

# LES ACTES – 2017

## Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité  
*In Search of New Forms of Prosperity*



# LES MEMBRES DU CERCLE DES ÉCONOMISTES

---

Philippe Aghion		Agnès Bénassy-Quéré
Hippolyte d'Albis	—	Françoise Benhamou
Yann Algan		Jean-Paul Bethèze
Patrick Artus		Christian de Boissieu
		Laurence Boone
	Stéphane Carcillo	
—	André Cartapanis	
	Jean-Michel Charpin	
	Jean-Marie Chevalier	—
Bertrand Jacquillat		Lionel Fontagné
Jean-Hervé Lorenzi ( <i>Président</i> )		Pierre-Yves Geoffard
Catherine Lubochinsky		Patrice Geoffron
—	Valérie Mignon	—
	Jacques Mistral	
Olivier Pastré		Hélène Rey
Anne Perrot		Dominique Roux
Jean Pisani-Ferry	—	
Jean-Paul Pollin		
—	Christian Saint-Étienne	—
	Christian Stoffaës	
	Akiko Suwa-Eisenmann	
Philippe Trainar		<i>Membres en disponibilité</i>
Alain Trannoy		Pierre Jacquet
Claire Waysand	—	Benoît Cœuré

---

---

## AVANT-PROPOS

Le Cercle des Économistes a toujours su pressentir, pour les Rencontres d'Aix-en-Provence, un thème répondant aux enjeux contemporains. Souvenons-nous, par exemple, des réflexions entreprises sur la souveraineté d'un pays, en 2016, plusieurs mois avant le Brexit !

Aujourd'hui, en dépit de la reprise de l'économie mondiale et des réussites de la lutte contre la pauvreté, à l'heure même où les horizons technologiques promettent de nouveaux succès matériels, des doutes minent de toutes parts l'horizon du progrès. C'est la raison pour laquelle le Cercle des économistes a choisi de partir en quête des nouvelles formes d'une prospérité qui ne se résume plus à l'opulence matérielle, mais doit permettre l'épanouissement des capacités de chacun. Elle repose sur un contrat social humaniste et durable, qui équilibre la nécessité du progrès technique et économique, la préservation des libertés d'action individuelle, des ressources naturelles, et des capacités d'organisation collective. Nous remettons donc au centre des débats ce concept de prospérité, tant lié à l'histoire de la pensée économique, des « capacités » d'Amartya Sen à la « Good Life » chez Edmund Phelps, et qui renvoie aussi à une tradition française, portée par les réflexions de François Perroux, du « développement de tout l'homme et de tous les hommes ».

Il fallait ensuite fixer les territoires intellectuels à investir et affirmer notre vision. Comment remettre le dynamisme, né de l'ouverture et des innovations technologiques, au service

du progrès humain ? Comment redéfinir la prospérité pour prendre en compte des aspirations plurielles – citoyennes, morales, environnementales ? Comment remédier aux inégalités endémiques entre les hommes et les territoires, produit d'une prospérité fondée sur la concentration et l'économie immatérielle ? Peut-on rebâtir, dans la mondialisation, une cohésion sociale qui préserve l'efficacité économique, tout en offrant à chacun des chances égales et une protection contre les risques ?

Comment trouver, en somme, le chemin des nouvelles formes d'une prospérité durable, partagée, et responsable ? Les réponses de 230 intervenants venus du monde entier, qu'ils soient économistes, chefs d'entreprise, entrepreneurs, ou issus de la société civile, ont rythmé pendant trois jours l'édition 2017 des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence.

Le Cercle des économistes a, cette année encore, donné la parole à 100 étudiants qui ont participé activement à la réflexion. Pour la première fois, cinq d'entre eux étaient également en charge de la coordination d'une session.

Cette discussion a donné lieu à une Déclaration Finale du Cercle des économistes en douze mesures visant à établir les fondements d'un nouveau contrat social de progrès.

**Jean-Hervé Lorenzi**

---

*Président du Cercle des économistes*

# DÉCLARATION FINALE

## CERCLE DES ÉCONOMISTES

---

La prospérité ne se résume pas à la recherche quantitative de l'opulence matérielle, ni même aux concepts insuffisants de croissance inclusive ou durable. Elle doit permettre l'épanouissement, tout au long de la vie, des capacités des individus. Elle repose sur un contrat social humaniste et durable, qui harmonise la nécessité du progrès technique et économique, d'une part, et, de l'autre, la préservation des libertés, des ressources naturelles, et d'un régime international ouvert.

En dépit de la reprise mondiale, et à l'heure même où les horizons technologiques accélérés promettent de nouveaux succès matériels, les piliers du triptyque de la prospérité sont menacés : les fondations institutionnelles et les marges de manœuvre des États nations sont fragilisées ; le contrat social s'effrite, devant la polarisation du marché du travail ; et la confiance en un rêve de progrès est remise en cause par les risques environnementaux et les dérives éthiques de certaines technologies.

Au cours des cinq dernières décennies, les progrès technologiques et le mouvement de mondialisation des échanges, ont fourni aux sociétés occidentales, puis au reste du monde, une opulence sans précédent. Au-delà même des gains matériels, l'espérance de vie a augmenté de vingt ans, l'extrême pauvreté a été divisée par quatre, et les possibilités d'émancipation des femmes se sont considérablement améliorées. De larges pans de la population, pourtant, sont laissés sur le bord du chemin de cette prospérité. La moitié des habitants du continent africain n'a pas accès à l'électricité. Les pays émergents

connaissent des inégalités et des degrés de pollution alarmants. Dans les économies avancées, alors que s'accroissent la polarisation du marché du travail et les déséquilibres territoriaux, les risques écologiques et les inégalités d'opportunités sont sources de frustrations politiques. Entre ces deux mondes, des flux migratoires, liés à l'insécurité, aux conflits ethniques et confessionnels, et au changement climatique, mettent au défi la coopération internationale. L'opportunité offerte par le contexte de reprise économique et la nouvelle donne politique en Europe et en France doivent dès lors permettre d'amorcer l'ébauche d'un nouveau contrat social, fondé sur la confiance dans le progrès humain et garant de l'égalité des chances tout au long de la vie. Il doit reposer sur trois piliers : la liberté d'échanger, de circuler, d'inventer, d'entreprendre comme principe premier ; la protection et la réinsertion des exclus et des perdants de la prospérité ; et le souci de l'expérimentation et de la rationalité. C'est sur ces bases que le Cercle des économistes, pendant les Rencontres d'Aix a choisi de s'interroger sur les conditions d'une prospérité partagée.

L'urgence des réactions défensives à la crise économique, qui a rythmé les dix dernières années, laisse désormais place au temps de l'invention et de la construction d'un modèle modernisé d'économie sociale de marché. Les économistes doivent prendre toute leur part à cet effort, sous l'égide de trois principes : la défense d'un ordre mondial économique ouvert ; l'édification d'une maison commune européenne, autour de compromis et transferts de souveraineté ; et un effort de réorganisation structurelle de l'économie française et de ses institutions sociales et politiques. Sous le sceau de nos valeurs de prospérité partagée, le Cercle des économistes présente ainsi douze propositions.

1. **Remodeler nos systèmes d'enseignement pour relancer le dialogue entre innovation et formation**
  - Lancer un plan Marshall du numérique à l'école et inciter les enseignants à l'innovation pédagogique
  - Systématiser les opportunités de valorisation privée des brevets par les chercheurs
  - Créer un réseau européen de pépinières de start-ups au sein des universités
  
2. **Limiter le pouvoir des entreprises dominantes, notamment technologiques**
  - Créer des agences transnationales dans les secteurs à fortes externalités
  - Instaurer un plan européen de protection des données harmonisant les législations nationales
  - Établir les principes d'une fiscalité à base nationale pour les géants de l'économie numérique
  
3. **Ouvrir largement l'accès au financement aux populations aujourd'hui écartées**
  - Développer l'utilisation de services financiers utiles dans les pays émergents, en permettant l'enregistrement des actifs et la limitation des transactions en liquide
  - Réguler l'usage des crypto-monnaies, via la Banque des Règlements Internationaux
  
4. **Refaire de la dépense publique en France un levier efficace de prospérité**
  - Lancer une revue structurelle du périmètre de l'action publique
  - Mettre les prestations familiales sous conditions (non obtention de places de crèche, ressources)
  - Redonner de l'efficacité à la politique du logement (réformer les APL, les plans d'urbanisme, etc.)

## **II Donner un nouveau souffle à la responsabilité sociale et environnementale**

---

5. Donner priorité à l'exigence environnementale du développement et aux acquis de l'accord de Paris
  - Supprimer les subventions aux énergies polluantes, en compensant par des transferts monétaires
  - Créer un « Serpent Climatique Européen » : vers une taxe carbone autour de 50€/t à 10 ans
6. Créer des « cités intelligentes » que les habitants puissent s'approprier
  - Contraindre les opérateurs (Uber, Airbnb, mais aussi les services publics classiques) à partager avec les mairies les données collectées, comme condition d'accès aux marchés urbains
  - Créer des coopérations entre métropoles sur le modèle de la plateforme NAZCA à la COP 21
7. En France, refaire de la gouvernance d'entreprise l'institution centrale du dialogue social
  - Tenir au sein de l'entreprise des discussions consultatives sur la stratégie, via des représentants, librement élus sans monopole syndical, de tous les acteurs (salariés, collectivités territoriales, etc.)
  - Inciter les entreprises à ouvrir leur capital aux salariés via des plans préférentiels de souscription

## **III Faire de l'égalité des chances tout au long de la vie un nouveau modèle social**

---

8. Investir massivement dans le droit à la seconde chance
  - Créer en Europe un Fonds de la Seconde Chance pour faire face aux transformations industrielles
  - Créer une Union pour l'Emploi offrant un complément européen d'assurance-chômage



**9. Garantir à chacun un droit minimal d'accès aux soins**

- Instaurer la réciprocité entre l'Europe et les États-Unis dans l'agrément donné aux médicaments
- Flexibiliser la législation sur les brevets médicaux face aux situations d'urgence nationale

**10. Se doter d'une politique offensive de mobilité et de migration en Europe et en France**

- Doter l'Europe d'une politique migratoire réellement coordonnée : statut européen du réfugié, partage d'informations relatives aux capacités d'accueil, renforcement de Frontex, etc.
- Supprimer, pour les ventes liées aux transitions professionnelles, les droits de mutation immobiliers
- Assurer la portabilité absolue du droit au logement social d'une commune à une autre

**IV Repenser les institutions de la coopération internationale**

---

**11. Investir dans les infrastructures matérielles et immatérielles pour accélérer le développement**

- Viser l'objectif d'un accès universel à l'eau potable et à l'électricité en Afrique d'ici 15 ans via de larges investissements, notamment ruraux (équipements agricoles, télécommunications mobiles...)
- Financer l'investissement en réduisant les subventions agricoles non-vertes dans les pays du Nord

**12. Construire un vrai marché unifié des capitaux en Europe, et créer un Nasdaq européen**

- Développer l'écosystème de financement (*crowdfunding*, orienter la BEI vers le capital-risque...)
- Harmoniser le régime des faillites, et les conventions bilatérales avec les États extra-européens

# FINAL STATEMENT CERCLE DES ÉCONOMISTES

---

Prosperity is not merely about the search for material wealth, nor can it be summarized by the usual mentions of inclusive or sustainable growth. It should strive for the flourishing and realization, throughout one's life, of individual abilities. It relies on a humanist and sustainable social compact, balancing the necessity of technical and economic progress, on the one hand, with the preservation of freedoms, natural resources, and international openness, on the other hand.

Despite a global economic recovery, and at the very time when accelerated technological change promises new material successes, threats jeopardize the three core pillars of the triptych of prosperity. Institutional foundations are questioned, and nation-states' margins of manoeuvre are limited; the social compact is endangered by the polarization of labour markets; and environmental risks as well as ethical interrogations about new technologies threaten our trust in progress.

Over the past five decades, technological progress and globalization supported an unprecedented economic growth, first in Western societies, then in the rest of the world. Even beyond material gains, life expectancy increased by twenty years, extreme poverty was divided by four, and women's rights substantially increased. However, vast segments of society remained left behind by this prosperity. Half the inhabitants of the African continent remain without access to electricity. Emerging countries witness alarming levels of inequality and air pollution. In advanced economies, as labour market polarization, urban concentration, and ecological

---

---

threats materialize, inequalities of opportunity breed political frustrations. Between these two worlds, migration flows stemming from insecurity, ethnic and religious conflicts, and climate change, pose a challenge to global cooperation.

Thus the opportunity given by the context of economic recovery, and the new political landscape in Europe and in France, should allow us to draft the premises of a new social compact, based upon our confidence in human progress, and guaranteeing equal opportunities throughout individual lives. It should rest upon three pillars: ensuring freedom of exchange, invention, circulation, enterprise, as a primary goal; protecting and helping those excluded from prosperity; and maintaining a spirit of experimentation and rationality. Building upon these tenets, the Cercle des économistes chose to ask the question of shared prosperity during the Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence 2017.

The period of emergency reactions to the economic crisis, which punctuated the last decade, now leaves room for a time of invention of a modernized model of social market economy. Economists should take part in this effort, under the guidance of three principles: defending an open international economic order; building a common European home, based upon compromises and sovereignty transfers when needed; and a structural reshuffling of the French economic, social and political institutions. Under such values of shared prosperity, the Cercle des Économistes offers twelve avenues of reform.

---

## **Reconnecting with a spirit of progress : aiming for mass flourishing**

---

1. **Reviving the dialogue between innovation and education**
  - Launch a digital education Marshall plan for primary schooling
  - Allow researchers to privately exploit their own patenting rights, including in the public sector
  - Create a European network of new businesses incubators within universities
  
2. **Preventing the excess concentration of new industries among "superstar" firms**
  - Create transnational regulation agencies in high-externalities industries
  - Establish a European agenda to protect data privacy, harmonising existing national legislations
  - Set up destination-based taxation for large companies in the digital sector to fight profit shifting
  
3. **Improve financing channels transparency, including online and peer-to-peer financing**
  - Ensure financial inclusion in emerging countries, and facilitate assets registration through the use and transfer of innovative cadastral technologies (blockchain cadaster in Nicaragua...)
  - Entrust the Bank for International Settlements with the regulation of crypto-currencies
  
4. **Refocusing public spending in France towards efficient instruments of prosperity**
  - Set up strict means-testing for family allowances; condition them on no access to public nurseries
  - Sustain housing market supply rather than demand (replace renting supports with basic income schemes, deregulate and simplify zoning laws and building restrictions...)

## II A new impulse for environmental and social responsibility

---

5. Preserving high-level environmental protection goals, and the successes of the Paris agreement
  - Abolish all subsidies to polluting energies, compensating the poorest with direct monetary transfers
  - Create a “European Climate Snake in the tunnel”: towards a common carbon tax of 50€/t in 10 years
  
6. Giving back control over new “smart cities” to local residents
  - Constrain operators (Uber, Airbnb, as well as classical public services...) to share all collected data with city services in view of their use as planning devices, as a condition to access urban markets
  - Design cooperative institutions across large metropolies, modelled on the COP21 NAZCA platform
  
7. In France, rebuilding corporate governance to reshape workplace negotiations
  - Promote consultative discussions about firms’ strategy, with elected delegates representing workers and local authorities, removing the “union monopoly” restriction
  - Encourage firms to open equity participation to workers, through preferential subscription rights

## III Guaranteeing a lifelong right to equal opportunities

---

8. Investing massively in a “right to a second chance” for all in Europe
  - Set up a European New Opportunities Fund to respond to industrial transformations
  - Explore a European Jobs Union, with additional rights, including a European complement of unemployment insurance

9. Ensuring basic healthcare rights for all
  - Instore a principle of reciprocity in granting new drug approvals between Europe and the US
  - Ease regulations on medical patents during national emergencies (extending the Doha statement)
10. Establishing a common European mobility and migration policy
  - Coordinate European migration policies: a European refugee status, information-sharing on emergency housing capacities, strengthening Frontex contributions...
  - Get rid of levies on housing sales (droits de mutation) in the case of work-related moves
  - Ensure absolute portability of social housing rights from one town to another

#### **IV Restructuring international institutions to revive cooperation**

---

11. Investing in agricultural supply in the developing world, through the reduction of inefficient subsidies
  - Develop agricultural investment in developing countries, both in productive machinery and in improving access to energy and communication networks
  - Scale down inefficient agricultural subsidies in Western countries, while keeping “green” incentives
12. Refocus global aid towards universal access to drinking water and electricity within 15 years, boosting the capital markets union project in Europe, and creating a European Nasdaq
  - Develop a financing ecosystem (crowdfunding, venture-capital arm for the EIB...)
  - Aim for the convergence of bankruptcy law in Europe, as well as bilateral tax treaties with extra-European States

# SOMMAIRE

## ACTE I

## Dans un monde globalisé, quelle prospérité ?

### **Session 1 QU'EST-CE QUE LA PROSPÉRITÉ AUJOURD'HUI ? \_\_\_\_\_ 3-24**

Contributions : F. Aubenas ; A. Meloto ; D. Miliband

Coordination : Ph. Aghion / Modération : S. Kauffmann

### **Session 2 LA DÉMOCRATIE PEUT-ELLE SURVIVRE SANS PROSPÉRITÉ ? \_\_\_\_\_ 25-42**

Contributions : F. Fukuyama ; A. -M. Idrac ; A. de Romanet

Coordination : Y. Algan / Modération : V. Giret

### **Session 3 FAUT-IL RENONCER À LA MONDIALISATION ? \_\_\_\_\_ 43-66**

Contributions : J. Pisani-Ferry ; D. Rodrik ; Th. Shanmugaratnam ; T. Thiam

Coordination : H. Rey / Modération : N. Beytout

### **Session 4 LA MONDIALISATION A-T-ELLE TOURNÉ LE DOS AUX PEUPLES ? \_\_\_\_\_ 67-83**

Contributions : J. Castañeda ; J. Furman ; P. Pouyanné

Coordination : C. Waysand / Modération : F. Lenglet

### **Session 5 LE PROTECTIONNISME PROTÈGE-T-IL ? \_\_\_\_\_ 85-98**

Contributions : J. -P. Clamadieu ; J. -M. Janailac ; B. Nofal ; H. Védrine

Coordination : L. Fontagné / Modération : A. Bensaïd

### **Session 6 L'INTÉGRATION RÉGIONALE A-T-ELLE ENCORE UN SENS ÉCONOMIQUE ? 99-120**

Contributions : F. Lacroix ; K. O'Rourke ; R. Saadé ; V. Songwe

Coordination : A. Suwa-Eisenmann / Modération : Ph. Escande

### **Session 7 FAUT-IL FAVORISER LA CONCURRENCE ENTRE LES PAYS COMME ENTRE LES ENTREPRISES ? \_\_\_\_\_ 121-146**

Contributions : J. Beunardeau ; F. Di Mauro ; L. Donnedieu de Vabres-Tranié ;

H. Enderlein ; O. Huart

Coordination : A. Perrot / Modération : N. Beytout

### **Session 8 EST-IL ENCORE TEMPS POUR L'EUROPE SOCIALE ? \_\_\_\_\_ 147-173**

Contributions : E. Beinhoeker ; X. Bertrand ; C. Toumieux

Coordination : A. Taufflieb / Modération : S. Kauffmann

### **Session 9 L'UNION EUROPÉENNE ET LA TENTATION DE L'EXIT \_\_\_\_\_ 175-189**

Contributions : B. Cœuré ; C. Fairbairn ; R. McInnes

Coordination : A. Bénassy-Quéré / Modération : D. Seux

# SOMMAIRE

ACTE II

Innover pour permettre la prospérité ?

