à votre avis, est-ce qu'on a raison de douter de l'avenir?

BENOÎT POTIER — Je voudrais essayer de prendre le point de vue du citoyen, donc de chacun d'entre nous et de démarrer en disant qu'objectivement, les raisons de douter sont assez nombreuses. Aujourd'hui, dans le contexte qui est le nôtre, contexte que nous pouvons regarder à l'échelle de la France, de l'Europe ou même du monde, tout nous pousse à nous replier sur nous-mêmes. J'entends par là que nous avons perdu les repères de l'ordre international. Aujourd'hui, toutes les institutions mondiales sont sous pression, on ne peut donc plus faire confiance à cet ordre. Sur le climat, beaucoup de questions se posent, cela contribue également à la perte de repères. Le projet européen ne nous aide pas vraiment car la façon dont il va évoluer est encore incertaine. La situation est telle que le citoyen fait face à des systèmes qui ne lui donnent pas la

possibilité de se connecter et de voir où est sa place. Dans cet environnement, nous nous interrogeons sur notre capacité à créer un avenir un tant soit peu enthousiasmant.

Le paradoxe est que nous venons d'un passé immédiat stable, en paix, prospère, au cours duquel des progrès considérables ont été accomplis. Mais il est difficile d'imaginer un avenir à la hauteur de ce passé compte tenu des doutes évoqués plus haut. Aujourd'hui, il manque à l'évidence une capacité des acteurs, donc nous-mêmes, à expliquer aux citoyens la complexité de notre environnement et ce que nous pouvons faire en pratique pour continuer à bâtir l'avenir. Ce constat d'impuissance face à la complexité du monde est au cœur des doutes contemporains.

Cependant, d'autres éléments observés permettent d'aborder l'avenir de façon positive. Les résultats des élections européennes ont été une bonne surprise parce qu'on a vu les jeunes s'engager davantage dans les élections que par le passé. On le mesure très bien également dans l'entreprise, auprès des jeunes embauchés ou plus largement des jeunes collaborateurs. La demande qui émane des jeunes générations est extrêmement forte quant aux valeurs. Les jeunes demandent aujourd'hui qu'outre la création de valeur économique, on donne un sens à leur activité dans l'entreprise. Je suis frappé de voir que nous avons une adhésion très forte des jeunes collaborateurs aux projets qui sont porteurs de sens dans notre environnement. Le même phénomène se retrouve dans la société elle-même. Il se trouve que notre entreprise compte de nombreux actionnaires individuels, à peu près 410 000, que je rencontre régulièrement. Dès qu'on donne du sens, les questions de fond se retrouvent au cœur des discussions. Ce n'est plus uniquement du cours de bourse qu'il est question mais de ce qu'il convient de faire pour les cinq, dix ou quinze prochaines années. On parle par exemple de voitures, de voitures propres, électriques, à l'hydrogène, etc. Dès qu'on donne un sens, au-delà de la valeur économique, on crée l'adhésion.

Quel devrait être le rôle des entreprises? J'ai le sentiment que l'entreprise doit d'abord et avant tout être transparente. C'est le premier *must*, la création de la confiance passe nécessairement par

une gouvernance irréprochable. Sans cela, on n'est pas crédible, on n'a pas de voix. Le second *must* est l'impératif de l'investissement dans l'innovation. L'entreprise est un acteur majeur pour l'avenir, puisque c'est en partie elle qui peut mettre des moyens dans une innovation qui fasse sens. Les technologies jouent un rôle extrêmement important. On parle beaucoup de climat, mais le climat est une partie seulement de l'avenir. J'ai été frappé de voir très récemment combien tous les sujets se rejoignent: le climat d'un côté, la chaîne alimentaire, l'économie circulaire, la vie dans les villes, la façon dont on connecte cette vie de tous les jours avec la politique, comment la politique se met concrètement en place au niveau des territoires. Tout cela est important et complètement interconnecté. Les entreprises doivent commencer — ou continuer — à se repositionner sur les innovations qui vont faire la différence dans le futur.

Pour conclure, il me semble que nous avons les ingrédients, mais que nous n'avons pas donné les modes d'emploi. Les systèmes deviennent complexes, c'est à nous de simplifier, de décrypter et de reconnecter la complexité du monde avec ce qu'attendent les citoyens. Je pense qu'à cet égard, les entreprises ont beaucoup de choses à faire. On nous demande très souvent de mieux expliquer ce que nous vivons actuellement qui est à la fois une crise et en même temps un espoir.

NICOLAS BARRÉ — Valérie Pécresse, vous êtes la présidente de la région Île-de-France depuis décembre 2015, j'ai envie de vous demander comment on explique cette défiance qui se répand vis-à-vis du progrès. On en a mille exemples, y compris aujourd'hui, au pays de Pasteur, avec des gens qui, entre autres, doutent de l'intérêt des vaccins. Comment expliquez-vous cela?

VALÉRIE PÉCRESSE — Je voudrais non seulement tenter de l'expliquer, mais aussi d'en mesurer les conséquences sur notre vie et notre avenir.

D'abord, comme cela a été très bien dit, les Français, nos concitoyens ont des raisons d'avoir peur parce qu'il y a eu des scandales: le dieselgate, le Mediator... Sur la question du climat, du réchauffement climatique, on a mis beaucoup de temps avant de trancher. Quand j'étais ministre, il y a dix ans, c'est moi qui ai obligé l'Académie des sciences à se prononcer, à dire si, en l'état de la science, on pouvait parler ou non de réchauffement. À l'époque, la controverse était très vive alimentée par des médias qui se contentaient de mettre face à face 50 % de climato-sceptiques et 50 % de climatologues, ce qui n'a jamais fait une vérité scientifique!

En réalité, nos concitoyens ont l'impression que ce sont eux qui ont apporté la vérité dans le débat. Ils ont l'impression qu'il y avait une espèce de collusion du système politique, des entreprises et des institutions économiques dans leur ensemble, pour leur cacher la vérité. Tous ces scandales ont nourri un discours antisystème et une théorie du complot généralisée. Face à cette situation qui est très grave, un discours est en train de se construire autour de l'idée d'écologie. Ce concept d'écologie doit être analysé de manière très attentive, voire déconstruit. J'invite à ce que dans ces journées économiques, on en parle, mais on en parle vraiment et qu'on creuse la notion.

Cette absence de transparence et cette rébellion des citoyens aboutissent à des contradictions flagrantes. On se met à donner dans une sorte de populisme écologique. Avec quelles conséquences? Concrètement, dans ma région, en Île-de-France, cela donne des bus sans climatisation. Tous les bus d'Île-de-France sont sans climatisation, parce qu'il y a dix ans, les écologistes qui à l'époque participaient au gouvernement de la région ont dit que la climatisation consommait de l'énergie. Ce qui est vrai si on se place dans la perspective de bus toujours au diesel et toujours sales, ils consomment énormément d'énergie carbonée, ce qui ne joue pas en faveur de la climatisation! Imaginez, il y a dix jours³, des bus d'Île-de-France à 45°. Que disent nos concitoyens? «Qu'elle est bête, cette Valérie Pécresse. Elle s'occupe des transports et ne met pas de climatisation dans les bus. » Aujourd'hui je n'achète plus aucun bus qui ne soit climatisé. Il a fallu que je prenne la décision et elle n'était pas simple à prendre, parce que le débat existe entre

^{3.} Par $40/45^{\circ}$ à Paris à cette période, en fin juin et début juillet 2019!

la question de la consommation énergétique et la question du bienêtre de la population.

Même sujet sur le wifi. Il y a dix ans, les écologistes — toujours les mêmes — qui dirigeaient ma région ont décidé de faire un moratoire sur le déploiement du wifi dans les lycées, à cause des incertitudes sur les conséquences des ondes wifi sur la santé des adolescents. Vraie controverse, mais fondée sur peu d'études et d'évaluations. Cela veut dire qu'aujourd'hui, dans les 60 lycées pour les 560 000 élèves d'Île-de-France, il n'y a pas de wifi. Cela a des conséquences antisociales très fortes. Les enfants dont les parents ont le wifi chez eux ont accès à toutes les ressources numériques. Les enfants qui n'ont pas le wifi chez eux n'ont pas le wifi à l'école pour compenser le fossé numérique. J'ai donc repris la question à zéro et examiné toutes les études scientifiques sur le wifi. Il n'y a pas de nocivité prouvée. Je suis donc en train de déployer le wifi à marche forcée. En 2020, tous les lycées seront connectés et j'en mettrai la moitié au tout-numérique.