**Session 1 ENTRETIEN AVEC THOMAS PESQUET** \_\_\_\_\_ 3-15

Contributions : J.-Y. Le Gall ; Th. Pesquet  
Coordination : C. Waysand

**Session 2 LES NOUVELLES TECHNOLOGIES NOUS RENDENT-ELLES AVEUGLES ?** 17-29

Contributions : C. Atkinson ; S. Richard ; Ph. Wahl  
Coordination : O. Pastré / Modération : F.-X. Pietri

**Session 3 EST-IL NÉCESSAIRE DE CONTRÔLER L'INNOVATION ?** \_\_\_\_\_ 31-52

Contributions : O. de Barros ; J.-M. Chéry ; M. Cicurel ; N. Colin ; B. Michel ; V. Rouaix  
Coordination : J.-M. Chevalier / Modération : Ph. Escande

**Session 4 DOIT-ON CRAINDRE UNE STAGNATION SÉCULAIRE ?** \_\_\_\_\_ 53-84

Contributions : S. Amidi ; Y. Ding ; B. Eichengreen ; Y. Gutgeld ; É. Labaye ; V. Songwe  
Coordination : A. Cartapanis / Modération : É. Le Boucher

**Session 5 LE SALARIAT EST-IL OBSOLÈTE ?** \_\_\_\_\_ 85-111

Contributions : K. Bell ; M. Ferracci ; D. Pennel ; G. Plassat ; G. Terrier  
Coordination : S. Carcillo / Modération : B. Tassart

**Session 6 TOUJOURS PLUS DE PRODUCTIVITÉ ?** \_\_\_\_\_ 113-142

Contributions : R. Atkinson ; C. de Bilbao ; Ch. Cabau-Woehrel ; T. Mallet ; D. Silvers  
Coordination : M. Augusseau / Modération : Ch. Menanteau

**Session 7 RISQUER DANS UN MONDE DE RENTIERS** \_\_\_\_\_ 143-169

Contributions : M. Biessy ; A. Landier ; P.-R. Lemas ; W. Verstraete  
Coordination : Ph. Trainar / Modération : B. Basini

**Session 8 LA FRANCE EST-ELLE PROSPÈRE ?** \_\_\_\_\_ 171-188

Contributions : V. Calmels ; M. Combes ; A. Frérot  
Coordination : P. Artus / Modération : A.-S. Chassany



# SOMMAIRE

ACTE III

Quels outils pour la création de richesse ?

**Session 1 LES INSTRUMENTS DE LA PROSPÉRITÉ** \_\_\_\_\_ 3-17

Contributions : A. Banerjee ; F. Brégier ; F. Villeroy de Galhau  
Coordination : Ch. de Boissieu / Modération : S. Fay

**Session 2 A-T-ON ÉPUIsé LES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ?** \_\_\_\_\_ 19-49

Contributions : D. Baker ; A. Kaletsky ; N. Moreau ; A. Turner ; R. Weber  
Coordination : B. Jacquillat / Modération : A.-S. Chassany

**Session 3 COMMENT IMMUNISER LES ÉCONOMIES CONTRE LES CRISES ?** \_\_\_\_\_ 51-75

Contributions : B. Angles ; Cl. Buch ; N. Hayat ; F. Mallet ; A. Prat-Gay ; P. Tucker  
Coordination : J.-M. Charpin / Modération : S. Fay

**Session 4 VIVRE À CRÉDIT, UNE MENACE POUR LA SOUVERAINETÉ ?** \_\_\_\_\_ 77-101

Contributions : J.-F. de Leusse ; J.-M. Six ; C. Skingsley ; B. Weder Di Mauro  
Coordination : J.-P. Pollin / Modération : Th. Fabre

**Session 5 JUSQU'OUÙ IRA LA DÉsINTERMÉDIATION ?** \_\_\_\_\_ 103-129

Contributions : M.-A. Barbat-Layani ; S. Corne ; S. Eigner ; B. Lafont ; Ph. Setbon  
Coordination : V. Mignon / Modération : N. Barré

**Session 6 QUELLE VALORISATION DE LA RICHESSE ?** \_\_\_\_\_ 131-157

Contributions : P. Barbizet ; D. Filippova ; Ch. Kamayou ; Ph. Vidal  
Coordination : E. Raynal / Modération : B. Tassart

**Session 7 L'EURO EST-IL VRAIMENT UN VECTEUR DE RICHESSES ?** \_\_\_\_\_ 159-187

Contributions : P. Berès ; S. Boujnah ; O. Klein  
Coordination : Ch. Saint-Étienne / Modération : A. Bensaïd

# SOMMAIRE

## ACTE IV

## Comment mieux partager les richesses ?

### **Session 1 LA PROSPÉRITÉ SUPPORTE-T-ELLE LES INÉGALITÉS ? \_\_\_\_\_ 3-30**

Contributions : B. Gainnier ; L. Gallois ; É. Lombard ; M. Ponyo Mapon ; S. Singh ; L. Tyson  
Coordination : L. Boone / Modération : F.-X. Pietri

### **Session 2 DOIT-ON LUTTER CONTRE LA CONCENTRATION DES RICHESSES ? \_\_\_\_ 31-57**

Contributions : D. Kling ; A. Marraud des Grottes ; L. Moutault ; H. Oumarou Ibrahim ;  
T. Smeeding  
Coordination : H. d'Albis / Modération : S. Delanglade

### **Session 3 LA GUERRE DES GÉNÉRATIONS AURA-T-ELLE LIEU ? \_\_\_\_\_ 59-85**

Contributions : A. Bozio ; M. Courtecuisse ; E. Fornero ; L. Kotlikoff  
Coordination : M. Debry / Modération : G. Goubert

### **Session 4 LA FINANCE PEUT-ELLE ÊTRE RESPONSABLE ? \_\_\_\_\_ 87-107**

Contributions : J.-B. Lévy ; N. Notat ; L. Zinsou  
Coordination : B. Badré / Modération : H. Chevrillon

### **Session 5 QUELS SONT LES OUTILS DE REDISTRIBUTION ? \_\_\_\_\_ 109-137**

Contributions : R. E. Fife ; B. de Moucheron ; S. Pallez ; B. Petrongolo ; Ph. Van Parijs  
Coordination : A. Trannoy / Modération : M. Landré

### **Session 6 LES ÉCONOMIES CONVERGERONT-ELLES ? \_\_\_\_\_ 139-167**

Contributions : K. S. Jomo ; R. Madougou ; J. Mugo ; Th. Pilenko ; M. Soual  
Coordination : L. Ragot / Modération : I. Gounin-Lévy

### **Session 7 D'UN MONDE D'INÉGALITÉS À UN MONDE DE SOLIDARITÉS \_\_\_\_\_ 169-190**

Contributions : J. Attali ; P.-A. de Chalendar ; E. Duflo ; G. Lamb ; I. A. Mayaki  
Coordination : P. Jacquet / Modération : B. Mathieu

# SOMMAIRE

ACTE V

À quoi ressemblera le Monde de demain ?

**Session 1 LE MONDE PROGRESSE-T-IL ? \_\_\_\_\_ 3-30**

Contributions : C. Bennet ; J.-M. Borello ; C. Garcia ; E. Orsenna ; E. Quilès ; C. Villani  
Coordination : P. Dockès / Modération : Ch. Menanteau

**Session 2 SERONS-NOUS ENCORE DES HUMAINS ? \_\_\_\_\_ 31-57**

Contributions : A. Buzyn ; P. Jorion ; Ph. Lamoureux ; G. Vallancien  
Coordination : P.-Y. Geoffard / Modération : Ph. Mabilie

**Session 3 COMMENT VIVRONS-NOUS ? \_\_\_\_\_ 59-81**

Contributions : J. Aschenbroich ; M. de Battisti ; Ch. Kanté ; Ph. Monloubou ; A. Taravella  
Coordination : D. Roux / Modération : D. Rousset

**Session 4 QUEL EST L'ENSEIGNEMENT DU FUTUR ? \_\_\_\_\_ 83-111**

Contributions : J. Biot ; Y. Harayama ; J.-M. Ollagnier ; J.-L. Placet ; F. Vidal  
Coordination : H. Baudry / Modération : O. Galzi

**Session 5 À QUOI RESSEMBLERA LE CONSOMMATEUR DU FUTUR ? \_\_\_\_\_ 113-136**

Contributions : B. Dumazy ; J. Hall ; M. Hancock ; Ph. Houzé ; P. Jeantet  
Coordination : A. Roulet / Modération : D. Seux

**Session 6 LA CROISSANCE DÉTRUIT-ELLE LA PLANÈTE ? \_\_\_\_\_ 137-165**

Contributions : O. Brandicourt ; Ch. Clot ; L. Husson ; I. Kocher ; E. Olsen  
Coordination : P. Geoffron / Modération : H. Chevrillon

**Session 7 FAUT-IL S'ATTENDRE À UNE NOUVELLE CRISE FINANCIÈRE ? \_\_\_\_\_ 167-184**

Contributions : Th. Buberl ; J. Cunliffe ; Y. Perrier  
Coordination : C. Lubochinsky / Modération : O. Galzi

**Session 8 QUEL FUTUR POUR LES ELDORADOS ? \_\_\_\_\_ 185-213**

Contributions : M. Bandelier ; M. Cai ; A. Cissé ; A. Harrison  
Coordination : J. Mistral / Modération : G. Goubert

**Session 9 LA FRANCE DES CINQ PROCHAINES ANNÉES \_\_\_\_\_ 215-233**

Contributions : B. Le Maire ; B. Potier ; J.-B. Rudelle ; F. Sivignon  
Coordination : F. Benhamou / Modération : R. Elkrief

# INDEX DES AUTEURS

- Aghion, *Philippe* ————— I, 3  
Albis, *Hippolyte d'* ————— IV, 31  
Algan, *Yann* ————— I, 25  
Amidi, *Saeed* ————— II, 57  
Angles, *Bruno* ————— III, 56  
Artus, *Patrick* ————— II, 171  
Aschenbroich, *Jacques* ————— V, 61  
Atkinson, *Caroline* ————— II, 20  
Atkinson, *Robert* ————— II, 128  
Attali, *Jacques* ————— IV, 172  
Aubenas, *Florence* ————— I, 9  
Augusseau, *Maxime* ————— II, 113  
Badré, *Bertrand* ————— IV, 87  
Baker, *Dean* ————— III, 29  
Bandelier, *Marc* ————— V, 196  
Banerjee, *Abhijit* ————— III, 5  
Barbat-Layani, *Marie-Anne* ——— III, 112  
Barbizet, *Patricia* ————— III, 134  
Barré, *Nicolas* ————— III, 105  
Barros, *Octavio de* ————— II, 40  
Basini, *Bruna* ————— II, 143  
Battisti, *Marianne de* ————— V, 64  
Baudry, *Hermance* ————— V, 84  
Beinhocker, *Eric* ————— I, 150  
Bell, *Kate* ————— II, 95  
Bénassy-Quéré, *Agnès* ————— I, 176  
Benhamou, *Françoise* ————— V, 215  
Bennet, *Carl* ————— V, 18  
Bensaïd, *Alexandra* ————— I, 87  
————— III, 161  
Berès, *Pervenche* ————— III, 161  
Bertrand, *Xavier* ————— I, 157  
Beunardeau, *Jean* ————— I, 126  
Beytout, *Nicolas* ————— I, 45  
————— I, 123  
Biessy, *Mélanie* ————— II, 150  
Bilbao, *Corinne de* ————— II, 119  
Biot, *Jacques* ————— V, 86  
Boissieu, *Christian de* ————— III, 3  
Boone, *Laurence* ————— IV, 3  
Borello, *Jean-Marc* ————— V, 19  
Boujnah, *Stéphane* ————— III, 170  
Bozio, *Antoine* ————— IV, 65  
Brandicourt, *Olivier* ————— V, 141  
Brégier, *Fabrice* ————— III, 11  
Buberl, *Thomas* ————— V, 174  
Buch, *Claudia* ————— III, 53  
Buzyn, *Agnès* ————— V, 49  
Cabau-Woehrel, *Christine* ——— II, 122  
Cai, *Mingpo* ————— V, 194

Calmels, <i>Virginie</i> —————	II, 181	Fairbairn, <i>Carolyn</i> —————	I, 178
Carcillo, <i>Stéphane</i> —————	II, 85	Fay, <i>Sophie</i> —————	III, 5
Cartapanis, <i>André</i> —————	II, 53	—————	III, 53
Castañeda, <i>Jorge</i> —————	I, 76	Ferracci, <i>Marc</i> —————	II, 87
Chalendar, <i>Pierre-André de</i> ———	IV, 177	Fife, <i>Rolf Einar</i> —————	IV, 129
Charpin, <i>Jean-Michel</i> —————	III, 51	Filippova, <i>Diana</i> —————	III, 137
Chassany, <i>Anne-Sylvaine</i> ———	II, 171	Fontagné, <i>Lionel</i> —————	I, 85
—————	III, 19	Fornero, <i>Elsa</i> —————	IV, 70
Chéry, <i>Jean-Marc</i> —————	II, 44	Frérot, <i>Antoine</i> —————	II, 175
Chevalier, <i>Jean-Marie</i> —————	II, 31	Fukuyama, <i>Francis</i> —————	I, 27
Chevillon, <i>Hedwige</i> —————	IV, 90	Furman, <i>Jason</i> —————	I, 69
—————	V, 141	Gainnier, <i>Bernard</i> —————	IV, 11
Cicurel, <i>Michel</i> —————	II, 33	Gallois, <i>Louis</i> —————	IV, 18
Cissé, <i>Abdourahmane</i> —————	V, 199	Galzi, <i>Olivier</i> —————	V, 83
Clamadieu, <i>Jean-Pierre</i> ———	I, 90	—————	V, 167
Clot, <i>Christian</i> —————	V, 143	Garcia, <i>Cyril</i> —————	V, 15
Cœuré, <i>Benoît</i> —————	I, 178	Geoffard, <i>Pierre-Yves</i> ———	V, 31
Colin, <i>Nicolas</i> —————	II, 37	Geoffron, <i>Patrice</i> —————	V, 137
Combes, <i>Michel</i> —————	II, 177	Giret, <i>Vincent</i> —————	I, 25
Corne, <i>Sarah</i> —————	III, 120	Goubert, <i>Guillaume</i> ———	IV, 59
Courtecuisse, <i>Matthieu</i> ———	IV, 68	—————	V, 190
Cunliffe, <i>Jon</i> —————	V, 171	Gounin-Lévy, <i>Isabelle</i> ———	IV, 142
Debry, <i>Maxime</i> —————	IV, 59	Gutgeld, <i>Yoram</i> —————	II, 57
Delanglade, <i>Sabine</i> —————	IV, 31	Hall, <i>Jonathan</i> —————	V, 126
Di Mauro, <i>Filippo</i> —————	I, 124	Hancock, <i>Matthew</i> ———	V, 120
Ding, <i>Yuan</i> —————	II, 56	Harayama, <i>Yuko</i> —————	V, 93
Dockès, <i>Pierre</i> —————	V, 3	Harrison, <i>Ann</i> —————	V, 190
Donnedieu de Vabres-Tranié, <i>Lorraine</i>	—————	Hayat, <i>Nezha</i> —————	III, 63
—————	I, 129	Houzé, <i>Philippe</i> —————	V, 116
Duflo, <i>Esther</i> —————	IV, 174	Huart, <i>Olivier</i> —————	I, 132
Dumazy, <i>Bertrand</i> —————	V, 129	Husson, <i>Laurent</i> —————	V, 149
Eichengreen, <i>Barry</i> —————	II, 57	Idrac, <i>Anne-Marie</i> ———	I, 34
Eigner, <i>Saeb</i> —————	III, 117	Jacquet, <i>Pierre</i> —————	IV, 169
Elkrief, <i>Ruth</i> —————	V, 217	Jacquillat, <i>Bertrand</i> ———	III, 20
Enderlein, <i>Henrik</i> —————	I, 135	Janailac, <i>Jean-Marc</i> ———	I, 93
Escande, <i>Philippe</i> —————	I, 99	Jeantet, <i>Patrick</i> —————	V, 123
—————	II, 33	Jomo, <i>Kwame Sundaram</i> ———	IV, 145
Fabre, <i>Thierry</i> —————	III, 81	Jorion, <i>Paul</i> —————	V, 33

Kaletsy, <i>Anatole</i> —————	III, 37	Mignon, <i>Valérie</i> —————	III, 103
Kamayou, <i>Christian</i> —————	III, 141	Miliband, <i>David</i> —————	I, 17
Kanté, <i>Cheikh</i> —————	V, 73	Mistral, <i>Jacques</i> —————	V, 185
Kauffmann, <i>Sylvie</i> —————	I, 3	Monloubou, <i>Philippe</i> —————	V, 70
—————	I, 147	Moucheron, <i>Baudouin de</i> —————	IV, 134
Klein, <i>Olivier</i> —————	III, 164	Moutault, <i>Loïc</i> —————	IV, 52
Kling, <i>Didier</i> —————	IV, 38	Moreau, <i>Nicolas</i> —————	III, 34
Kocher, <i>Isabelle</i> —————	V, 139	Mugo, <i>Jacqueline</i> —————	IV, 165
Kotlikoff, <i>Laurence</i> —————	IV, 62	Nofal, <i>Beatriz</i> —————	I, 87
Labaye, <i>Éric</i> —————	II, 58	Notat, <i>Nicole</i> —————	IV, 101
Lacroix, <i>Frédéric</i> —————	I, 104	Ollagnier, <i>Jean-Marc</i> —————	V, 89
Lafont, <i>Bruno</i> —————	III, 109	Olsen, <i>Eric</i> —————	V, 163
Lamb, <i>Geoffrey</i> —————	IV, 179	O'Rourke, <i>Kevin</i> —————	I, 102
Lamoureux, <i>Philippe</i> —————	V, 38	Orsenna, <i>Erik</i> —————	V, 6
Landier, <i>Augustin</i> —————	II, 153	Oumarou Ibrahim, <i>Hindou</i> —————	IV, 54
Landré, <i>Marc</i> —————	IV, 113	Pallez, <i>Stéphane</i> —————	IV, 136
Le Boucher, <i>Éric</i> —————	II, 56	Pastré, <i>Olivier</i> —————	II, 18
Le Gall, <i>Jean-Yves</i> —————	II, 3	Pennel, <i>Denis</i> —————	II, 93
Le Maire, <i>Bruno</i> —————	V, 217	Perrier, <i>Yves</i> —————	V, 170
Lemas, <i>Pierre-René</i> —————	II, 145	Perrot, <i>Anne</i> —————	I, 121
Lenglet, <i>François</i> —————	I, 68	Pesquet, <i>Thomas</i> —————	II, 5
Leusse, <i>Jean-Frédéric de</i> —————	III, 91	Petrongolo, <i>Barbara</i> —————	IV, 135
Lévy, <i>Jean-Bernard</i> —————	IV, 93	Pietri, <i>François-Xavier</i> —————	II, 17
Lombard, <i>Éric</i> —————	IV, 23	—————	IV, 26
Lorenzi, <i>Jean-Hervé</i> —————	avant-propos	Pilenko, <i>Thierry</i> —————	IV, 161
Lubochinsky, <i>Catherine</i> —————	V, 167	Pisani-Ferry, <i>Jean</i> —————	I, 47
Mabille, <i>Philippe</i> —————	V, 32	Placet, <i>Jean-Luc</i> —————	V, 92
Madougou, <i>Reckya</i> —————	IV, 164	Plassat, <i>Georges</i> —————	II, 94
Mallet, <i>François</i> —————	III, 66	Pollin, <i>Jean-Paul</i> —————	III, 77
Mallet, <i>Thierry</i> —————	II, 134	Ponyo Mapon, <i>Matata</i> —————	IV, 26
Marraud des Grottes, <i>Alexis</i> —————	IV, 53	Potier, <i>Benoît</i> —————	V, 221
Mathieu, <i>Béatrice</i> —————	IV, 169	Pouyanné, <i>Patrick</i> —————	I, 71
Mayaki, <i>Ibrahim Assane</i> —————	IV, 189	Prat-Gay, <i>Alfonso</i> —————	III, 65
McInnes, <i>Ross</i> —————	I, 179	Quilès, <i>Emmanuelle</i> —————	V, 12
Meloto, <i>Antonio</i> —————	I, 13	Ragot, <i>Lionel</i> —————	IV, 165
Menanteau, <i>Christian</i> —————	II, 116	Raynal, <i>Elisabeth</i> —————	III, 131
—————	V, 6	Rey, <i>Hélène</i> —————	I, 43
Michel, <i>Bernard</i> —————	II, 35	Richard, <i>Stéphane</i> —————	II, 22

Rodrik, <i>Dani</i> —————	I, 45	Verstraete, <i>Wilfried</i> —————	II, 148
Romanet, <i>Augustin de</i> —————	I, 30	Vidal, <i>Frédérique</i> —————	V, 84
Rouaix, <i>Vincent</i> —————	II, 42	Vidal, <i>Philippe</i> —————	III, 142
Roulet, <i>Alexandra</i> —————	V, 113	Villani, <i>Cédric</i> —————	V, 8
Rousset, <i>Dominique</i> —————	V, 61	Villerooy de Galhau, <i>François</i> ———	III, 7
Roux, <i>Dominique</i> —————	V, 59	Wahl, <i>Philippe</i> —————	II, 25
Rudelle, <i>Jean-Baptiste</i> —————	V, 224	Waysand, <i>Claire</i> —————	I, 67
Saadé, <i>Rodolphe</i> —————	I, 104	—————	II, 3
Saint-Étienne, <i>Christian</i> ———	III, 159	Weber, <i>Rémy</i> —————	III, 26
Setbon, <i>Philippe</i> —————	III, 105	Weder Di Mauro, <i>Beatrice</i> ———	III, 81
Seux, <i>Dominique</i> —————	I, 175	Zinsou, <i>Lionel</i> —————	IV, 105
—————	V, 116		
Shanmugaratnam, <i>Tharman</i> ———	I, 50		
Silvers, <i>Damon</i> —————	II, 125		
Singh, <i>Shamina</i> —————	IV, 24		
Sivignon, <i>Françoise</i> —————	V, 226		
Six, <i>Jean-Michel</i> —————	III, 84		
Skingsley, <i>Cecilia</i> —————	III, 88		
Smeeding, <i>Timothy</i> —————	IV, 55		
Songwe, <i>Vera</i> —————	I, 107		
—————	II, 57		
Soual, <i>Mohamed</i> —————	IV, 164		
Suwa-Eisenmann, <i>Akiko</i> ———	I, 100		
Taravella, <i>Alain</i> —————	V, 67		
Tassart, <i>Bénédicte</i> —————	II, 87		
—————	III, 134		
Taufflieb, <i>Augustin</i> —————	I, 148		
Terrier, <i>Georges</i> —————	II, 97		
Thiam, <i>Tidjane</i> —————	I, 53		
Toumieux, <i>Claire</i> —————	I, 154		
Trainar, <i>Philippe</i> —————	II, 143		
Trannoy, <i>Alain</i> —————	IV, 136		
Tucker, <i>Paul</i> —————	III, 60		
Turner, <i>Adair</i> —————	III, 21		
Tyson, <i>Laura</i> —————	IV, 27		
Vallancien, <i>Guy</i> —————	V, 35		
Van Parijs, <i>Philippe</i> —————	IV, 135		
Védrine, <i>Hubert</i> —————	I, 95		

## INDEX DES AUTEURS

# REMERCIEMENTS DU CERCLE DES ÉCONOMISTES

---

Pour leur participation  
Tous les intervenants et notamment  
Bertrand Badré, Pierre Dockès, Lionel Ragot et Alexandra Roulet.

—

Pour leur collaboration et leur soutien  
aux Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence 2017 :

Sciences Po Aix,  
Aix-Marseille Université,  
La Mairie d'Aix-en-Provence,  
La Communauté du Pays d'Aix et Pays d'Aix Développement,  
Le Festival d'Aix-en-Provence.

Accenture ; Airbus Group ; Amundi ; AXA ;  
Chambre de Commerce et d'Industrie Paris IDF ; CIC ; CMA CGM ;  
Deutsche Asset Management ; EDF ; Enedis ; ENGIE ;  
Generali France ; Groupama Asset Management ; Groupe ADP ;  
Le Groupe La Poste ; Groupe RATP ; Groupe Renault ;  
HSBC ; Kepler Cheuvreux ; Klépierre ;  
La Française des Jeux ; LafargeHolcim ;  
McKinsey & Company ; Michelin ;  
OCP ; Orange ;  
PwC ; Royal Canin-Groupe Mars ;  
Safran ; Saint-Gobain ; Solvay.

---



Ainsi que : Air France-KLM ; Air Liquide ; Allen & Overy ; Altarea Cogedim ;  
Banque de France ; BRED ; Burson-Marsteller i&e ; Business France ;  
Caisse des Dépôts-Icade ; Capgemini Consulting ; Carrefour ; Cathay Capital ;  
CFAO ; Citigroup ; Clifford Chance ; CNP Assurances ; Colas ;  
Crédit Suisse ; Davis Polk ; Edenred ; Euler Hermes ; Euronext ;  
Excellence Universitaire Africaine ; Fédération Bancaire Française ;  
GE France ; GECINA ; Gfi Informatique ; Gide Loyrette Nouel ; Groupe Altice ;  
Groupe Galeries Lafayette ; Janssen ; Jeantet ; Le Leem ; Orrick Rambaud Martel ;  
Port de Marseille Fos ; Sanofi ; SIA Partners ; SIACI Saint Honoré ; SNCF ;  
Société Générale de Banque au Liban ; Standard & Poor's Global Ratings ;  
STMicroelectronics ; TDF ; Technip FMC ; Total ; Transdev ; Turenne Capital ;  
UBS France ; Vae Solis Coporate ; Valeo ; Veolia ; Verallia.

---

Pour la modération des débats :

Nicolas Barré (*Les Echos*) ; Bruna Basini (*Le Journal du Dimanche*) ;  
Alexandra Bensaïd (France Inter) ; Nicolas Beytout (*L'Opinion*) ;  
Anne-Sylvaine Chassany (*Financial Times*) ; Hedwige Chevillon (BFM Business) ;  
Sabine Delanglade (*Les Echos*) ; Ruth Elkrief (BFM TV) ;  
Philippe Escande (*Le Monde*) ; Thierry Fabre (*Challenges*) ; Sophie Fay (*L'Obs*) ;  
Olivier Galzi (CNews) ; Vincent Giret (FranceInfo) ; Guillaume Goubert (*La Croix*) ;  
Isabelle Gounin-Lévy (LCI) ; Sylvie Kauffmann (*Le Monde*) ;  
Marc Landré (*Le Figaro*) ; Éric Le Boucher (*Les Echos/Slate.fr*) ;  
François Lenglet (RTL/France 2) ; Philippe Mabile (*La Tribune*) ;  
Béatrice Mathieu (*L'Express*) ; Christian Menanteau (RTL) ;  
François-Xavier Pietri (TF1/LCI) ; Dominique Rousset (France Culture) ;  
Dominique Seux (*Les Echos*) ; Bénédicte Tassart (RTL)

---

Pour leur participation et leurs interventions :

Les 100 étudiants de LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS  
et plus particulièrement Maxime Augusseau, Hermance Baudry, Maxime Debry,  
Élisabeth Raynal, Augustin Taufflieb qui ont chacun coordonné une session.

---

Pour leur accompagnement et implication :  
Les membres du jury de LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS :  
Erik Orsenna (de l'Académie française) ; Agnès Audier (BCG),  
Françoise Benhamou (Cercle des économistes) ;  
Jacques Biot (École Polytechnique) ;  
Diana Filippova ( MICROSOFT/Ouishare) ;  
Patrice Geoffron (Cercle des économistes) ;  
Sylvie Kauffmann (*Le Monde*) ; Christian Menanteau, (RTL) ;  
Éric Molinié (Dalkia) ; Bruno Raffaelli (de la Comédie française) ;  
Christophe Strassel (Ministère de l'Éducation nationale,  
de l'Enseignement supérieur et de la Recherche).

Ainsi que :  
le Ministère de l'Éducation nationale,  
de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ,

nos partenaires :  
Arrowgrass ; BCG ; Bpifrance ; Dalkia ; Eight Advisory ; Le Groupe La Poste ;  
LVMH ; Mazars ; Nathan ; SNCF ; SpencerStuart ; thecamp ; Tenthorey.

—

Pour le suivi éditorial de ces Actes :  
Hélène Clément avec Fabienne Azire, Zoé Martigny et Anne Raffaelli.

Et enfin, ceux qui chaque année orchestrent ces Rencontres :  
Marie Castaing, Clara Pisani-Ferry et leur équipe :  
Nicole Bordet, Laure Coumes, Guillemette de Luze, Béatrice Fages,  
Élisabeth Gourdon, Marion Joubert, Alexandra Le Tourneur d'Ison,  
Frédéric Martineau, Anaïs Paccard, Pierre-Xavier Prietto

avec le soutien de  
Maxence Castiello, Esther Chevrot-Bianco, Jeanne Dromer,  
Philippine Guérard, Julie Labrador, Antoine Levy, Julie Meffre,  
Thibaut Mommeja, Pascale Nesci, Baptiste Orlandini, Helen Verryser

—

direction artistique - graphisme : la-caste.com  
maquettisme : Wagram éditions

© Le Cercle des économistes, 2018  
16 rue Jean Mermoz, 75008 Paris

[lecercladeseconomistes.fr](http://lecercladeseconomistes.fr) / [lesrencontreseconomiques.fr](http://lesrencontreseconomiques.fr)

En application de la loi du 11 mars 1957,

il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage  
sans autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC),  
20 rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

---

**Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence**  
**6, 7 et 8 juillet — 2018**

**Les métamorphoses du Monde**  
**Notre évolution à l'épreuve des révolutions**

—

*The World's metamorphoses*  
*Our evolution challenged by revolutions*

L'ambition des *Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence 2018* est de faire bouger les lignes, de réinventer les comportements, les structures, les processus figés dans un immobilisme confortable. Confrontés à une actualité mouvante, une recomposition géopolitique des rapports de force et des révolutions technologiques, sociales et économiques qui pèsent de plus en plus sur nos modes de vie et nos modes de production, pouvons-nous nous réapproprier le cours de notre évolution ?

Cette édition se fera l'écho des interrogations soulevées dans ces Actes, sur les difficultés que nous avons à anticiper, accepter et maîtriser les changements de paradigme de nos sociétés.

# LES ACTES \_ 2017

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité  
*In Search of New Forms of Prosperity*

## ACTE I

---

DANS UN MONDE GLOBALISÉ  
QUELLE PROSPÉRITÉ ?

*What prosperity in a globalized world?*





## ACTE I

---

# DANS UN MONDE GLOBALISÉ QUELLE PROSPÉRITÉ ?

*What prosperity in a globalized world?*

# QU'EST-CE QUE LA PROSPÉRITÉ AUJOURD'HUI ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>Ph. Aghion</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>F. Aubenas</b> ( <i>Écrivain et journaliste</i> ) <b>A. Meloto</b> ( <i>Gawad Kalinga</i> ) <b>D. Miliband</b> ( <i>International Rescue Committee</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>S. Kauffmann</b> ( <i>Le Monde</i> )

---

SYLVIE KAUFFMANN — Bienvenue dans ce chaos créateur proposé par le Cercle des économistes, pour la 17<sup>e</sup> fois à Aix-en-Provence. Ces Rencontres interviennent dans un moment assez extraordinaire du retour de l'optimisme en Europe. Au cours de cette session inaugurale, nous allons nous pencher sur les contours mêmes de la question posée, « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

PHILIPPE AGHION — La première question qu'on me pose quand je dis que je suis un économiste de la croissance porte sur la mesure de cette croissance, de la prospérité en général, et sur la pertinence du PIB comme instrument de mesure. Le rapport de Fitoussi, Sen & Stiglitz<sup>1</sup>, insiste sur l'idée que le PIB par tête est un indicateur ni suffisant ni exhaustif de la prospérité et qu'il faut y ajouter d'autres mesures, dont le

---

1. La « Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social », a été créée à la demande du président Nicolas Sarkozy et a produit un rapport remis en septembre 2009.

taux d'emploi : une économie avec beaucoup de chômage n'est pas plus prospère qu'une économie qui produit du réchauffement climatique. Enfin il faudrait se rapprocher un peu d'un indicateur du bonheur, même si c'est compliqué à mesurer.

Ce rapport avance donc que le PIB par tête n'est pas un indicateur à exclure mais qu'il y en a d'autres à prendre en compte. Angus Deaton, prix Nobel d'économie 2015, a montré que si l'argent ne fait pas le bonheur, il y contribue quand même. Il a montré que les pays où le niveau de PIB par tête est plus élevé sont aussi ceux où les niveaux de satisfaction sont les plus élevés. Des enquêtes ont été faites sur ce qu'on appelle *life satisfaction* et la corrélation avec le niveau de PIB est manifeste. On ne peut donc pas dire que le PIB suffit à mesurer la prospérité, mais il contribue à faire progresser les indicateurs de bien-être.

La deuxième question porte sur les ressorts de la prospérité. On sait que l'innovation au sens large est la vraie source de prospérité à long terme. Une société qui n'innove pas, qui ne crée pas, ne peut pas assurer sa prospérité à long terme. Le problème est de savoir d'où vient l'innovation et qui sont les innovateurs. J'ai travaillé récemment, comme d'autres avant moi, sur l'origine sociale des innovateurs : les recherches montrent que lorsqu'on a des parents qui viennent de milieux sociaux très favorisés, on a beaucoup plus de chance d'être un innovateur. C'est vrai aux États-Unis, mais également dans un pays comme la Finlande où l'école est pourtant gratuite et accessible à tous. Et c'est certainement vrai en France. La question est donc de savoir pourquoi, quand on vient d'une famille très aisée, on a plus de chance d'être innovateur. En gros, c'est parce que cela vous donne beaucoup plus de chances d'être bien éduqué au sens complet du terme, et vous voyez en France à quel point, si on vient d'une famille d'ouvriers, on a peu de chances d'arriver à faire de très bonnes études et à entrer dans les Grandes écoles.



Comment faire pour que tout le monde ait un bon niveau d'éducation et puisse devenir innovateur ou entrepreneur ? Cet aspect est très important et même dans un pays comme la Finlande, il y a des gens qui auraient potentiellement l'intelligence, le QI, et la créativité nécessaires à l'innovateur qui, pour des raisons diverses, ne peuvent pas réaliser leur potentiel. Et la libéralisation des marchés ne résout pas tout : il y a des pays qui ont libéralisé les marchés, qui ont fait ces réformes structurelles dont on parle tant, mais ça ne suffit pas non plus pour que tout le monde puisse accéder au potentiel d'innovation.

Il y a enfin une troisième question sur la prospérité, c'est son coût. Vous savez qu'en France on entend souvent ce mot de « décroissance » : beaucoup disent que la croissance n'est pas une bonne chose, qu'elle génère du chômage et du risque, qu'elle détériore l'environnement, et qui en concluent, au diable la croissance !