Le problème est que nous nous retrouvons dans une contradiction très forte entre les besoins qui sont les nôtres, dont celui de faire avancer le progrès social et les inquiétudes justifiées d'une société qui a été durement éprouvée. Cela va par exemple avec la nouvelle proposition de M. Canfin⁴ qui recommande la suppression des vols intérieurs parce que les avions consomment beaucoup plus d'énergie carbonée que les trains... sans penser que ces vols rapportent de l'argent aux compagnies, de la rentabilité nécessaire pour chercher sur l'avion propre qui sera peut-être demain silencieux et décarboné et ce jour-là je ne vois pas pourquoi on priverait les citoyens du monde de la liberté d'aller et venir en avion, de se déplacer, de s'ouvrir au monde.

Le sujet est celui des contradictions dans lesquelles un populisme écologique pourrait nous conduire. J'ajoute que ce populisme écologique se révèle très souvent antisocial, parce que ce sont les plus défavorisés, les plus pauvres qui sont

^{4.} Pascal Canfin, ancien directeur du WWF France. Aujourd'hui député européen de LRM.

confrontés à des normes écologiques de plus en plus dures. On pense évidemment aux restrictions de circulation des voitures polluantes, par exemple.

Quelles sont les solutions? Je crois qu'il faut arriver à bâtir des tiers de confiance et je rejoins complètement ma collègue Ekström, sur cette question des tiers de confiance telle qu'elle est posée. Qui sont les tiers de confiance? L'autorité sanitaire, à condition qu'elle ne soit pas «conflictée», à condition qu'elle ne se décrédibilise pas elle-même; les collectivités publiques, à condition qu'elles ne soient pas dirigées par des populistes. Le jour où les collectivités prendront des décisions guidées uniquement par une volonté de suivre les inquiétudes de leurs administrés au lieu de les diriger, d'aller vers l'irrationnel au lieu de prendre des décisions rationnelles, elles manqueront à leurs responsabilités. Je pourrais citer d'innombrables exemples de collectivités qui préfèrent jouer sur les peurs et les accompagner, parce qu'il est plus facile de suivre la population, que de la guider. Le levier des collectivités est clairement posé et on le sait, la démocratie est toujours fragile.

Que peut-on faire d'autre? De l'évaluation et de l'expertise, mais là encore cela suppose que l'on soit capable de distinguer la parole d'un véritable expert de celle d'un «demi-sachant». Parmi les lanceurs d'alerte, vous avez ainsi des vrais experts et des demi-sachants. Je ne donnerai pas d'exemple, mais j'ai en tête bon nombre de gens qui ont expliqué la constitution de l'Europe en n'ayant jamais eu le moindre diplôme de droit mais on les écoute largement plus que les professeurs de droit, parce que les professeurs de droit sont suspects, ils sont dans le système.

Même chose pour les économistes. Il s'agit de savoir si on peut définir les conditions d'une croissance sobre et saine. On dit «croissance durable», ce qui ne veut rien dire; le durable ne parle pas aux gens. «Saine et sobre» est beaucoup plus éloquent. «Sobre», cela veut dire qu'on économise les ressources de la planète, qu'on va les lui rendre. On parlait de recyclage et il y a énormément de moyens de dire que la croissance est sobre, mais surtout, il faut que la croissance soit saine humainement, «environnementalement», parce que, en fin de compte, c'est notre santé

et celle de la planète qui sont en jeu. Le vocable « santé », avec tout ce que cela comporte d'expertise est sans doute le plus parlant et le plus juste.

J'arrive au dernier point. Au cœur du sujet, il y a une notion qui est celle de la décision, la décision publique, la décision politique. Si on n'arrive pas à définir des tiers de confiance, des piliers suffisamment solides, pour détricoter les fake news, etc., on arrivera à une société bloquée, le contraire d'une société de progrès. On arrivera à une société qui ne saura pas décider. Autre exemple: on parle de la voiture et Thierry a très bien dit que le problème n'était pas la voiture, mais la pollution. On se trompe d'ennemi. Aujourd'hui, dans ma région, le fléau est «l'autosolisme», le fait que dans chaque voiture, il y a en moyenne une personne. On nous serine de développer le covoiturage. » C'est le politiquement correct. « Développons le covoiturage. Mettons plein de monde dans les voitures.» D'accord, mais d'abord, il faudrait que les chauffeurs acceptent d'ouvrir leur portière. Qu'estce qui va faire qu'un employé, un cadre, un artisan va prendre des passagers dans sa voiture? C'est qu'il en tirera un avantage. Il faut des incitations positives. Quelle serait l'incitation positive majeure dans une région métropole? Ce serait de gagner du temps dans sa journée, parce que les embouteillages, c'est le stress, la perte sèche de temps. Comment fait-on? Cela fait deux ans que je me bats pour qu'on ouvre les bandes d'arrêt d'urgence des autoroutes au covoiturage. Les bandes d'arrêt d'urgence existent, il n'y a pas besoin de nouvelles infrastructures. C'est zéro coût d'investissement ou quasiment et on divise potentiellement le trafic par deux. Ça semble très simple, mais cela fait trois ans qu'on en parle et qu'on ne le fait pas. Pourquoi? Toutes les solutions technologiques existent. La vidéo verbalisation existe. C'est une question de normes, de volonté. Inventons une écologie de progrès.