Il est vrai que l'innovation génère de la destruction créatrice : de nouveaux produits remplacent d'anciens produits, de nouvelles activités remplacent d'anciennes activités. Cette destruction créatrice entraîne l'insécurité de l'emploi et des revenus qui, au long de la vie, peuvent monter et descendre comme des montagnes russes. L'innovation génère aussi de l'inégalité entre ceux qui s'y adaptent et ceux qui ne s'y adaptent pas, entre les qualifiés et les non qualifiés. Tout le problème est donc de faire en sorte que l'innovation, qui a le potentiel de générer de la mobilité, s'accompagne de protection sociale. Finalement, comment permettre au plus grand nombre d'être impliqué dans le processus d'innovation et d'entrepreneuriat ? Comment concilier prospérité par l'innovation et protection sociale pour tous, mobilité sociale et épanouissement individuel ? Les questions sont là, et quand on ne leur apporte pas de réponse, on aboutit à l'élection de Trump et au Brexit.

Cette session va discuter à la fois d'expériences *top-down* et *bottom-up* pour essayer de voir comment permettre aux

individus d'accéder aux opportunités qui se présentent, pour lutter contre les trappes de pauvreté, faire que l'éducation soit accessible à tous, etc.

SYLVIE KAUFFMANN — David Miliband, vous avez été de 2007 à 2010, le plus jeune chef de la diplomatie britannique, très actif au parti travailliste et vous dirigez depuis 2013 le *International Rescue Comitee*, une ONG importante qui travaille dans l'humanitaire, en particulier auprès des réfugiés dans les grandes zones de conflits ou de crise dans le monde.

DAVID MILIBAND — I have been called many things in my career, but I have never been called, or accused of being an economist, so first of all, I hope I am not here under false pretences. I am here as an ex-politician and as a current humanitarian leader. When I told my colleagues in New York where I was going, I think they thought I was coming to enjoy some *macroniste* sunshine, and I am very happy to plead guilty on that score. However, I want to say something with my hat on as an ex-politician and something from my current life as a humanitarian NGO leader.

It seems to me that the difficult thing in this debate is not how to define prosperity. My friend Eric Beinhocker<sup>2</sup> has written a book about this. He defined it as the accumulation of solutions to human problems. That seems to me to be a good shot at it. I would put it slightly differently: I would say that true prosperity is the freedom to make choices. Prosperity, if you take that definition, is framed by time and place, it is relative to others, so inequalities matter, and it is social, not just individual. It is about more than money and it needs to be sustainable. Taking that definition, we certainly also know what prosperity is not. It is not a race to the bottom. Here is the inte-

---

2. Voir la session 8 de ce volume, « Est-il encore temps pour l'Europe sociale ? »

resting thing about the debate about prosperity. Those with the most money have often been the most insistent that money is not everything. They could afford to worry about things other than making ends meet, and the history of Western politics over the last 50 or 60 years, –or I would argue for longer, over 100 years,– has been framed by a debate about the role of the state and the role of the market in redistributing the fruits of economic growth.

Here is the first point that I want to put in your minds. Maybe we are seeing a big change at the moment, because the politics of prosperity seem to have gone into reverse –as inequalities have grown in the last 10 or 15 years, politics seems to have become more focused on social and cultural issues rather than economic ones. Ron Brownstein, an American journalist, calls this “the great inversion”; in American politics now –the poorer you are, the less likely you are to vote on the left, and the middle class vote for the right. I just want to give you one statistic from the US election. There are 3 000 counties –administrative areas– in America; 2 400 of them voted for President Trump, and they accounted for only 36% of national income. The 575 counties who voted for Ms Clinton, a small plurality of the voters admittedly, accounted for 64% of US national income, and there were similar proportions in the Brexit vote. You could describe this as the triumph of meaning over money.

My first question to you, the economists here, is how we can get politics and economics in Western societies back in sync, because at the moment in Western politics what is good economically turns out to be bad politically, and what is good politically turns out to be bad economically. Thinking about the debate about open trade, it is clear to me that trade adds to economic growth, but it is very difficult politically. Migration adds to economic growth and to GDP, but it is very difficult politically. We have a

tension between politics and economics: you could say that sharing of sovereignty at international level is an obvious economic boon, but it is very difficult politically. Therefore, the first challenge, it seems to me, certainly for those of us on the progressive side of politics, is how to get economics and politics back into sync.

My second point speaks to my life as a leader of a non-governmental organisation. We have 27 000 staff in 30 countries around the world, war zones and fragile States, dealing with refugees and displaced people. I was in Uganda and South Sudan two weeks ago. South Sudan has delivered a million refugees into Uganda over the last year. Uganda has a national income of USD 962 per head, and the Ugandans believe it is just their job to look after a million South Sudanese, and they would no more think of building a wall than they would of flying to the Moon. Therefore, I feel I have to say something about the responsibilities that prosperity brings globally, because often in the debate about prosperity there was an assumption that the community that mattered was a local community, a national community. However, I want to say a word about the global community, because it seems to me that the lesson of the post-Second World War period is that confidence at home brought engagement abroad. The lesson of today, certainly from the US, and from the UK I am sad to say, is that loss of confidence at home brings retreat abroad.

I do not want to be unnecessarily apocalyptic, but I do think we face the gravest challenge to the institutions and norms of the post-war order, the greatest challenge for 80 years. Many people in the top of the Trump administration believe that the insecurities and inequalities of globalisation are a reason to tear down the multilateral system, not to reform and to renew it. There was an article by the National Security Advisor and the head of the Council of Economic Advisors in the *Wall Street Journal* last month which said that: “There is no such thing as

a global community; there is only an arena of competition for nations and for companies, and,” they added, “for NGOs”, surprisingly.

It seems to me that a moral economy has to think globally, not just locally, partly for reasons of global public goods like the environment, but also because of the responsibilities that we owe to other human beings. There is a larger refugee crisis than at any time since the Second World War. The length of displacement is now 10 years for the average refugee. Once you have been out of your country for five years, the average displacement is 21 years. Therefore, the gap between needs and provisions is certainly growing at an international level, and it would be very disappointing if we were not able to address that in a conference like this.

My own view is that the case for renewing and updating the international system is very strong. It should be a call to arms that will have to be led from Europe, and I am at this conference because, fundamentally, I believe that this conversation needs to happen and needs to happen urgently.

SYLVIE KAUFFMANN — Merci, David Miliband, pour ce rappel des règles essentielles de la base de la prospérité vue du point de vue des États et des relations entre États. Je donne maintenant la parole à Florence Aubenas. Nous avons pensé avec Jean-Hervé Lorenzi que sa présence était essentielle, tant pour son travail au *Monde* que pour ses nombreux livres ; je pense que vous connaissez tous *Sur Le Quai de Ouistreham*, un travail sur les gens qui sont, en France, à la recherche de la prospérité dans des conditions souvent difficiles.

FLORENCE AUBENAS — Je suis donc journaliste au quotidien *Le Monde*, je fais surtout du reportage. Il y a encore quelques années, au moment où frappaient les grandes crises financières et économiques, si tant est qu’elles se soient arrê-

tées aujourd'hui, je m'étais posé la question de savoir comment faire pour en rendre compte quand on est reporter de terrain. Contrairement à la plupart d'entre vous ici, je ne suis pas quelqu'un de théorique et l'économie n'est pas du tout ma partie. La façon la plus simple que j'ai trouvée a été de quitter mon travail de journaliste, de m'inscrire au chômage dans une ville française moyenne et de chercher du travail en disant : « Je suis une femme de cinquante ans, je n'ai aucun diplôme, qu'est-ce que je peux trouver comme emploi ? » Je pensais mettre tout le monde de mon côté en disant que j'étais « prête à tout faire » et évidemment, la première réponse qui m'a été opposée était que tout le monde était prêt à tout faire.

C'était il y a quelques années et si, à ce moment-là, j'avais dû prendre la parole devant vous pour vous parler de la prospérité, je vous en aurais sans doute parlé comme d'une quête perdue. Et je ne suis même pas sûre que vous auriez choisi ce thème-là, que vous auriez eu, si je peux me permettre, cette insolence, à cette époque. Parler de prospérité à ce moment-là était, d'une certaine façon, indécent. Il y avait un sentiment très général que la prospérité, nous ne l'aurions plus jamais, qu'elle était définitivement derrière nous. Beaucoup de personnes parlaient de la situation presque en termes de guerre, une guerre à affronter, bien sûr.

Je me souviens, à la même époque, être allée quelques jours au Maroc, du côté de Tanger d'où partaient, au début des années quatre-vingt-dix, beaucoup de migrants marocains vers les côtes françaises, espagnoles ou italiennes. Et quand j'y suis retournée il y a quelques années, c'étaient les Espagnols qui arrivaient au Maroc pour y chercher du travail. On disait : « Plus personne ne part d'ici vers l'Europe, parce qu'il n'y a à ramener de là-bas que des fers à repasser cassés. » C'était tout ce que l'on ramenait de vingt ans de travail dans un grand pays occidental. C'est l'image qu'on renvoyait de nous à cette époque où le pessimisme était partagé à tous les niveaux.

Le travail que j'avais trouvé en étant disposée à tout faire était un travail de femme de ménage sur un ferry-boat, un travail de nuit. Par la suite, j'ai continué à voir la plupart des personnes que j'avais rencontrées à cette époque-là, y compris récemment : quand il s'est agi de parler devant vous aujourd'hui, je suis allée passer le week-end à Caen avec ces femmes rencontrées alors. Et ce qui me frappe, et là je vais un peu pondérer le sondage qui nous a été cité précédemment, c'est que oui, aujourd'hui, il y a pour certains, pour certaines, une impression de prospérité ou en tout cas de prospérité atteignable. Le sondage qui nous a été donné axe beaucoup sur le fait que ce sentiment est lié à un niveau de revenu. Et ce que j'ai constaté moi, – cela promet une petite querelle – est tout à fait l'inverse : c'est que ce sentiment traverse absolument toutes les classes sociales. C'est-à-dire qu'on peut penser à la prospérité, se permettre d'y penser, quelle que soit la classe sociale dans laquelle on est. Et il tient aujourd'hui à peu de choses que d'être du côté ensoleillé ou du côté ombre de la société.

C'est ce partage des eaux qui est aujourd'hui très compliqué à évaluer et à intégrer pour faire en sorte que nous soyons dans une société apaisée. L'une de ces femmes me disait : « Voilà, mes deux enfants, mes deux garçons, ont tous les deux trouvé un travail en CDI », – qui reste le Graal en France : un travail à plein temps, avec un contrat de travail ferme. Et elle ajoute : « Cette petite victoire me promet un petit espoir. » Pour elle, et pour beaucoup d'entre eux, la prospérité est un espoir, plus qu'une condition matérielle. Tous en parlent avec des mots de rescapés, ils se disent qu'après tout, ils ont traversé ces crises, qu'ils ont survécu et que maintenant, petit à petit, ils arrivent, en fonction d'un certain nombre de paramètres, à tirer leur épingle du jeu. Très souvent, cette démarche est présentée comme individuelle et non comme collective. Y compris quand on fait partie d'entreprises qui licencient massivement, comme Good Year. Dans cette cen-

taine de salariés, parfois plusieurs centaines, qui vont vous dire qu'ils font partie de cette charrette, le sentiment de prospérité peut aussi être partagé par certains d'entre eux. C'est très paradoxal et parfois même choquant, d'une certaine façon. Dans un de ces plans sociaux, une personne me racontait : « Moi, j'ai tel type de travail, donc j'ai un travail un peu spécialisé et avec cette petite spécialité, peut-être que je vais retrouver un autre petit travail. » Il se disait qu'il allait pouvoir y arriver, alors que d'autres allaient se dire, au contraire : « Moi, je ne vais plus pouvoir y arriver parce que je suis un ouvrier sans aucune spécialité qui arrive à un âge critique. » Ce sentiment d'un destin de moins en moins collectif est aussi, pour moi, la marque de notre époque. Et d'ailleurs on peut trouver dans des classes sociales hautes un sentiment de déclassement, de dégringolade qui était jusqu'à présent laissé à des classes plus modestes.

L'autre question sur la prospérité est à quel titre on peut prendre la parole sur la place publique. Je m'explique : je suis allée, pour *Le Monde*<sup>3</sup>, faire un reportage dans ces maisons de retraite pour personnes âgées dépendantes qui sont de plus en plus nombreuses, situation qui attend évidemment un certain nombre d'entre nous, sinon la majorité. Les jeunes femmes qui travaillent dans cette maison de retraite estiment n'être pas assez nombreuses et ont décidé de se mettre en grève, ce qui est extrêmement rare. Et pour la première fois, cette grève dans une maison de retraite est la plus longue de France à l'instant où nous parlons : elle a bientôt quatre mois. Dix-huit personnes travaillent dans cet établissement, dix-huit aides-soignantes, la moitié en contrat à durée déterminée, la moitié à contrat à durée indéterminée. Évidemment, seules les secondes font grève, les autres non. Elles gagnent à peu près la même chose ; ce qui les sépare c'est cette différence de contrat.

3. Enquête parue dans *Le Monde Santé* du 17 juillet 2017.



Et le ressenti qu'ont les unes et les autres est absolument inverse. Vous demandez aux unes : « Est-ce que vous pensez que vous allez vers de la prospérité ? », celles qui sont en grève, bizarrement, vous disent oui et celles qui continuent à travailler vous disent non.

SYLVIE KAUFFMANN — Tony Meloto, vous venez des Philippines où vous avez créé en 2003 une ONG, Gawad Kalinga, ce qui veut dire « prendre soin », qui s'était fixé pour mission de sortir 5 millions de familles de la pauvreté d'ici 2024. Vous êtes aussi très actif dans le domaine de l'entrepreneuriat social, pour favoriser l'émergence de l'entreprise sociale dans un pays comme les Philippines.

ANTONIO MELOTO — I am here as a simple man in search of true prosperity. Regarding my educational background, I took up economics in the top university of my country, worked as an executive in an American multinational company, but at the age of 35, despite having what I wanted, I came to realize that I was not happy. I was raising four children in a world that was not getting any better. Our country was getting poorer, poverty was deepening with more slums, more threats, the streets were not safe, and 11 million of our people had to leave the country. Therefore, despite the fact that I had the privilege to send my children to the best schools and live in a comfortable place, I realized that the world was not sustainable for them.

Cutting a long story short, I am here in France at least five times a year in the last seven years because the French have been my partners in my journey in search of true prosperity. Our NGO is called Gawad Kalinga, which means "to give care". 20 years ago I decided to get off the train and go back to the slums to really discover sustainable poverty and why 11 million of a talented race had to search for opportunities abroad when

we had 10 million hectares of fertile land and very rich biodiversity and very talented and creative people. It was a real challenge for me to try to understand the scandal of why a very blessed country could be so poor.

350 years of colonization definitely had its effect on us, but that was no excuse, so I went back to the slums and worked with 2 000 gang members, juvenile delinquents, and stayed there for seven years, went there almost every day, trying to understand poverty, because it is so difficult trying to prescribe solutions for problems you do not fully understand. I came to realize that poverty at its root was really social injustice, that only a very small fraction of the world's population had most of the resources. I decided that we can only end poverty in my country if we invest in making the poor not poor, if we invest in our lost human capital. Therefore, we built communities with them, and my focus was the recycling of men, because in many societies we normally talk about empowering women because they have been so oppressed and suppressed, but in my country, when people live in subhuman conditions, the only survival mode of the men is to show predatory behavior. Therefore, our criminals are men, our drug addicts are men, our abusers at home are men, and our lost human capital is mostly male, so I came to realize that I should have the courage to work with men. The world of philanthropy often caters to victims, so I wanted to build a world where no one was a victim or prey and to follow a peaceful path, by building communities where the men had to undergo value formation every week, because when they are the problem they should be part of the solution. When we restore their dignity, they also start to discover self-worth and productivity, so the first impact of the first village we built in 1999 was peace. The fact was that we did not even have to create jobs, because people built their homes, they gained new skills and started to look for work. We validated this in 10 other cities and got the same results, and now we have built over 3 000

communities for over a million people. We discovered that true prosperity is building our shared humanity, and it is when the rich and the poor start to see each other as brothers and sisters. When I started working in the slums, I brought my 16-year-old daughter, who went to the top business school where I graduated, and she worked with the prostitutes. She came to me crying and said, "Papa, their lives are so miserable. My friend here is only 16 and she was raped by her stepfather at the age of 13. She has had two abortions, and now she is a prostitute." I looked at my daughter in tears and saw her friend, and I realized that if she was born in a slum, in the same environment, she could have been that prostitute, and that precise moment was one of real epiphany. I realized that if I did not look at the children of the poor as my children, my own children had no future, whether in my country or anywhere in the world. That was the big turning point, to see the poor as family, not as objects of charity, and to try to really build a solidarity economy. It is also about bringing those who are privileged, with the best education and the best success in business, to go to the bottom of the pyramid and to see the untapped human wealth we have.

We are building our farm village university. We have about 300 interns from 32 French universities, and we are happy to work with the top universities, because we are giving the poor at the bottom of the pyramid in our country the gift of excellence, the gift of beauty, the gift of quality, the gift of class. We associate France in my country with Chanel, Dior and Louis Vuitton, because normally those who are generous would look at the poor as just objects of philanthropy. When these French interns come back, they start *Ticket for Change*<sup>4</sup>, *Make Sense* and many other NGOs, so we are helping build a

---

4. *Ticket for Change*, Start-up créée en décembre 2012 dont la vocation est « activateur de talents pour transformer la société par l'entrepreneuriat et l'intra-entrepreneuriat. » *Make Sense*, Start-up créée en 2011, pour être une sorte de facilitateur de création d'entreprises à but social ou solidaire dans le monde entier. [makesense.org](http://makesense.org)

new generation of French people with a purpose, and we are also helping to create for-profit businesses with a purpose. We are here to restore the dignity of the poor as well as our own, because there are also a lot of rich people in the world who are not happy. There are those who are looking for a purpose, and we discovered that the French gave us technology, they gave us knowledge, and we source the raw materials for cosmetic products from the Philippines from Provence, because we want to create a win-win situation as we build our emerging economy. We are now one of the fastest-growing economies in Asia. It is also being done in terms of global partnership. The European and Asian economies would like social entrepreneurs to be the bridge, and we hope that we will open career and business opportunities for the French in Asia, just as we would like our people to come to Europe with France as our base. Therefore, we hope that we will both define prosperity together and enjoy it.

SYLVIE KAUFFMANN — Merci entre autres d'avoir attiré l'attention sur ce partenariat avec les Grandes écoles françaises qui innove en permettant une aide qui n'est pas à sens unique mais va dans les deux sens. Guillaume Névo, voulez-vous ouvrir le débat ?

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Guillaume Névo, PSE. Le mot « prospérité » vient d'un terme latin qui a également donné le terme « bonheur » et dont un dérivé a donné « faire la paix avec ». Je voudrais donc vous demander comment on peut envisager la prospérité au niveau national en laissant une partie de la population sur le carreau ? Même question d'un point de vue international : quand on voit l'ordre mondial actuel, le retrait des États-Unis notamment de ses engagements climatiques ou de nouveau l'affrontement entre les États-Unis et la Russie, par exemple en Syrie, comment peut-on envisager

de nouveau une prospérité à l'échelle mondiale ? Faut-il redéfinir un ordre mondial ?

SYLVIE KAUFFMANN — Deux questions intéressantes mais vastes, vous allez donc répondre tous les trois en choisissant l'angle qui vous convient le mieux. Comment envisager la prospérité dans un contexte de croissance des inégalités et dans un contexte de grand désordre international ?

DAVID MILIBAND — I would say two things. Firstly, I believe that Dani Rodrik<sup>5</sup> is speaking at this conference. He has made the really important point that global inequality is being reduced at the moment, despite the level of disorder that I spent my time dealing with — huge disorder in Syria, Somalia or Afghanistan. The general international picture is of unprecedentedly fast improvements in the life chances of the poorest. 70% of the world's population lived in extreme poverty in 1950, and today less than a fifth live in extreme poverty. It is still a terrible scar that a billion people live in extreme poverty, but the general trend is for a reduction in global inequality. What is happening is that there is a rise in inequality within countries, and Dani Rodrik's point is that the reduction in global inequality is not the reason for the growth of national inequality. It is a really important point. It is wrong to say that Britain, the US or France have become more unequal because of China and India; the maths do not add up. The reason that Western industrialised societies have become unequal is fundamentally threefold. Firstly, technological change has hollowed out the middle class. Secondly, rent-seeking behaviour at the top has been very significant in some Western societies. Thirdly, the policies to help social mobility and to raise the floor, once you have a minimum

---

5. Voir session 3 « Faut-il renoncer à la mondialisation ? »

wage, have not been effective enough. Therefore, the answer to your question, for those of us who are focused on Western societies, is to update labour market and other measures that address inequalities within our own societies, and we should not believe we are doomed to unequal distribution within our societies because of what is going on globally.

FLORENCE AUBENAS — Je trouve très compliqué de parler de prospérité dans un monde où certains en sont, en tout cas matériellement, tout à fait exclus. En France, en Europe, dans le monde occidental, c'est évidemment criant parce que la promesse de prospérité a toujours été générale. Dans certains pays régnait le sentiment qu'une oligarchie en profite, alors que nos sociétés occidentales ont fait le pari, ou en tout cas tiennent le discours d'une certaine forme d'égalité, de partage, de solidarité, promesse qui n'est pas forcément tenue. Cette prospérité difficile à atteindre apparaît, du coup, comme quelque chose d'injuste. Mais rien n'est simple. Lorsque j'ai fait mon enquête à Ouistreham, l'essentiel de mon travail consistait à nettoyer pendant la nuit des toilettes sur un ferry-boat — on m'avait présenté ce travail comme le fond de la casserole. En nettoyant ces toilettes, une de mes voisines de labeur me dit : « Moi, mon mari me dit à chaque fois d'arrêter ce travail et je lui dis que non, je continue parce que j'ai de l'ambition et que je vais réussir. » Et je pense qu'il n'y a pas là de quoi rire : le sentiment d'ambition, le sentiment de pouvoir s'élever, quelle que soit cette élévation, est quelque chose de très partagé et n'est pas réservé à une élite ou à une classe sociale. Et j'ai trouvé autant de paresseuses — c'est un travail à 90 % féminin — que de personnes qui en voulaient, autant de personnes insatisfaites et de personnes satisfaites que dans mon propre métier, ce travail si célébré et recherché qui est celui de journaliste. Je pense donc que ces lignes de fracture, de dignité, sont beaucoup plus transversales que ce qu'on pense. Il faut faire une différence très

nette entre la situation qu'on a, quelle qu'elle soit, y compris les plus basses de l'échelle sociale comme SDF ou ce que l'on peut considérer comme le plus difficile, et les conditions dans lesquelles on l'affronte. Je crois que c'est vraiment là que se jouent les choses, l'identité de chacun, sa place dans le monde et ses espoirs. Et l'espoir, heureusement, n'est pas l'apanage d'une classe sociale favorisée. Je ne dis pas cela parce que je veux vous donner bonne conscience : comme moi, vous l'avez, certainement, très mauvaise. Mais je le crois très profondément. Aujourd'hui, les choses se jouent de cette manière-là, et aussi de façon transversale.

ANTONIO MELOTO — I do not have big answers to the big problems that you have presented. We just try to make a difference where we can. Twenty years ago, when I started my journey, land was not available to the squatters, to the informal settlers of Manila, but we showed landowners that if they gave us a small portion of their land we could remove the shanties and the informal settlers and that land values would go up, because when the men are also part of the solution, there is peace. Anyway, land for over a million families was donated in 20 years. All this shows is that you can do it: when ordinary people come together, and when we have corporations, we have local government and the poor themselves are part of the solution, then we can show the world it can be done, and even local governments can pick it up and transform their slums.

Anyway, we built our farm village university, the first in the world, with 1 600 French interns in the last seven years; we have built a template for an economic zone where the poor and the rich can be partners in creating inclusive wealth. Now we are building this in 24 other provinces throughout the Philippines, and hopefully we will do it in the next seven to 10 years. Then again, it is just ordinary people working with people with power and resources, and also showing that the new middle-class

will come from the bottom of the pyramid. We also need to encourage our young people, our own children, that they should not be afraid of working with other people regardless of race, religion or status, that we are one global family. This planet is our home, and we need to build a future full of hope.

QUESTION DU PUBLIC — Pour être très concret, quand j'étais à la fac, mes étudiants m'ont demandé la possibilité d'utiliser ma boîte aux lettres. Pourquoi ? Parce que dès qu'ils envoyaient leur CV avec une « mauvaise » adresse, on ne l'étudiait même pas. C'est ainsi que j'ai dû intervenir personnellement auprès de City Bank qui avait, à l'époque « perdu » une demande de stage. Ça a été réglé par le directeur. J'ai rencontré beaucoup de situations de ce genre que j'ai gérées de la même manière. J'ai quatre boîtes aux lettres, je les ai toutes utilisées. Mais je reviens à ce qu'a dit Florence Aubenas. Elle a dit qu'une partie du problème est la manière dont les personnes affrontent la situation. Je sais que c'est vrai, j'ai eu des étudiants qui m'en ont donné la preuve. Mais est-ce qu'en disant cela, on ne déresponsabilise pas la société en général ? Est-ce qu'il n'y a pas besoin d'une formidable vague d'éducation, une réaction contre cette discrimination qui nous empoisonne en France ? J'ai l'impression qu'on est assis sur un volcan qui attend pour exploser.

FLORENCE AUBENAS — Vous mettez le problème de la discrimination au cœur de votre question. Il est vrai qu'en France, on est champion du monde dans ce domaine... On est champion pour clamer que nous avons voté une loi il y a longtemps, pour défendre le principe « à travail égal, salaire égal », loi qui n'est toujours pas appliquée. Au Parlement européen, on appelle la France « le pays de la déclaration des droits de l'homme et pas de leur application »... et je pense que c'est tout à fait exact. En France, les facteurs de discrimination sont vrai-



ment très nombreux, l'adresse, le sexe, le visage, le nom... Il faut rappeler que 80 % du travail précaire en France, est assumé par les femmes, que la classe la plus nombreuse au chômage est celle des jeunes, que ceux qui ont le plus de mal à trouver du travail sont ceux dont le nom et l'adresse ne sont pas ceux que veulent les employeurs, et on pourrait décliner à l'infini.

Malheureusement, et c'est là où je veux en venir, on a voté des lois là-dessus, les politiques publiques existent, elles sont nombreuses et toutes inopérantes. C'est vraiment un problème typiquement français : on peut voter une loi et continuer à ne pas l'appliquer trente ans plus tard : la loi Roudy<sup>6</sup> a des décennies derrière elle. Je pense donc qu'à un moment donné, quand la loi et les pouvoirs publics sont à ce point inefficaces, il faut tous s'y atteler, chacun à son niveau. Quand un homme politique me demandait ce qu'il pouvait faire, je lui avais répondu de commencer, dans le ministère où il me recevait, d'embaucher les femmes de ménage directement et d'arrêter de passer par des intermédiaires. Chacun doit, aujourd'hui, prendre ses responsabilités. C'est vraiment là qu'est le défi. Force est de constater qu'on est tous, dans cette société, à la fois coupable et victime. C'est le propre de cette situation : on va à la fois protester contre le travail précaire et faire ses courses au supermarché où toutes les caissières sont des précaires. On a du mal à être cohérent, je pense que le vote de lois et les politiques publiques, en tout cas en France, ne sont pas opérantes, sinon la question que vous posez aujourd'hui et qu'on traîne depuis cinquante ans, ne se poserait plus.

SYLVIE KAUFFMANN — David Miliband, Tony Meloto vous avez parlé de cette contradiction de la mondialisation qui fait qu'une partie du monde sort de la pauvreté mais que paral-

---

6. Yvette Roudy, ministre déléguée chargée des Droits de la Femme dans le gouvernement Mauroy, à l'origine de la loi sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes promulguée le 13 juillet 1983.

lèlement, l'autre partie du monde a l'impression d'y tomber... C'est une des raisons qui ont fait monter le populisme dans certains de nos pays. Comment peut-on y remédier ? Comment pensez-vous qu'on peut lutter contre cette situation, soit économiquement, soit politiquement ?

DAVID MILIBAND — I would say that there is an assumption underpinning your question, that the only inequality that matters is income inequality, and I just think it is worth registering that income inequality does not sit on its own. It sits in relation to wealth inequality and a wider set of inequalities. It is really important, if your question is about labour market inequalities, that we are specific about which inequalities we are talking about, because one of the inequalities that France faces, between those with jobs and those without jobs, is a very different kind of inequality than inequalities to do with remuneration in the labour market and mobility in the labour market. My experience, which was in domestic policy before I moved into foreign policy, is that you must not look at access to the labour market separately from remuneration in the labour market or mobility in the labour market.

It is different for someone at the beginning of their career to be juggling two jobs, with the aspiration to move on up or in the process of developing skills and experience that allow them to move up, than for a single mother with two kids trying to do the same thing with very few prospects of moving up. One of my worries about the debate, or the way the debate about “inequality” is shaping up in the Western world, is that it is not being clear enough about which inequalities are being targeted. Secondly, it is not being clear enough about those three different elements in the labour market, and unless you have a policy agenda that addresses all three, you will not crack the problem.

ANTONIO MELOTO — We really have to keep on fighting peacefully for our faith in humanity, that we are all equal in worth and dignity, in whatever little ways we can find expression for it. Our principal partners in our work to achieve profit with justice are the French. Last night I met with some of the successful people here in Provence, the people behind Synergy Solar. They hired a very good engineer from Lille to build a solar irrigation system for us, to help our farmers, but in the process we will also open vast opportunities as an emerging economy for many of the competent and really talented French graduates. There must be uncertainty in the European landscape right now, but right now we have Asia, with all its energy and capital and where industries are being opened. We import 98% of our dairy at the moment, including 4% from a neighbouring country that does not even have cows. It is when we learn to really see that we can build a new economy, a new caring economy, a new sharing economy, that we can achieve shared prosperity.

PHILIPPE AGHION — Je dirai pour conclure que la discussion a été très riche, beaucoup de points ont été soulevés par les intervenants. David Miliband, en particulier, a posé la question de comment réconcilier l'économie et la politique. Comment faire que différentes tendances qui ont été favorables sur le plan économique soient acceptées politiquement ? Comment restaurer la confiance à l'intérieur des pays pour qu'ils soient plus ouverts et ne tombent pas dans le protectionnisme ? Florence Aubenas a montré comment on peut se sentir prospère, pas seulement d'un groupe social à un autre mais à l'intérieur des groupes sociaux, que les inégalités n'ont pas seulement été générées par la différence entre niveaux d'éducation mais à l'intérieur de mêmes niveaux d'éducation.

Tony Meloto s'est demandé comment se mettre à la place des autres, comment imaginer la vie des autres, pas juste être

condescendant mais se mettre à la place des autres. Je crois qu'il y a vraiment un modèle, que j'appelle le modèle scandinave. Tous les pays ont compris certaines choses, mais je pense que les pays scandinaves en particulier ont été à la pointe de comprendre qu'on pouvait réconcilier prospérité par l'innovation, la créativité, et avoir en même temps un système qui inclut tout le monde, dont tout le monde se sente partie prenante. Pour cela, il faut l'éducation de base, une éducation de bonne qualité accessible à tout le monde, et un système qui permet à la fois d'être tout le temps assuré et de pouvoir rebondir d'un emploi à un autre, de se qualifier d'un emploi à un autre, une vraie flexisécurité. Je crois que c'est la base : il ne suffit pas d'avoir des marchés flexibles, des marchés libéralisés, il faut l'éducation et un système qui combine assurance, formation tout au long de la vie et mobilité. C'est tout l'enjeu, maintenant, des révolutions technologiques, de la révolution numérique. On a peur des révolutions, parce qu'elles détruisent beaucoup d'emplois, mais les révolutions technologiques créent de nouveaux emplois, de nouvelles possibilités. Le problème c'est qu'elles ne sont pas accessibles : beaucoup de gens se croient incapables d'y arriver. Le défi est donc de créer un système qui permette à tout le monde d'aller vite vers ces nouveaux emplois qui vont remplacer les emplois détruits. Je pense que c'est dans cette direction qu'il faut aller pour progresser dans les questions que nous avons abordées aujourd'hui.

# LA DÉMOCRATIE PEUT-ELLE SURVIVRE SANS PROSPÉRITÉ ?

---

**COORDINATION**      **Y. Algan** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **F. Fukuyama** (*Stanford University*)  
**A.-M. Idrac** (*Sciences Po, Paris*)  
**A. de Romanet** (*Groupe ADP*)

**MODÉRATION**      **V. Giret** (*Le Monde*)

---

VINCENT GIRET — La démocratie peut-elle survivre sans prospérité ? Depuis une dizaine d'années, on le sait, le nombre de pays qui vivent en démocratie « parfaite », dirons-nous, diminue, au point qu'on parle de plus en plus avec Pierre Hassner<sup>1</sup>, de « démocratures ». Est-ce la fin d'un cycle ?

YANN ALGAN — Nous allons tenter de répondre à une question cruciale : le cycle démocratique, vieux de deux siècles, arrive-t-il à son terme avec les orages qui s'amoncellent sur notre prospérité ? Cette question aurait semblé bien incongrue il y a encore quelques temps, au moins depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, où croissance économique et approfondissement des démocraties semblaient un couple inséparable ; à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, il semblait que la conquête démocratique et la croissance soutenue par l'économie de marché, allaient s'étendre jusqu'aux confins

---

1. Géopolitologue français, né en 1933, directeur de recherche émérite au CERI, dernier ouvrage paru, *La Revanche des passions*, Fayard, 2015.

du globe. Pourtant, au début du XXI<sup>e</sup> siècle, avec le Brexit, la victoire de Donald Trump, la montée du populisme en Europe continentale, on assiste à un véritable retournement de l'histoire et, d'une certaine façon, les élections récentes dont celle d'Emmanuel Macron, semblent plus une exception que la règle. Selon l'enquête du *World Values Survey*, depuis les années 80, dans les pays occidentaux, le pourcentage des personnes qui déclarent préférer un régime autoritaire à un régime démocratique est passé de 8 % à 40 %. La stagnation séculaire annoncée par Larry Summers, explique-t-elle cette montée des populismes ? Force est de constater que les revenus ont cessé de croître dans la plupart des démocraties des pays occidentaux depuis maintenant plus de 30 ans. Mais, au-delà de la simple stagnation séculaire, c'est surtout l'insécurité économique qui semble expliquer cette montée du populisme associée à divers autres facteurs : d'abord la question de la globalisation économique et du commerce international, qui selon David Autor, économiste au MIT, explique l'essentiel du vote en faveur de Donald Trump. Ensuite la question de la crise migratoire et des réfugiés en Europe. Enfin, la question de la globalisation financière et de la grande crise économique dont les effets se font encore sentir dans la plupart des pays européens. Cette insécurité économique se double d'une insécurité culturelle, et la grande question sera de savoir si dans ce contexte d'insécurité, les citoyens ont tendance à se retourner vers une demande d'ordre et d'identité. L'autre grande question est de savoir comment renouer avec l'optimisme autrement dit, en l'absence de croissance, comment retrouver un idéal démocratique. Si nous n'avons pas de retour de la croissance, est-il possible d'inventer des nouvelles formes de prospérité qui nous permettent de consolider nos démocraties ? Je conclurai avec une belle citation de René Girard qui disait : « L'homme désire intensément,

mais il ne sait pas quoi<sup>2</sup>. » Il a désiré intensément la croissance matérielle, espérons que nous allons pouvoir suggérer d'autres formes de prospérité pour que l'homme désire intensément... la démocratie.

VINCENT GIRET — Francis Fukuyama, vous êtes philosophe, économiste, *Senior Fellow* à la Stanford Freeman Spogli Institute, auteur, on le sait, d'un best-seller mondial sur la fin de l'histoire. Votre dernier ouvrage *Des Origines de la politique à nos jours*, est paru en français aux éditions Saint-Simon. Dans quel cycle sommes-nous aujourd'hui ? Y a-t-il vraiment un épuisement d'une longue dynamique historique en faveur de la liberté, de la contagion des droits ?

FRANCIS FUKUYAMA — Let me just say a couple of empirical things about the relationship of democracy and prosperity, and then I will go on to talk about where we are in a larger cycle. First of all, there is a clear empirical relationship between the level of development and democracy. Apart from the states of the Persian Gulf, by and large the richest states are also the most democratic. The theory is that with industrialization you get a middle-class, you get better-educated people who demand political participation, and that accounts for that correlation. The main exception to that today is China, which is achieving upper-middle-class status. It is past the point where Taiwan and South Korea had already democratized and it is still an authoritarian country, so we will have to see whether this correlation continues, but by and large it is fairly strong. Growth is also important: if you do not have an expanding pie, then the inequalities that are created by modern capitalism are resented much more strongly, and that is why, in general, high levels of growth have been associated with democratic instability.

---

2. *La Violence et le sacré*, 1972.