NICOLAS BARRÉ — Vous avez tous parlé de progrès technologique. J'aimerais vous poser une question simple: est-ce que vous considérez que le progrès technologique n'est finalement plus une valeur consensuelle dans les pays occidentaux?

VALÉRIE PÉCRESSE — C'est une évidence et cela traverse tous les partis politiques. Il y a des anti-progrès dans tous les partis politiques et point par point.

THIERRY BOLLORÉ — Si les personnes et nos concitoyens ne comprennent pas en quoi ce progrès technologique va faire grandir d'une façon ou d'une autre leur personne, leur environnement et leur faciliter la vie, il y a des raisons de penser qu'ils ne comprennent pas et s'ils ne comprennent pas, rien ne passe plus. C'est logique.

BENOÎT POTIER — À partir du moment où on arrive à reconnecter le progrès avec des choses tangibles, on a tout ce qu'il faut pour pouvoir avancer et bâtir l'avenir. Ce n'est pas une question de progrès en tant que tel, il s'agit simplement d'expliquer à quoi il sert et comment il va réellement améliorer la vie individuelle et collective. Je pense que c'est important.

ANNA EKSTRÖM — Absolutely, yes. My background is in the trade unions and in the Nordic trade unions we used to say never to be afraid of new techniques. New techniques are good for jobs and they are also good for growth. We have not got on to growth in this panel, but I would like to underline the paucity of connection between growth, good industrial relations, a cohesive society and trust. If you look at worldwide research, you will see a lot of similarities, but there is one strong causality and that is between trust, good institutions, trust in each other and growth. A cohesive society based on trust promotes growth and decency.

NICOLAS BARRÉ — Ce que je retiens c'est que malgré toutes ces raisons de douter, vous avez quand même un message relativement optimiste par rapport à ce qui nous attend, pour l'avenir.

PHILIPPE AGHION — Je crois que le progrès est une combinaison de technologies et d'institutions. Les crises arrivent, quand les institutions ne s'adaptent pas aux technologies. On le voit

bien aux États-Unis. En l'absence de bonnes lois de concurrence cela donne une croissance déclinante et des rentes qui augmentent. On voit que la révolution de l'intelligence artificielle profite surtout aux gens qualifiés. Si on n'a pas un bon système éducatif, comme l'a mentionné Anna, de bonnes législations en matière de concurrence, la transparence dont parlaient mes amis, à ce moment-là, il y a défiance à l'égard du progrès et au lieu de générer tout ce qu'elle peut donner, parce qu'elle peut donner le meilleur, la technologie finit par donner le pire. Le défi consiste à adapter les institutions et les politiques aux technologies. C'est ce qui produit le progrès.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS POUR LE MONDE QUI VIENT

COORDINATION Hippolyte d'Albis (Cercle des économistes)

CONTRIBUTIONS Jacques Attali (Positive Planet)

Yannick Jadot (Parlement européen)

HIPPOLYTE D'ALBIS — Yannick Jadot, vous êtes un homme politique engagé dans l'écologie. Ce combat, vous le menez au Parlement européen depuis 2009. Jacques Attali, vous êtes un intellectuel engagé dans l'action.

Cette année, l'actualité nous a interpellés, a interpellé les hommes politiques et les experts dans plusieurs domaines. Avec les gilets jaunes, on a beaucoup parlé de pouvoir d'achat, on a parlé du présent, mais on a implicitement aussi parlé de l'avenir. Ces gilets jaunes représentent une population qui vit un grand risque, celui de l'éventuelle disparition de leur emploi du fait de la numérisation. Il y a eu aussi les marches pour le climat avec *Extinction Rebellion*, qui démontrent une forme de perte de confiance dans l'avenir. Lorsqu'ils insistent sur le fait qu'il y a urgence, qu'il faut intervenir maintenant, c'est bien qu'ils pensent que le monde dans lequel nous vivons va se modifier.