The income distribution that is produced by growth is also critical, this is where the experience of the last 20 or 30 years is very relevant. Absolute income inequality is not good for democracy. Aristotle was one of the first philosophers to note that you needed a middle-class, people that were neither very rich nor very poor. The demonstration of this is Latin America –it is the most unequal region of the world, and its politics for the last two centuries have been polarized between a relatively small oligarchy and a mass of people who either vote for populist or leftist parties –Hugo Chavez was the latest incarnation of that– and that also is not good for democracy.

The problem we are facing in North America and Europe is different. This is not about poverty and absolute inequality; it is more about the middle-class, or people who thought that they were middle-class. According to the recent IMF report, 50% of Americans today have a lower per capita income in real terms than they did two decades ago, which is really quite remarkable. Therefore, despite the fact that the US has seen pretty good growth in that period, a substantial part of the population has seen this kind of decline, and as many people have pointed out, this was the core of the type of people who voted for Donald Trump.

I would argue, along with my mentor Samuel Huntington<sup>3</sup>, that the most destabilizing class politically are not people who are absolutely poor, because they have a hard time organizing, but people who thought they were middle-class and are losing that status. This is where the identity issue or the culture issue comes in, because that loss of status is then transferred into resentment, particularly when the lower-status people are of a different ethnicity or race than the old middle-class.

---

3. Samuel Phillips Huntington, (1927-2008) American political scientist, adviser and academic. He is best known for his 1993 theory, *The Clash of Civilization* in which he argued that future wars would be fought not between countries, but between cultures, and that Islamic extremism would become the biggest threat to world peace.



This is the case with African-Americans and Hispanics *vs* the old white working-class, but it is also the case in Europe with immigration.

Therefore, the movement of the left towards a kind of identity politics, a focus on the outsider status of different kinds of minorities and attention to their concerns breed a kind of resentment on the part of the old, white working-class, and that is why you have seen this upsurge in so-called white nationalism in the US, this assertion that we are an identity group but have not been allowed for reasons of political correctness to express our own anxieties, fears and so forth. This is very much present in the Brexit vote and it was certainly the case with Donald Trump and his supporters.

That has led to a common sociology of populism. I actually disagree a little with the overall characterization of how much we have retreated from democracy, because if you look at some of the quantitative measures of democracy, there are still some 110 countries in the world out of 180 that hold regular democratic elections. There has definitely been backsliding over the last 10 years, but still a substantial majority of the world's countries profess to believe in democratic legitimacy. What is happening is the rise of a kind of democratic populism in which the democratic part of the system attacks the rule of law part, in which politicians use democratic legitimacy, the fact that they are elected, to undermine the rule of law. This is true in Russia under Putin, it is true under Erdogan in Turkey, it is true under Viktor Orban in Hungary, it is true with Duda and the Kaczynski government in Poland, and that is exactly Donald Trump's aspiration.

Therefore, –that is really the threat– it is an interior threat to the balance between democracy and the rule of law and a modern impersonal state that is at stake. I personally think that we will go through a very rough period because of the problems created by globalization, but I would not underestimate the

strength of institutions and the lack of real alternatives to this in terms of political systems that can maintain prosperity.

VINCENT GIRET — Augustin de Romanet, vous êtes le PDG des aéroports de Paris, après avoir été à la tête de la Caisse des Dépôts, vous avez publié il y a quelques années, un livre intitulé *Non aux Trente Douloureuses*, dont le diagnostic nous paraît toujours d'actualité. Vous avez un point de vue, j'allais dire, plus pessimiste sur cette situation, sur la situation fragile de nos démocraties. Et vous avez été très marqué, d'ailleurs, par le joli livre de Raffaele Simone<sup>4</sup> *Si La Démocratie fait faillite*.

AUGUSTIN DE ROMANET — La situation de la France est paradoxale, parce que – c'est mon premier point, je pense que l'euphorie post-électorale dissimule une certaine crise démocratique. Je suis un peu plus pessimiste que le professeur Fukuyama. Deuxièmement, je crois que cette crise de la démocratie s'explique par l'effondrement d'un certain nombre de mythes, sur lesquels je reviendrai. Troisièmement, il me semble que le désintérêt des populations, par leur vote récent, manifeste cette crise de la démocratie. Quatrièmement, nous observons que la crise de la démocratie se traduit par un renforcement de la revendication identitaire, comme le disait le professeur Fukuyama. Cinquièmement, je suis convaincu que la démocratie peut survivre si elle traite ces pathologies, mais ça n'est pas acquis.

La France est en paix, au sens où Paris n'est pas sous la canonnade ennemie depuis 72 ans. C'est un record de durée depuis Louis XV. La France est également en démocratie depuis 72 ans, la guerre ayant mis fin au régime autoritaire qu'elle avait amené. On s'habitue à la paix, tout comme on s'habitue à la démocratie. Ce ne sont cependant pas des acquis, ils supposent un certain

---

4. Respectivement, Plon, 2012 et Gallimard, 2016.

nombre de conditions réunies et si nous sommes à la recherche de nouvelles prospérités, c'est sans doute parce que, intuitivement, nous savons qu'il y a un lien entre démocratie et prospérité. Certes, on peut avoir des démocraties pauvres, mais avec de forts taux de croissance, le Botswana, vous pouvez avoir des autocraties avec une certaine prospérité, par exemple Singapour. Cependant, il y a une thèse de Amartya Sen que j'aime bien, selon laquelle toutes les grandes famines à l'échelle de l'histoire, n'ont jamais eu lieu que dans des pays dictatoriaux, l'URSS, la Chine, l'Éthiopie. Sous la dictature, l'erreur perdure, au contraire des États qui intègrent l'écoute dans leur système politique.

Je reviens aux cinq points annoncés. Nous sommes en France dans une situation paradoxale qui peut nous masquer la réalité de la crise démocratique. Nous vivons une période d'euphorie démocratique. Nous venons d'élire un Parlement et de droite et de gauche, et nous avons un Président qui n'a jamais autant réfléchi, en comparaison de ses trois prédécesseurs, sur l'exercice du pouvoir. Cependant, le soulagement ne doit pas dissimuler les fragilités. Fragilité du système politique national d'abord, qui fait que l'alternance la plus audible est représentée aujourd'hui par les extrêmes. Ensuite les fragilités internationales : Francis Fukuyama a parlé de l'Amérique de Trump, de la Russie de Poutine, de l'Inde de Modi aussi, qui sont tous des pays avec des gouvernements à tendance autoritaire, alors qu'on avait connu des vagues de démocratie dans l'Europe du Sud dans les années 70, en Amérique latine dans les années 80, en Europe de l'Est dans les années 90, sans parler du Printemps arabe qui s'est fracassé sur la dictature. Dans le même temps, les pays occidentaux semblent englués dans une croissance atone qui ne permet ni de résorber le chômage, ni de redonner un sentiment de prospérité.

Deuxième point : cette crise de la démocratie s'explique par une crise des fondements sous-jacents aux mythes démocratiques. C'est la thèse du livre de Raffaele Simone, *Si La Démo-*

*cratie fait faillite*, qui montre que la démocratie repose sur un certain nombre de mythes fondateurs en train de s'écrouler. Le principal mythe est celui de la souveraineté du dirigeant et du pouvoir des décideurs. Dans son livre sur la révolution française, François Furet expliquait que la Révolution était née du fait que l'action politique devait réaliser les attentes du peuple. Or, aujourd'hui, nos concitoyens considèrent que l'action politique ne réalise plus les attentes du peuple. Pourquoi ? C'est le cœur de ce que Michel Rocard appelait dans ses derniers livres, la « polycrise ». C'est l'idée selon laquelle la mondialisation, l'endettement des États, le pouvoir oligopolistique des GAFAs, l'intégration européenne, la dilution de la prise de décision au sein des États, donnent le sentiment aux populations que leurs gouvernants n'ont plus le pouvoir. Il s'ensuit que ce mythe de la souveraineté démocratique s'effondre, car plus aucun État-nation n'est en mesure d'expliquer à ses populations qu'il maîtrise la situation. C'est un facteur de crise majeure.

Dans ce facteur de crise majeure, et c'est mon troisième point, les électeurs votent avec une espèce de défection de la démocratie. Souvenez-vous de Hirschman qui expliquait la différence de comportement entre *exit* et *voice*. On peut dire que les électeurs, à certains égards, font *exit* aujourd'hui. C'est-à-dire qu'ils ne participent plus au débat démocratique, ils le fuient. Le Brexit, c'est la fuite du débat. Le vote pour Trump, c'est la fuite du débat. On considère que la démocratie ne pouvant plus rien, on vote pour le plus fou – que le Professeur Fukuyama me pardonne. Et donc, cette crise de la démocratie risque de nous conduire à une démocratie à basse intensité. Je pense au récent livre de Brice Teinturier, dont le titre est *Plus rien à faire, plus rien à foutre : la vraie crise de la démocratie*<sup>5</sup>. Cette crise de la démocratie, est mon quatrième point, elle se traduit par un renforcement de la revendica-

---

5. Février 2017, ed. Robert Laffont.

tion identitaire et culturelle. En effet, les États n'ayant plus de pouvoir, se réfugient derrière le socle commun de l'espace de la souveraineté culturelle : récits de victoire raciale, de pureté ethnique, de grandeur nationale. Par exemple, en décembre 2014, Poutine prend un décret pour expliquer que la Russie n'est pas l'Europe et il fustige l'Occident châtré et sans conviction ; de même en Inde où Modi revendique l'indianité et laisse faire des rafles anti musulmans. Quant à Trump, c'est la première fois que nous voyons un message à caractère racial sur la grandeur de l'Amérique, puisqu'il promet implicitement aux blancs de redevenir la classe dominante de la nation. Il y a donc chez les leaders un mélange de chauvinisme culturel, de colère anti-immigrants et de rage majoritaire. Lorsque Francis Fukuyama parlait de la fin de l'histoire, je pense qu'il parlait de la fin des ennemis à l'extérieur de la démocratie : la fin du communisme, la fin d'un certain nombre de dictatures. Mais aujourd'hui, si on est à la fin du cycle des ennemis de la démocratie de l'extérieur, est-ce que nous ne sommes pas au début de l'histoire des ennemis de la démocratie de l'intérieur ? Au fond, tout le sujet de ces Rencontres Économiques est là : réfléchir à cette nouvelle prospérité qui doit sauver la démocratie libérale de ses démons intérieurs, nationalistes, identitaires et religieux.

Mon cinquième point, qui sera aussi ma conclusion, est que la démocratie peut survivre à condition de traiter ces pathologies. La première condition est de régler la question de la représentativité des gouvernants et de la capacité inclusive que ceux-ci ont perdues. En un mot, il faut que la démocratie assure une prospérité au sens large du terme, pas seulement au sens d'une croissance du PIB. La démocratie doit réinventer son modèle en réinventant un lien direct entre peuple et pouvoir, participation directe et transparence, sens du leadership de la part des dirigeants, et surtout, réinventer la mobilité sociale qui a trop disparu dans nos États développés.

Deuxième pathologie, deuxième condition ; les démocraties occidentales doivent retrouver leur liant identitaire et civilisationnel, sans renoncer à leur ouverture. Même si le débat d'aujourd'hui ne porte pas sur la question de l'identité culturelle, cette question est le nœud de ce que Yann Algan appelait comme nouveau projet politique. Au fond, si nous ne sommes pas capables, nous, Européens, de définir des nouvelles croyances, qui nous permettront de définir une nouvelle démocratie, je pense que notre système démocratique restera menacé par la défection des électeurs. Aujourd'hui, nous voyons qu'en Allemagne, cette défection dont je parlais tout à l'heure est grandissante ; en France, nous y avons échappé de peu.

Enfin, la troisième condition, pour régler cette pathologie, est d'être très vigilant et de se souvenir que la démocratie n'est pas une donnée. Je prendrai simplement la phrase d'Hannah Arendt qui dit : « Les mouvements totalitaires usent et abusent des libertés démocratiques pour les détruire. » Au fond, la faiblesse de la démocratie vient de ce qu'elle ne combat pas ses amis de l'intérieur, contrairement aux autocraties qui, elles, sont intraitables. Et c'est la raison pour laquelle, il faut méditer, pour la conjurer, l'idée selon laquelle les démocraties représentent de brefs intervalles de l'humanité.

VINCENT GIRET — Une lourde responsabilité pèse sur les épaules d'Anne-Marie Idrac, après les propos d'Augustin de Romanet sur la crise du politique et leur difficulté à répondre aux défis qui nous assaillent. Anne-Marie Idrac, vous avez la double expérience des mandats politiques, comme député, secrétaire d'État, ministre, et de présidente de grandes sociétés, RATP, SNCF. Aujourd'hui, vous présidez le conseil stratégique de Sciences Po. Voyez-vous des signes plus positifs en Europe ?

ANNE-MARIE IDRAC — J'accepte de jouer le rôle de l'optimiste, il en faut bien ! Oui, je crois que la démocra-

tie est fatiguée, elle est fatiguée en Occident, pas en Inde, par exemple. La démocratie est fatiguée, mais franchement, le pronostic vital est loin d'être engagé. À propos de vitalité, oui, il y a eu des surprises démocratiques ces derniers mois. Certaines sont des bonnes surprises d'autres le sont moins, mais elles sont quand même démocratiques. Je suis un peu étonnée qu'on est l'air d'assimiler le Brexit et l'élection de tel ou tel dirigeant à des choix non démocratiques. Ils ne nous plaisent pas, mais ils ont été faits grâce à la vitalité démocratique ou à cause d'elle. Elle est fatiguée, mais il y a deux sortes de fatigues qui me semblent assez différentes. La première, c'est celle de l'abstentionnisme. Ça me fait penser à Tocqueville qui dans *La Démocratie en Amérique*, avait bien décrit le fait que l'engagement est finalement assez rapidement dissout dans une délégation de la responsabilité. Aujourd'hui, l'engagement est-il vraiment un mode de fonctionnement de nos sociétés en ces temps de zapping et autres clics ? Et c'est vrai que l'engagement dans cette société numérique va certainement prendre d'autres formes, plus ou moins intéressantes, qui sait ? Il y a une réflexion à mener là-dessus. Et puis il y a eu le symptôme de cette fatigue, c'est le populisme qui est à mon avis, complètement différent de l'abstention. Pour moi, le populisme est la manifestation d'un rejet, non pas de la démocratie, mais des politiques publiques qui ont été menées. Et c'est là qu'il est intéressant de travailler. Il est intéressant de travailler, d'abord, sur la vérité, parce que les politiques publiques ont accumulé, en Occident, en France en particulier, tant de mensonges et tant d'ambiguïtés... C'est vrai qu'à force de dire aux Britanniques que l'Europe était à l'origine de tous leurs maux, il aurait été étrange qu'ils disent oui à un référendum sur le sujet. De même, en France, à force de dire que tous nos maux sont, plus ou moins, de manière toujours ambiguë, un pied dedans, un pied dehors, dus à Bruxelles ou à la mondialisation qui serait, par nature, malheureuse... C'est vrai qu'on favorise

le populisme. Le premier enjeu, me semble-t-il, est un enjeu de vérité, donc de courage. Parce que, vous l'avez dit, j'ai été élue. C'est vrai qu'au moment où on va devant ses électeurs, qui sont, en quelque sorte, vos clients, on a, bien sûr, envie de leur plaire. Et le premier qui dit la vérité... on connaît l'histoire. Le deuxième point a été souligné à juste titre par Augustin, c'est la question de l'efficacité. Là, sans vouloir être trop technique, il y a une énorme question de périmètre. Par exemple, aujourd'hui, je pense qu'il y a beaucoup de domaines d'efficacité qui sont complètement transversaux et échappent aux organisations politiques traditionnelles. Il faut mettre, évidemment, ensemble, me semble-t-il, les questions d'environnement, de numérique et de solidarité. Mais vous connaissez des organisations administratives dans lesquelles il y a ensemble l'environnement, le numérique et la solidarité ? Alors que, pour les jeunes générations, c'est évident, et même pour moi, qui ne suis pas d'une si jeune génération que ça... Est-ce que ça ne serait pas la vraie révolution des mobilités, que justement faire travailler ensemble les gens qui s'occupent de transports ? En fait, les champs des politiques publiques ne sont plus adaptés à la réalité de ce qu'il se passe.

Un mot sur cette question des territoires. C'est vrai que quand on regarde des cartes des États-Unis, de Grande-Bretagne, ou des cartes de la France, l'Autriche, c'est plus petit, ça se voit moins, on a l'impression que l'inquiétude démocratique, le populisme, s'expriment surtout dans les endroits abandonnés : les petits villages, les zones industrielles désertées, les banlieues non desservies, et cette question de l'action territoriale, au-delà de la rationalisation de tous les services publics, est un vrai sujet. Patrick Pouyanné<sup>6</sup> dira que Total va maintenir les stations-services dans les campagnes. Et pourtant, – je suis administrateur de Total – c'est quelque chose qui

---

6. Voir la session 4 : « La mondialisation a-t-elle tourné le dos au peuple ? »



n'est pas directement créateur de résultats à court terme. Lutter contre le mensonge, lutter pour l'action avec les bons périmètres de l'action, vous imaginez les bouleversements que ça suppose. Pour rebondir sur ce que disait Yann au début, je ne pense pas que l'ordre et l'identité soient antidémocratiques. C'est vrai que le balancier entre liberté et organisation, sécurités, au pluriel, semble aller aujourd'hui vers davantage de sécurité, mais est-ce antidémocratique ? Je pense de même que travailler sur les identités, n'est pas nécessairement antidémocratique. En France, il se trouve qu'il y a quelques années, le mot identité a été employé dans le débat politique de manière qui a pu paraître déplaisante, mais n'ayons pas peur d'investiguer y compris des territoires que nous avons trop laissés, précisément, au populisme. Les territoires de la culture, les territoires du local, les territoires des sécurités.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Jean-Baptiste Ze Mbaa, HEC Paris. Ma question concerne la France. Pensez-vous que l'absence de prospérité, aujourd'hui en France, pas de croissance, chômage, est liée au fait qu'en pratique, nous ne sommes pas vraiment dans une démocratie ? Je m'explique : l'idéal démocratique, si on prend une perspective de long terme, c'était le gouvernement du peuple, pour le peuple, par le peuple, c'est donc l'absence de distinction entre les gouvernants et les gouvernés. Si on prend l'angle de l'éducation, Philippe Aghion explique que la France est un des pays où la corrélation entre performances scolaires et origine sociale est la plus forte. France Stratégie explique qu'un fils de cadre a 12 fois plus de chance d'accéder à une grande école qu'un fils d'ouvrier, Camille Peugny<sup>7</sup> explique que sept enfants d'ouvriers sur dix deviennent ouvriers et sept enfants de cadres sur dix deviennent cadres. Donc, en fait, les personnes qui viennent des classes sociales favorisées accaparent tous les

7. Sociologue français, auteur de *Le Destin du berceau : inégalités et reproduction sociale*, Le Seuil, 2013.

emplois influents et donc gouvernement sur le long terme. Les autres ne gouvernement pas. On est en contradiction avec l'idéal démocratique. Est-ce pour cela qu'il n'y a pas de prospérité ?