On a un peu essayé d'opposer ces deux mouvements en disant que « certains sont contre la taxe carbone et d'autres pour le climat ». À cette opposition un peu facile, un peu bête, ils ont répondu sous la forme d'un slogan : « Fin de mois, fin du monde, même combat », percutant certes mais assez peu intéressant.

Jacques Attali, avez-vous peur de l'avenir? Et si oui, qu'est-ce qui vous fait peur?

JACQUES ATTALI — Je n'ai pas spécialement peur de l'avenir, mais je pense qu'il ne faut pas faire de déni de réalité, il faut avoir peur pour réagir à la peur. Si on est dans un déni de réalité, on continue à croire que tout va bien, et que, comme disait l'autre¹, «il n'est pas de problème qu'une absence de solution ne finisse par résoudre », et on ne fait rien. Il faut donc vraiment assumer les menaces. Les menaces sont là, elles sont graves, sérieuses, mortelles même. Je vais donc insister là-dessus pour dire que peut-être, il y a des réponses à tout ça, mais que les menaces restent immenses.

2050 sera un monde invivable à bien des points de vue si on ne fait rien de gigantesque, de révolutionnaire dans nos vies personnelles et collectives, dans les collectivités territoriales et les villes à l'échelle de la planète. Climatiquement, on le sait, en 2050, ce sera au moins deux degrés, sinon quatre ou cinq avec certainement un risque d'emballement imprévisible au-delà de quatre degrés. Certains pensent qu'on va stabiliser à quatre, d'autres non. Nous y reviendrons. Le monde sera aussi invivable démographiquement parce que nous serons deux milliards d'habitants de plus sur la planète, dont au moins un milliard de plus en Afrique et un milliard de plus dans les régions climatiquement les plus touchées. Ces habitants ne pourront donc pas rester là où ils seront nés. Ce monde sera aussi technologiquement invivable, parce qu'il connaitra des évolutions technologiques qui vont concentrer les richesses d'une façon extraordinaire et donner du pouvoir aux entreprises contre les États, pas nécessairement les plus puissants qui sauront s'en défendre, mais justement contre les États qui n'existeront plus dans l'essentiel des pays du Sud pour les raisons que j'ai évoquées. Ces gens seront les victimes désignées des maîtres des données qui pourront créer des monnaies parallèles ou installer une sorte d'État du marché aux endroits où les États auront disparu.

Lié à ces peurs et à ces dangers, on verra naître plus de totalitarismes qu'aujourd'hui, des bunkers verts. Pour leur accouchement, les bonnes idées passent très souvent par des dictatures. On aura des

session 11 - ACTE I

^{1.} Henri Queuille: Homme d'État français, il fût trois fois président du Conseil sous la quatrième République.

totalitarismes verts, des totalitarismes religieux. J'ai parfois appelé ces totalitarismes à venir «double verts», tout cela, évidemment, dans un moment où l'existence de ces dangers pourrait conduire à une dépression économique majeure liée à toute une série de crises. Si on ne fait rien, nous verrons arriver la décroissance. Elle sera là dans la pire des conditions, créera beaucoup de chômage, beaucoup de désordre et beaucoup de concentration de richesses.

Je pense que nous devons nous préparer à tout cela, ce qui ne veut pas dire baisser les bras. Si nous ne faisons rien, nous paierons le prix de deux évolutions fondamentales de l'humanité. Tout d'abord et depuis 2 000 ans au moins, nous avons accepté de jouer l'avenir de notre destin sur l'artificialisation du vivant qui est devenu le cœur de la conduite de l'humanité. Pour une raison folle, nous pensons que l'artificialisation du vivant est un artefact non mortel, alors que nous sommes mortels. Donc, si nous voulons être immortels, il faut artificialiser la vie. C'est l'utopie folle de l'espèce humaine. Une deuxième utopie folle qui nous a conduits où nous sommes, est l'utopie de la liberté: moi d'abord sous toutes les formes, moi d'abord maintenant. Et donc, la jonction de l'artificialisation de la vie et de l'égoïsme conduit au cauchemar dont je parlais précédemment.

Il n'empêche qu'à partir du moment où on en a pris conscience, on en vient à cette phrase magnifique dont vous connaissez tous l'auteur: « Jusqu'à présent, nous vivions dans l'angoisse, désormais nous vivrons dans l'espoir.² »

HIPPOLYTE D'ALBIS — Yannick Jadot, partagez-vous ces peurs et ce constat? Des discours peu réalistes et pessimistes sur l'avenir, il y en a depuis longtemps, faut-il donc changer le mode de discours?

YANNICK JADOT — Sur l'avenir, il y a une autre expression, celle de Woody Allen qui, dans un contexte beaucoup plus

ACTE | - session 11

^{2.} Pour mémoire, il s'agit d'une phrase de Tristan Bernard à sa femme alors qu'ils sont tous deux arrêtés et emmenés à Drancy en septembre 1943.

favorable, disait « L'avenir, c'est quand même très important, c'est là que je vais passer mes prochaines années. » Fondamentalement, c'est bien de ça qu'il s'agit. J'ai participé aux mobilisations au milieu des années 2000. Souvenons-nous du film d'Al Gore sur *La vérité qui dérange*³. En France, c'était le pacte écologique de Nicolas Hulot, c'était le Grenelle de l'environnement, c'était le sommet de Copenhague. Et à ce moment-là, en 2009, il y avait l'idée que si tous les gars et les filles du monde voulaient se donner la main, on s'en sortirait. Obama venait d'avoir le Prix Nobel, Sarkozy, Brown et Merkel promettaient de s'attaquer au défi climatique et d'apporter les réponses au plus grand défi de l'humanité. Mais en 2009, le discours change assez radicalement. On ne parle plus de dérèglement climatique, mais de changement climatique ou de réchauffement climatique. On parlait d'une alerte scientifique mais c'était pour les générations futures.

Dans le Gard, à la fin du mois de juin 2019, 80 % des vignes ont brulé parce qu'il faisait 45,9°. Nous avons des pics de canicule dans toute l'Europe. Il y a des phénomènes météo extrêmes un peu partout dans le monde. La réalité du dérèglement climatique est là, comme la réalité de l'anéantissement du vivant. Cela pose une question à la société tout entière : il ne peut pas y avoir de société démocratique et apaisée si nous n'avons pas une capacité à nous projeter dans l'avenir.

À l'avenir si nous sommes dans le chaos climatique, dans l'anéantissement du vivant avec tous les conflits sociaux, guerriers, civils que cela va générer, avec la perte de ressources, de conflits en eau, les impacts des mouvements migratoires il n'y aura pas de société apaisée. Donc, rétablir la confiance, c'est se redonner la capacité de se projeter dans l'avenir avec sérénité. C'est le premier enjeu.

Le deuxième enjeu, c'est d'être à nouveau capable de nous projeter dans l'espace. Que proposent tous ceux qui nient aujourd'hui le dérèglement climatique et sont prêts à massacrer l'Amazonie? Ce n'est pas par hasard qu'ils sont aussi homophobes, anti-femmes, contre la démocratie. Ils sont dans le déni, y compris de la com-

session 11 - ACTE I

^{3.} An Unconvenient Truth, présenté à Cannes en 2006.

munauté humaine. Achille Mbembe a eu cette très belle phrase: « Nous entrons dans un monde où nous sommes tous exposés les uns aux autres. » La conclusion qu'on en tire est que soit on se forge des ennemis, soit on bâtit des solidarités. Si nous devons avoir un enjeu de lutte contre le dérèglement climatique, contre l'affaissement de la biodiversité, l'idée est de se redonner la capacité pour nous et pour nos jeunes à créer un avenir. C'est aussi de redonner la confiance dans l'idée d'un projet partagé à l'échelle de la communauté humaine.

Toutes les grandes idéologies qui définissaient la fin du monde et prévoyaient des projets linéaires sont mortes. Tant pis pour le confort des grandes idéologies, mais tant mieux pour notre responsabilité collective et individuelle. Nombreuses sont les enquêtes d'opinion qui révèlent la perte de confiance dans l'avenir, la défiance dans les responsables politiques, dans les entreprises et les institutions. Mis à part les maires et les associations qui restent un peu protégés, il y a une perte absolue de confiance. Dans la perspective d'un projet partagé je considère que le seul possible est l'écologie et non le libéralisme, l'individualisme ou la religion. L'unique projet sur lequel on pourrait s'engager collectivement serait de se redonner un espace, de se projeter dans l'avenir par la protection de chacune et chacun maintenant, l'écologie et la solidarité.

Il y a trois options face au diagnostic qui a été posé. Nous sommes dans le déni comme l'a dit Jacques Attali mais nous ne pouvons pas nous raconter d'histoires. Derrière Trump, il y a le charbon et le pétrole, derrière Bolsonaro⁴, l'agro-business, l'industrie de la viande, les consortiums miniers, soit une partie du monde économique qui a volontairement choisi le déni de la réalité.