VINCENT GIRET — Cette question résonne dans l'assistance. On sent bien que la crise, qui a commencé il y a dix ans, a abîmé, profondément, les mécanismes d'ascenseur social, elle a creusé un certain type d'inégalités, qui, bien évidemment, abîme la cohésion démocratique aujourd'hui.

ANNE-MARIE IDRAC — Je pense que le problème français est de ne pas avoir su s'adapter à la mondialisation. Je recommande un excellent livre *La France ou le pays où la vie est la plus dure*<sup>8</sup>. Pourquoi ? Parce qu'on a menti et en particulier, on a menti sur le fait que l'immobilisme ne protège pas. L'un des thèmes majeurs de cette campagne qui vient de se terminer, a été, justement, une sorte de choix de la mobilité. La mobilité non pas au sens simplement des transports, mais au sens de la possibilité pour les personnes de bouger dans la société, avec des droits individuels, retraite, etc., et surtout, surtout, avec la formation, l'éducation. Je pense que ce qui a rendu la crise plus dure, c'est qu'au lieu d'être l'occasion de mobilité, elle a été, au contraire, une occasion de crispation sur les rentes de toutes sortes. Il me semble que le discours de vérité et de mobilité qui est tenu aujourd'hui, va dans le bon sens. Agissons dans ce sens.

AUGUSTIN DE ROMANET — Je confirme l'idée que la démocratie est un bien précieux et fragile. Vous dites que la démocratie française connaît un certain nombre de pathologies, c'est vrai, et c'est justement l'intérêt de ces Rencontres Économiques, d'étudier le sujet de la prospérité, parce qu'en réfléchissant sur la prospérité, on comprend que ce qui fait qu'une collectivité de femmes et d'hommes vit de façon harmo-

8. Philippe Manière, Grasset, 2012.

nieuse. Ça n'est pas uniquement une question de PIB, c'est aussi une question d'ascenseur social, de mobilité, etc. Pour faire vivre la démocratie, il faut la réinventer en permanence et c'est l'exercice auquel nous nous livrons. Platon, dans la *République*, livre VIII, dit qu'il existe cinq types de régimes qui tournent de façon cyclique. Le premier régime, c'est le régime des meilleurs pour les meilleurs, qui donne la prospérité au peuple, c'est l'aristocratie. Quand les parents n'enseignent plus la vertu à leurs enfants, ça devient la timocratie, un régime fondé sur l'honneur. Quand les parents n'enseignent plus l'honneur à leurs enfants, ça devient l'oligarchie, un régime fondé sur la richesse. Et quand l'oligarchie énerve trop les populations, à ce moment-là, elles prennent le pouvoir et ça s'appelle la démocratie. Et lorsque cette démocratie survient, la population prend le pouvoir, mais ça ne dure pas très longtemps, parce que le désordre s'installe, et on en arrive à la dictature, l'autocratie. Dans ce cycle permanent entre l'autocratie, la dictature, etc., la démocratie est un espace extraordinairement privilégié. Donc on peut, à la fois voir la bouteille à moitié vide et en train de se vider complètement, la démocratie est en danger, ou voir la bouteille à moitié pleine comme Anne-Marie et, finalement, dire que tout ça n'est pas si grave. Je vous laisse la réponse.

VINCENT GIRET — On a l'impression d'être dans un moment paradoxale, on sent bien que Trump abîme la démocratie américaine, on voit bien en même temps, qu'il est empêché de faire n'importe quoi, parce qu'il y a une vitalité, des règles, des principes de gouvernance, des juges, etc. Comment voyez-vous ce moment de la démocratie américaine ?

FRANCIS FUKUYAMA — My view of Donald Trump as an American citizen is that we are for the first time in American history being ruled by an idiot, in terms of his qualifications, his knowledge, his personality, but I would say the following.

The American founding fathers created a very complex system of checks and balances and very strong institutions precisely to guard against this kind of circumstances, and actually those institutions have been fairly strong. The courts, the intelligence agencies, the press – Donald Trump has tried to undermine the legitimacy of all of these, and he will not succeed. I am worried because he is trying very hard, but I do not think he will succeed in the end.

What makes me a little optimistic is the fact that 2.8 million more Americans voted for Hillary Clinton than for Donald Trump. He did not win the popular vote. Looking at the places who voted for him, they are the places where live less educated, left-behind, very resentful people. I agree very much with the idea that in fact there was something good in this, because these people were not being adequately represented and now people will pay attention to their problems, but they are not the future of the country, and similarly in Europe, the populists do not represent the economic future of any country in Europe.

JEAN-HERVÉ LORENZI — Vous n'avez pas répondu à la question de Jean-Baptiste. C'est vrai qu'on a menti sur la mondialisation, mais ça n'est pas le fond du sujet. Le fond du sujet, c'est l'ascenseur social, le fait que la société française et beaucoup de sociétés occidentales, sont devenues des sociétés où on est cloîtré, bloqué. C'est un sujet autrement plus compliqué que de se dire qu'on va faire découvrir la mondialisation aux Français. Comment est-ce qu'on redonne espoir à des gens qui partent dans l'existence avec des handicaps essentiellement sociaux et qui se disent qu'ils n'ont aucune chance, ce qui est le cas, aujourd'hui, dans la société française.

ANNE-MARIE IDRAC — Je pense que nous faisons le choix de la mobilité, comme je l'ai indiqué. Au sens, justement

de l'ascension sociale et de la liberté de bouger, de l'espoir et de la perspective. Parce que c'est cette absence de perspective qui est terrorisante pour l'avenir. Je crois que c'est la mobilité qui est, comme je l'ai indiqué, le mot de synthèse.

AUGUSTIN DE ROMANET — Quelques mots, pour rebondir sur ce que dit Jean-Hervé. Un certain nombre de chercheurs disent aujourd'hui que, dans les pays émergents, ce sont des classes aisées qui mettent en place la démocratie pour installer un système de captation de richesses. Donc, il n'y a pas bijection entre démocratie et ascenseur social, mobilité et égalité des conditions. Il n'y a pas de bijection, et justement, la démocratie au sens où nous l'avons vécue en Europe depuis la Seconde Guerre mondiale, ou aux États-Unis, commande que l'on maintienne l'attention sur ces questions de cohésion sociale, parce qu'on peut très bien avoir des démocraties apparentes qui génèrent une telle inégalité qu'elles ne peuvent qu'entraîner leur propre mort. Je vous recommande un livre paru récemment, qui s'appelle *La Grande Régression*<sup>9</sup> et qui rassemble les contributions de quinze économistes sur la régression de la démocratie dans le monde. L'un des économistes y explique que la difficulté des démocraties est de ne pas créer les conditions de leur propre survie. Au fond, tout l'enjeu est de s'assurer que les démocraties ne deviennent pas des instruments de captation; certes, il y a 110 pays dans le monde qui sont démocratiques, mais dans nombre de ces pays-là, la démocratie a-t-elle le même sens que celui que nous lui donnons ?

FRANCIS FUKUYAMA — France is not the only one. That has been a problem in many democracies, and I would say the US, Italy, Japan and India are all examples of this, where the political system could not produce decisive action to solve

9. *À La Recherche du progrès humain*, Tome 3, Jacques Généreux, Points 2011.

important political and social problems, and that is one of the reasons we have a demand for strongmen. Every one of these countries has produced an Abe, a Modi or a Trump –though not your country. This is where effective action by a democratic political system would actually solve some of these resentments, because there is the feeling that we cannot do anything. How do we get there? It is leadership, it is understanding how to mobilize democratic public opinion, sometimes it will require an external shock, an accident, a financial crisis, even war or something of that sort, but that has been the historical pattern in the past.

YANN ALGAN — Quelques mots de conclusion, difficiles car l'empan de la réflexion a été large, de *La République* de Platon jusqu'aux temps modernes. Nous avons au début de ce débat deux visions un peu différentes du monde à venir, mais nous arrivons à deux éléments conclusifs très importants, le premier, c'est qu'effectivement, nous sommes à un tournant de l'histoire. Au XX<sup>e</sup> siècle, on a à la fois de la croissance économique et un système de protection. Aujourd'hui le nouveau système, avec entre autres, la numérisation, a fait disparaître les classes moyennes qui représentaient le socle démocratique. C'est aussi une vraie interrogation. On pourrait donc poser deux grandes questions : comment la démocratie arrivera-t-elle à se défendre de l'intérieur une fois que ses fictions auront disparu ? Deuxième question : comment peut-on retrouver de nouvelles formes de prospérité et surtout de nouvelles formes de mobilité pour aller au-delà d'une société bloquée ? Je pense que ça sera aussi aux Rencontres Économiques, de proposer à chaque fois des actions politiques et de réfléchir plus généralement aux enjeux culturels pour renforcer la prospérité et la démocratie.

# FAUT-IL RENONCER À LA MONDIALISATION ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>H. Rey</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>J. Pisani-Ferry</b> ( <i>Cercle des économistes</i> ) <b>D. Rodrik</b> ( <i>Harvard University</i> ) <b>T. Shanmugaratnam</b> ( <i>Vice-Premier Ministre, Singapour</i> ) <b>T. Thiam</b> ( <i>Groupe Crédit Suisse</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>N. Beytout</b> ( <i>L'Opinion</i> )

---

HÉLÈNE REY — On a l'impression que la mondialisation est un phénomène nouveau et que sa montée est irréversible. Il n'en est rien, la mondialisation a eu des hauts et des bas au cours de l'histoire et c'est un phénomène assez ancien. Pour preuve ce qu'écrivait John Maynard Keynes en 1920 à un Londonien à propos de l'âge d'or d'avant la Première Guerre mondiale : « Les habitants de Londres pouvaient commander au téléphone, en buvant leur thé du matin au lit, les produits variés de la terre entière... Ils pouvaient en même temps et par le même moyen investir leur argent dans les entreprises de n'importe quelle partie du monde. »

Cette première vague de mondialisation s'est terminée avec les deux guerres mondiales et la grande dépression. Nous vivons maintenant dans une deuxième vague de mondialisation remarquable par l'essor des flux commerciaux et financiers. Quelques chiffres impressionnants : si on mesure les flux com-

merciaux mondiaux, comme la somme des exportations et des importations dans le monde divisée par le PIB mondial, en 1945 ces flux commerciaux représentaient seulement 10 % du PIB. Aujourd'hui, ils en sont à plus de 60 %.

Mais c'est la globalisation financière qui est peut-être la plus impressionnante. Elle a commencé dans les années 80 : si on mesure la globalisation financière par la somme des importations et des exportations de capitaux bruts et qu'on la rapporte au PIB mondial, on se rend compte qu'en 1980 les importations et exportations de capital représentaient 70 % du PIB mondial. Nous en sommes aujourd'hui à plus de 750 %. Pour rester concret, imaginons qu'un pays comme les États-Unis avait en 1960 un revenu de 100 dollars. 10 étaient investis à l'étranger, tandis que l'étranger en investissait environ 8 aux USA. En 2007, à la veille de la crise financière, et toujours pour 100 dollars, les USA en investissaient 120 à l'étranger et les étrangers 140 aux USA (ces données reflètent les stocks bruts investis). On voit bien que l'interconnexion financière des pays a beaucoup augmenté, ce qui entraîne de nombreuses conséquences.

L'ouverture des frontières génère de la richesse, mais il y a aussi des perdants dans le processus qu'il conviendrait de compenser en redistribuant le surplus de richesse créé. Force est de constater que jusqu'à présent, nos systèmes politiques n'ont pas su ou peut-être pas voulu faire cette redistribution. Mais les perdants donnent de la voix. La mondialisation semble aujourd'hui rejetée ou contestée par certains électors qui se tournent vers les populistes. Ces velléités contestatrices visent-elles avant tout la globalisation des biens et des services, la globalisation financière, les flux migratoires ou les pratiques d'optimisation fiscale de certaines multinationales ? Ces protestations sont-elles adressées au progrès technologique ou à la mondialisation ? Je pense qu'il est important d'affiner le diagnostic, sans doute hétérogène d'un pays à l'autre, pour pouvoir apporter les réponses politiques qui s'imposent.



NICOLAS BEYTOUT — Dani Rodrik, vous êtes professeur d'économie à la Ford Foundation, vous avez beaucoup écrit sur la mondialisation, vous portez un regard critique sur les tensions consécutives à cette mondialisation. Faut-il y renoncer ?

DANI RODRIK — Since I am an economist, I feel I always have to talk in terms of trade-offs, and we economists believe that too much of everything is a good thing, with the possible exception of free trade, which we do not have. Helene started off by talking about Keynes and the first era of globalization and the gold standard, which is a good place to begin diagnosing some of the problems we are facing with the current phase of globalization. Keynes was one of the architects of the post-war economic system that was created in the world, and having seen the first era of globalization dissolve and collapse, Keynes had actually drawn some very important conclusions about how to design a global economic system that would be more robust, more robust in particular to what he rightly identified as the rise of popular movements, the rise of the labor movement, the emergence of the mass media and the creation of political democracy. None of these things existed in the first era of globalization, under the gold standard, and it was much easier to have a world economy where there was only the thinnest veneer of economic management, and essentially national economies were left to the whims of capital flows with very few protections.

Keynes, looking at that old era, understood that it would not be possible to go back to that kind of world, and instead he envisaged a post-war economic system that would essentially create space for national economic management. He was interested in particular in allowing countries to pursue what today we call Keynesian demand management policies, that is the ability of national governments to pursue monetary

and fiscal policies that would stabilize employment levels and would be able to counteract periods of high unemployment with appropriate counter-cyclical monetary and fiscal policies. Therefore he said it was very important to have a system where, for example, we have capital controls in place, and it is important to emphasize that Keynes saw these capital controls not as a temporary expedient, but as a permanent feature of the post-war economic system in order to ensure that governments had the capacity to manage their economies and to respond to popular pressures for good jobs, full levels of employment and so forth.

The three decades or so that followed the end of World War II proceeded very much in line with that Keynesian accommodation to the nation state and the need for national economic management, not just in the area of finance but also in the area of trade. Because it was not just that capital controls were in place and financialization did not go that far, but also that the trade regime under the aegis of the GATT ended up being relatively unambitious. Most of the trade that was liberalized were tariffs and quotas at the border and most of the developing countries were essentially left free to do what they did. Agriculture and services were outside the rules, and when trade became controversial politically, as in the area of textiles and garments, special policy regimes were immediately carved out to ensure that trade did not interfere too much with domestic social bargains.

It was not an ideal system but it worked, and many of the problems of our current regime are because, some time from the 1990s onwards, we began to reverse our priorities and globalization became an end rather than a means. Democracies, national governments, were told that they had to do things in order to adjust to globalization instead of globalization or global rules having to adjust to what the different nations wanted to do.

That was the beginning of our troubles, and in many ways the excesses of the current global system in terms of financial

globalization, the creation of special investment regimes for capital without any analogous protections for labor, the inadequacy of fair trade rules, the lack of compensation and the growing divide between a global elite that sees itself as a global citizen and the vast numbers of people at home, essentially have their roots in that perversion of priorities where globalization became an end rather than the means.

I will end by responding to the motivating question of this panel, which is to ask whether we should give up on globalization. Absolutely not: that is not a realistic or relevant question. It is all about the rules, it is about ensuring that the rules are more balanced, and what we need to do is to rebalance globalization in the direction of workers, consumer interests and civil society and not simply privilege foreign investors, multinationals and the interests of banks and corporations as many of our trade agreements do. We should go back to the Keynesian understanding of creating space for national economic management, and we should work more on areas where there are real economic gains as opposed to much more redistributive effects.

NICOLAS BEYTOUT — Jean Pisani-Ferry, vous avez été président du CEPII, été vice-président du conseil d'analyse économique que vous avez quitté pour être un des principaux contributeurs au programme économiques d'Emmanuel Macron. Vous allez à présent piloter le plan d'investissement de 50 milliards sur la transition écologique. Après le tableau dressé par Dani Rodrik et cet appel à des règles plus équilibrées de la mondialisation, comment répondriez-vous à la question posée à cette table ronde ?

JEAN PISANI-FERRY — J'ai envie de repartir de ce qu'écrivait Dani Rodrik il y a exactement 20 ans, en 1997, l'année où Alain Minc écrivait *La Mondialisation heureuse* et où Dani

Rodrik publiait un opuscule intitulé *Has Globalization Gone Too Far?* À l'époque la Chine faisait 3 % des exportations mondiales, elle en fait 13 aujourd'hui. Dans cet opuscule, il identifiait trois problèmes : l'affaiblissement des compromis sociaux internes aux sociétés avec la mise en concurrence directe des travailleurs non qualifiés, l'affaiblissement de la capacité d'assurance et de redistribution des États du fait de la concurrence fiscale et les conflits de normes, en particulier normes de travail, entre pays qui n'ont pas les mêmes préférences. Il disait encore que le plus grand risque «...was that of the solidifying of a new class division between those who prosper in the new global economy and those who do not, between those who share its values and those who would rather not [...]» Cela a été écrit il y a 20 ans. Tout n'était pas vu bien sûr, entre autres les aspects migratoires dans certains endroits du monde, mais beaucoup de choses étaient déjà là et Dani Rodrik alertait sur la fragmentation sociale et sur le risque de *backlash* protectionniste. Et il n'était pas seul car les historiens aussi faisaient valoir qu'il y avait eu une première vague de mondialisation et qu'il fallait savoir tirer les leçons de l'histoire.

La question reste de savoir pourquoi notre réponse a été si faible. Je crois qu'une des premières raisons est d'ordre intellectuel : la surestimation de certains bénéfices de la mondialisation, la sous-estimation de certaines conséquences. On a supposé un peu vite par exemple que ses effets seraient limités aux ouvriers producteurs de T-shirts, on n'a pas vu assez que ça allait bien plus loin et que des filières industrielles entières allaient être touchées. On a sous-estimé, les recherches récentes le montrent bien, le fait qu'il y avait des conséquences très localisées sur les districts industriels et qu'il fallait un temps très long pour que les zones industrielles affectées par le commerce international se relèvent et ce dans le meilleur des cas. Il y avait donc là des dimensions qui dépassaient le périmètre du secteur et qui atteignaient toute la communauté avec les conséquences politiques que cela impliquait.