La deuxième option serait de considérer l'écologie comme une contrainte qui génère du juridique, de l'administratif, de la fiscalité, des normes. En y allant à reculons comme nous le faisons aujourd'hui, nous ne sommes pas seulement inefficaces au regard des menaces, — nous ne sommes pas sur le chemin de l'accord de Paris,

ACTE | - session 11

^{4.} Jair Bolsonaro (né en 1955), président de la République fédérative du Brésil depuis le $1^{\rm er}$ janvier 2019 (Parti social-libéral).

ni même sur celui qu'exigeraient les scientifiques afin d'éviter le chaos climatique -, mais de plus, nous générons toutes les stratégies d'évitement. Comme nous n'avons pas confiance dans la norme, nous la contournons, c'est le dieselgate. Étant donné que nous n'avons pas confiance dans la politique, et que des entreprises peuvent malgré tout trouver des espaces dans ce monde politique - Monsanto par exemple - cela génère un doute scientifique sur le climat, sur les pesticides ainsi que sur tous les enjeux de santé. Autre exemple, Lactalis dont nous savons qu'il a fait ses propres contrôles et provoqué les scandales sanitaires. Cette deuxième option est aussi une forme de déni, puisqu'au fond on dit qu'il y a une réalité qui génère des discours, des promesses et des slogans, sans sincérité, conviction ni courage, créant ainsi une instabilité juridique et administrative. Sans ce courage, nous restons dans la stratégie d'évitement, individuellement, collectivement et dans le monde économique. Retrouvons le courage des pères fondateurs de l'Europe, retrouvons le courage des acteurs du Conseil national de la Résistance.

La troisième option est celle de ce projet partagé, projet d'enthousiasme, de mobilisation et d'innovation.

HIPPOLYTE D'ALBIS — Si nous nous comprenons bien, ce projet doit être partagé, réaliste et positif. Mais concrètement, implique-t-il un changement radical de nos comportements et notamment une baisse de notre consommation, dont notre consommation d'énergie? Comment fait-on?

YANNICK JADOT — Oui, cela implique des ruptures, incontestablement. Vu le niveau d'urgence du diagnostic, on ne peut pas se contenter d'imaginer du business avec des sparadraps ici ou là. La question est de savoir si nous portons collectivement ces changements y compris s'ils sont facteurs de contraintes. Par exemple, cela concerne-t-il le fait de prendre une douche froide une fois par semaine, une fois par mois ou est-ce autre chose? La relocalisation d'une partie de l'économie? La revitalisation de nos terroirs urbains et ruraux? Il ne s'agit pas simplement de fromage et de vin, il s'agit du lieu où nous vivons, de la relation sensuelle à

notre espace de vie, de nos relations sociales. Est-ce en redonnant une perspective à l'agriculture avec une politique agricole commune qui s'élève à 9 milliards d'euros d'argent public en France tous les ans? Doit-on récompenser ceux qui utilisent beaucoup de Roundup ou les aider à en sortir? C'est le seul sujet. Rien qu'en satisfaisant aujourd'hui la demande locale en consommation bio, on installe 60 000 paysans sur notre territoire.

Autre sujet, nos logements. Rénovons et isolons nos logements. Cela concerne des dizaines, des centaines de milliers d'emplois d'artisans, d'ingénieurs, d'architectes sur tous nos territoires. Faisons de l'Europe un espace $100\,\%$ renouvelable. Nous avons en France, une seule éolienne offshore raccordée $-4\,000$ en Europe, une en France réalisée par l'École Centrale de Nantes! Nous avons en France des centres de recherche et des ingénieurs magnifiques. S'affranchir de Trump pour la partie énergie, des dictatures du Golfe, de Poutine est un vrai projet de société.

Relocaliser une partie de l'économie, redonner à chacune et à chacun le contrôle de son alimentation, de son travail, de ses services publics, de sa mobilité, sa santé, sa culture, de son éducation, permettrait de redonner confiance. On se réconcilie entre nous et on arrive à se projeter dans l'espace et dans le temps. Pour ça, oui, bien sûr qu'il faut financer la transition écologique. Il faut du financement, il ne faut pas se raconter d'histoires, mais c'est du financement rentable.

On a commencé l'Europe en 1952 avec la Communauté européenne du charbon et de l'acier. Et ça s'est arrêté là, nous n'avons pas de politique industrielle commune. C'est l'un des vices de fabrication de l'Europe. Nous avons 28 souverainismes industriels et économiques qui se font concurrence. Nous avons des champions industriels dans chaque pays dont le rêve est d'anéantir son voisin. Ce n'est pas de peser face à la Chine, aux États-Unis ou à n'importe quel autre pays qui compte, c'est d'anéantir son voisin. Nous devons régler ce vice de fabrication de l'Union européenne en ayant une politique industrielle de transition énergétique, numérique et de santé. Les enjeux pour notre jeunesse sont extraordinaires. Mais nous manquons de moyens. Nous devons financer ce potentiel. On a sorti 4 000 mil-

liards pour racheter des dettes sur les marchés secondaires et sauver les banques. Franchement, la BCE pourrait financer quelques centaines ou milliers de dollars pour sauver notre avenir.

HIPPOLYTE D'ALBIS — On commence à arrêter avec le plastique. Est-ce qu'on arrête la climatisation aussi?

YANNICK JADOT — Non, il faut vivre confortablement. Si la climatisation est alimentée par des énergies renouvelables, il n'y a pas de problème.

HIPPOLYTE D'ALBIS — Jacques Attali, est-ce la politique qui sauvera le monde?

JACQUES ATTALI — La politique, c'est ce que chacun d'entre nous fait dans sa vie quotidienne. Nous faisons tous de la politique quand nous buvons de l'eau, quand nous parlons... Donc, la politique, au sens institutionnel est une des dimensions de la solution du problème, pas la totalité. Je propose une réponse courte en six points rapides à votre question.

Premièrement, la France toute seule ne peut rien. La France toute seule, c'est l % des émissions de gaz à effet de serre dans le monde. Donc, si nous nous contentons d'agir chez nous, ça ne servira à rien.

Deuxièmement, l'Europe, ce n'est pas grand-chose non plus puisque c'est 9 % des émissions de gaz à effet de serre dans le monde. Si nous nous contentons de faire quelque chose en Europe, ce n'est rien non plus. Ça ne veut pas dire qu'il ne faut rien faire, ça veut dire qu'il faut faire en ayant conscience que ça peut représenter une chance formidable parce que non seulement on peut améliorer ces 9 %, mais on peut aussi créer un modèle exportable de développement. Je crois que la grande chance de l'Europe, et en particulier de la France, c'est de se mettre en situation d'avoir un modèle de développement nouveau et exportable qui permette à un certain nombre de pays, en particulier en Afrique, de court-circuiter l'étape du développement industriel traditionnel. De même que les pays africains ont court-circuité l'étape du développement du

téléphone fixe pour passer au mobile, ils peuvent passer à un développement durable, sans passer par les étapes des XVIII^e, XIX^e et XX^e siècles, à condition qu'on leur fournisse un modèle qui marche et qui sera aussi bon pour nous.

Troisièmement, pour moi, la clé est ce que j'appelle un développement positif, c'est-à-dire un développement qui soit dans l'intérêt des générations futures, pas seulement écologiquement, mais aussi socialement. Les crises actuelles ont montré que l'écologique et le social peuvent être contradictoires et que la clé de notre enjeu, c'est de créer les conditions d'un développement conforme à cette problématique. Je rêve que les Rencontres des économistes s'appellent désormais les « Rencontres des économistes positifs », c'est-à-dire qu'elles se focalisent sur la question de savoir comment être utile aux générations futures et qu'on puisse démontrer qu'être utile aux générations futures, c'est être utile à aujourd'hui.

Quatrièmement, il en découle que dans une économie positive, on arrive à vivre autrement, on arrive à vivre de façon plus sincère, plus authentique, moins dépensière.

Cinquièmement, cela entraîne un autre rapport au vivant et on protège le vivant de toutes les façons.

Sixièmement, je proposerais deux mesures concrètes. L'une que vous avez évoquée, mais qui me paraît absolument fondamentale. Vous êtes député européen, la Banque centrale européenne est un outil majeur, elle doit décider d'un *Quantitative Easing* vert. C'estàdrie une orientation massive des ressources dont elle dispose pour flécher les financements vers le développement positif. Je dirais plutôt un *QE* positif. Elle a les moyens, elle peut le faire et elle servira la croissance économique.

La deuxième proposition concrète qui changerait tout à l'échelle de la France, ce serait une très simple réforme constitutionnelle qui dirait que toute loi qui n'est pas conforme à l'intérêt des générations futures est inconstitutionnelle. Si on l'inscrit dans la constitution, on verra progressivement apparaître par le Conseil constitutionnel, puis par les parlementaires, une jurisprudence qui fera qu'on tiendra compte dans la vie politique et dans notre vie quotidienne de l'intérêt de nos petits-enfants.