Il y a eu ensuite des raisons d'économie politique. Ceux qui ont le plus bénéficié de la mondialisation ne se sont pas pressés d'en redistribuer les gains. Un livre récemment paru aux États-Unis fait remarquer que ce ne sont pas les fameux 1 % de très riches qui sont le problème mais les 20 % qui dans l'ensemble se sentent bien dans ce monde où l'éducation et la mobilité sont valorisées. Il y a eu aussi le désengagement d'un certain nombre de chefs d'entreprise qui jouaient un rôle important dans le débat public il y a une vingtaine d'années et qui ont laissé au politique le soin et le souci des problèmes.

Disons un mot aussi des capacités instrumentales : un certain nombre d'outils se sont révélés faibles ou mal adaptés, entre autres une formation professionnelle peu efficace, des transferts sociaux trop palliatifs qui n'ont pas répondu aux problèmes, etc. J'y ajouterai une combinaison toxique entre une Union européenne qui pousse à l'ouverture et des États chargés d'en gérer les conséquences. Ça se comprend bien puisque la fiscalité et la redistribution sont le rôle des États ; en même temps, cette combinaison s'est avérée politiquement désastreuse.

Que faire ? Même s'il est difficile de le dire aujourd'hui, il faut résister au nationalisme. On parle du protectionnisme dans une autre table ronde<sup>1</sup>. Il faut se rappeler que nous sommes face à une situation très particulière, dans laquelle le pays qui était le garant et l'architecte de l'ouverture internationale s'est transformé en son opposé. Je vais vous citer ce que le général McMaster<sup>2</sup>, a écrit il y a quelques semaines dans le *Wall Street Journal* : « Le monde n'est pas une communauté globale, c'est une arène dans laquelle les nations, les ONG, les entreprises, se font concurrence pour des avantages. Vision très étonnante selon laquelle les États-Unis apportent une force militaire, politique, culturelle et morale sans

---

1. Voir Acte I, session 5, « Le protectionnisme protège-t-il ? »

2. Appointed US National Security Advisor, Feb 20, 2017.

équivalent et, plutôt que de nier cette nature élémentaire des affaires internationales, nous la faisons nôtre.<sup>3</sup>»

Une affirmation et une vision qui nient le principe, l'idée même de problèmes globaux au profit d'une vision purement « confrontationnelle ». Bien entendu, la compétition a toujours existé, bien entendu la puissance est une dimension structurante des relations internationales. Mais cette position extrémiste n'en est pas moins fautive et dangereuse, il faut espérer que ceux qui avaient de la sympathie pour des visions de ce type, les *free-riders* de l'ordre international, vont se transformer, par la force des choses, en acteurs responsables.

Au niveau national, il faut rechercher une combinaison de politiques localisées, de revitalisation beaucoup plus puissante que ce qui a été fait jusqu'à présent. Des politiques individualisées comme par exemple le compte personnel d'activité qui a été créé en France mais qui est resté une coquille vide, c'est la vieille idée des droits de tirages sociaux qui reste à remplir.

Enfin l'investissement social qui est une approche très différente de celle des mécanismes de redistribution, qui met beaucoup plus l'accent sur la mise en capacité des personnes et, de ce point de vue, Singapour est un exemple très intéressant.

NICOLAS BEYTOUT — Tharman Shanmugaratnam, vous êtes vice-premier ministre de Singapour, chargé de l'économie et du social, vous êtes aussi président de l'autorité monétaire de Singapour, sa banque centrale en quelque sorte; vous avez été ministre de l'éducation ce qui n'est pas rien quand on sait le niveau d'excellence de Singapour dans ce domaine. Comment est-ce que Singapour répond à toutes ces questions ?

THARMAN SHANMUGARATNAM — When we think of solutions, we start with the problems! We have three big

3. Article co-écrit avec avec Gary Cohn.

problems. Firstly, middle-class stagnation across most of the advanced world, and increasingly even parts of the newer advanced world. The second problem is the lack of convergence between large parts of the developing world and the advanced world. Some countries have converged –some small East Asian countries, coastal China– but most of the developing world has not converged in 50 years. That is our second problem, and in terms of sheer scale and magnitude a much larger one. The third problem is a loss of trust in almost all institutions, and while we often talk about a loss of trust in multilateralism and cooperative internationalism, most of the best surveys we can find suggest that there is an even bigger loss of trust in domestic institutions –politicians, the legislature, media institutions in general.

The first and third problems are connected, middle-class stagnation and the loss of trust. Perversely, or paradoxically, the solutions of this set of problems will involve a greater degree of disruption: disruptive technological change, a greater degree of globalisation, particularly in the developing world, and a new social compact that make it possible to have more disruption, more globalisation and makes it socially and politically sustainable. This requires a new activism, a new ambition, so to speak, in social policy and in political ambition.

The problems of the middle-class are ultimately problems of productivity; economists of the left and right will agree on that, that you will not get a sustained improvement in middle-class incomes without an improvement of productivity growth; we know that. The problems in productivity are largely problems of a lack of spread of new ideas and new technologies from the leading firms from the frontier to the rest of our economy. There has been very little spread –in fact, there has not been much disruption.

I would say the problems of the developing world are ones of a rather passive form of globalisation. Firstly, there is not very

much globalisation. Looking at large parts of the developing world, it is more or less what it used to be over long periods of time. Secondly, it is a rather passive globalisation, exporting commodities, not much dynamic of learning that comes from being part of global value chains and being part of a ladder of value-added where you move from one level to another every five to 10 years. It has been too passive and not dynamic. Therefore, we need more disruption, more dislocation, we need more globalisation, and I fully accept Dani Rodrik's point about some of the rules of globalisation needing to improve. I would also say that the services business globally and in the advanced economies is not very globalised, not very open, and there is still a lot of benefit that comes from globalising that. There needs to be more disruption, more globalisation, but much more activist social policies, and when I think about these social policies, we should get rid of the word "compensation". It is not about compensating losers; it is not about redistribution in the typical sense. It is about regeneration. It is about empowerment and regeneration of individuals as well as towns. There are three dimensions of this new ambition in social policy.

Firstly, think hard about places, towns, suburbs, neighbourhoods, not just about averages and aggregates, because the story of the US elections, the story of Brexit, the story of the French elections, the story of the Turkish elections, is about the vast difference in sentiment between the people living in the metropolitan centres *vs* the suburbs *vs* the small towns *vs* the rural countryside. For example, when Trump won in Michigan, he won by just 10 000 votes out of four million voters, but he won something like 75 out of 83 counties. The vast majority of counties voted for Trump but he only won by 10 000 votes, because a large part of the population in the so-called Rust Belt is, in fact, in very dynamic, successful cities, –Milwaukee, Minneapolis, Pittsburgh– doing extremely well. They voted blue. Their people do not feel down.



What is it about these places? What is it about Lyon? What is it about Bade-Wurtemberg, towns around Stuttgart, compared to Bremen? What is it that makes them different? Place counts, and in that regard a very important area of social policy going forward is about what happens in cities and towns, because that is where you can build a true inclusivity, not just redistribution. That is where you can develop social partnerships. We think of it in terms of public-private partnerships, but it is really social partnership, and we have to remember that inclusion, at the end of the day, so ultimately not just economic inclusion, is not just about redistribution and labour sharing, but about a feeling of whether we are together. Is it them against us or are we together?

It is not *just égalité*; it is *fraternité*. It is about community. We need more *fraternité*, and it is built locally between the mayor, the business leaders, the businesses, the universities, the colleges, the high schools, the unions – it is a social partnership. We have neglected the geography of globalisation, of technology, and it has to be said that technology is the biggest source of the problem. However, there are solutions, and we know solutions because we can see them around us. Look at Lyon; look at Pittsburgh; look at Kalamazoo in Michigan; look at Singapore if you want. There are solutions.

NICOLAS BEYTOUT — Tidjane Thiam, vous êtes le directeur général de Crédit Suisse depuis deux ans, avant cela vous avez travaillé à New-York puis à Paris pour McKinsey et vous avez été le président de Prudential. Quel devrait être selon vous le rôle du secteur privé dans la mondialisation ?

TIDJANE THIAM — Il y a un an, nous étions quelques jours après le vote du Brexit, le moment n'était pas à la réjouissance. Aujourd'hui nous sommes dans une ambiance nettement moins déprimante. La France est en meilleure forme, elle a retrouvé le goût du sourire. Je m'en réjouis avec vous.

J'ai essentiellement quatre points à partager avec vous.

En tant que chef d'entreprise, je crois d'abord que la mondialisation est une bonne chose pour le monde. Elle a dégagé un bénéfice net pour la société et pour le monde en général. Deuxièmement, il est clair qu'il y a des gagnants et des perdants. Troisièmement, si c'est une bonne chose, comment peut-on en limiter les effets négatifs ? Sans trop anticiper sur ma conclusion, je dirais qu'il faut sans doute plus, et non moins, d'une meilleure mondialisation. Enfin, quel rôle les entreprises jouent-elles dans ce cadre ? Je dirais à ce sujet que la plupart des entreprises agissent dans la légalité, mais qu'en est-il de la légitimité qui permet d'opérer de façon optimale ? Il y a pour les entreprises une certaine urgence à reconquérir la légitimité sociale.

Sur le premier point, la globalisation est-elle une bonne chose ? Oui, c'est incontestable. Un paysan ivoirien qui est en mesure de vérifier les cours du café ou du cacao sur Google se fera moins exploiter qu'un autre par des intermédiaires. La technologie donne du pouvoir de négociation et du pouvoir d'achat, c'est une bonne chose. On pourrait multiplier les exemples, les téléphones cellulaires qu'on voit dans tous les pays émergents en sont un. Ils ont sauvé un nombre incalculable de vies en mettant les gens en communication. Ils permettent également d'augmenter la productivité. Le téléphone cellulaire est aussi devenu le principal garant des droits de l'homme à travers la planète : à chaque fois que je vois une brutalité policière apparaître sur mon cellulaire, j'ai une pensée reconnaissante pour Steve Job !

La globalisation est protéiforme. Évidemment elle est critiquée, pour les dommages irréparables qu'elle fait à l'environnement, pour les conditions de travail inacceptables qu'elle induit pour des millions de travailleurs à travers le monde, pour les inégalités et l'affaiblissement de la protection sociale qu'elle produit. La liste est longue. Je crois cependant que la techno-

logie a détruit beaucoup plus d'emplois que le commerce, que la globalisation, je crois aussi que la lutte contre les inégalités n'est pas du ressort des entreprises mais de celui des États, que la redistribution est une question éminemment politique qui doit être réglée par le Parlement à travers la taxation.

Comment faire donc pour que cette globalisation soit politiquement acceptable ? Je crois que le Wisconsin, la Pennsylvanie, le Michigan ont pénalisé Hilary Clinton de 80 000 voix. Ce sont 80 000 voix du monde rural qui ont produit le résultat des dernières élections américaines, c'est le rôle décisif qu'a joué la tension entre le monde rural et le monde urbain.

Évidemment, chaque fois qu'il y a un incendie dans une usine textile du Bangladesh, qu'on y a enfermé des ouvriers et qu'ils meurent, chaque fois qu'un glissement de terrain déclenché par des conditions d'exploitation minière inacceptables fait des morts, chaque fois qu'une rivière est irrémédiablement polluée, le secteur privé est pris à partie et, à juste titre.

Au niveau des entreprises il y a donc cette reconquête de la légitimité sociale, le retour à la conscience de ce que nous, chefs d'entreprise faisons. Dans le cas des banques, il ne serait pas mauvais de se rappeler la fonction économique qu'elles jouent en permettant par exemple à une mère de famille d'acheter sa maison grâce à un prêt hypothécaire.

Il y a actuellement un mouvement fort de moralisation, nous sommes de plus en plus nombreux à adhérer à des codes internationaux, à des conventions de l'ONU ou de la Banque mondiale, en matière de pratiques de travail et de type de projets que nous pouvons financer. Je pense aussi, parce que je suis aussi responsable politique dans un pays émergent, que la capacité à réguler les gouvernements de ces pays est faible et les entreprises qui y travaillent ont un rôle à jouer dans l'instauration de normes internationales. Au Crédit Suisse par exemple, les conditions d'ouverture de compte sont les mêmes à Manille et à New York.

Un élément essentiel pour venir à bout d'une situation qui n'est pas satisfaisante, il faut le répéter, c'est le dialogue. Jean Pisani-Ferry a fait remarquer que les entreprises avaient eu tendance à prendre de la distance par rapport au dialogue social. Je pense que c'est un tort. Je suis ici pour témoigner de l'importance du dialogue et l'entamer le cas échéant.

NICOLAS BEYTOUT — Dani Rodrik, vous nous avez dit que vous aviez des exemples de cas où l'équilibre était faussé entre ce qui est favorable aux entreprises ou aux États et ce qui est favorable aux hommes, aux salariés, aux consommateurs. Voulez-vous revenir sur ce point ?

DANI RODRIK — Many of our existing global understandings and agreements are actually highly skewed arrangements and have in many ways been captured by special interests. We think of globalization as a fixed thing, as being about free trade, but it is really not about free trade; if free trade was really the objective, these trade agreements would just be one sentence, "There shall be free trade", and you would not need thousands of pages of specific rules. The question is about who is sitting at those negotiating tables, who is setting the rules, and it is not an exaggeration to say that these rules have been captured by particular kinds of interests.

Just to give a couple of examples of the asymmetry, we now have agreements, either in bilateral treaties or in trade agreements, on these special investment courts, which are ubiquitous, they are basically all over, which allow international investors or corporations to essentially sue national governments for alleged violations of agreements. Thinking about it, why do we not have something analogous for labor, where labor interests, unions, environmental NGOs or citizens can actually sue national governments for violations or lack of enforcement of their own environmental or labor rights or

legislation? I am giving this more as a rhetorical example; I am not sure this is where I want to go, but we take it for granted that there are these special protections for capital investors without anything analogous, and of course the International Labor Organization is nothing but a shell in terms of enforcement.

Similarly, we take it for granted that capital should be internationally mobile but that labor should be restricted under very high barriers, and I am not talking about immigration or the humanitarian aspects of refugees. I am just talking about trade in labor services. There are many areas of services, as Tharman mentioned, that are actually highly restricted, and one of them is clearly labor services. Workers from the developing world cannot travel for short periods of time to get work visas in advanced countries, and this is actually where the economic benefits would be much greater than anything else we are currently talking about in the WTO, regional trade agreements and so forth.

These are just examples of how there are hidden biases, sometimes not that hidden, in the way the system operates. There are many areas where globalization has gone too far. It is trying to standardize regulations and standards too much and harmonize those too much. It has gone too far in financial globalization. However, there are many areas where it has not gone nearly far enough, and work visas and temporary mobility of labor is clearly an area we could still get a lot from.

NICOLAS BEYTOUT — Tidjane Thiame just said that companies are involved in the recapturing of their social legitimacy. Is it a problem of companies or of NGOs?

DANI RODRIK — I agree with most of the panelists that this is really a responsibility of the government. I do not think we should be shifting this responsibility onto corporations, and we know that in many corporations the

corporate social responsibility reports to the marketing chief are really about PR and marketing rather than providing a real substitute for what the state can do.

Let me connect this with the point about trust and legitimacy that was brought up very appropriately. Markets work, a capitalist market economy works, because people believe in the legitimacy of the system, that the markets are regulated through legitimate, accountable regulations. Who provides that legitimacy? Traditionally and historically it has been the national government, that is the source of legitimacy, and it is a bit of a mirage to think that we can build up on global governance to such an extent that global institutions, global multilateral organizations, will be able to provide an adequate level of accountability and legitimacy. Therefore, we need to understand that maybe it is not about nationalism, and I agree that that has very negative connotations, particularly in Europe, but it is really about patriotism: if countries want to follow open economic policies it is not because they want to do good things for their trade partners, but because it is supposed to be good for themselves. Therefore, it is good patriotic policy to pursue open economic policies. Let us not lose sight of that.

THARMAN SHANMUGARATNAM — Generalising from what Dani has said, the basic problem is that in most societies and most market economies the rules tend to favour incumbents, either the firms that are already in the lead, already have a patent in a particular technology, people who are living in particular neighbourhoods and want to protect their housing, their schools and their neighbourhoods from new entrants, people who have jobs and want to use occupational licensing to prevent others from coming in, more broadly speaking, the whole insider versus outsider problem in labour markets.

It is fundamentally not about globalisation. It is about incumbents against the rest, and if you look at developing

countries, the least globalised countries which are more protected in their domestic markets tend to have an even more severe problem of regulatory capture by incumbents and corruption. I am not blaming protection for that, but it is fundamentally a problem about governments not being active in having a level playing field, not being active in promoting mobility, particularly mobility from one town to another, from one suburb into the metropolitan area, which means you need more housing, it means you need to open up the schools, and it means you need more integration rather than segregation. That is a big problem. It applies whether it is a domestic economy or a globalised economy, but on balance, with improved rules, globalisation is a very useful discipline on governments, federal and local, in being able to spread innovation and make opportunities more equal.

JEAN PISANI-FERRY — Tharman disait quelque chose d'extrêmement fort, il disait que nous avons besoin de plus de distribution, de plus de participation de la part de ceux qui aujourd'hui sont passifs devant la mondialisation. En même temps nous avons besoin de politiques sociales beaucoup plus actives donc très ambitieuses. Il faut avancer sur ces deux fronts. C'est exactement l'inverse de ce qui se passe avec l'administration Trump, c'est-à-dire plus de fermeture et moins de politique sociale active.

Les gouvernements ont beaucoup à faire, à réinventer, à re-définir ces politiques sachant que nous sommes tous d'accord pour dire que les politiques de redistribution ou de compensation ne suffisent pas. Elles sont nécessaires temporairement par rapport à une partie de la population, mais elles ne répondent pas à la question : il n'y aura pas de communauté qui vivrait de la dépense publique et des transferts. On sait bien que ce sont des communautés désespérées en dehors de toute question de soutenabilité.

La question est donc bien de savoir si nous sommes capables d'avoir des politiques plus actives qui font plus d'ingénieries et plus d'investissements sociaux dans la revitalisation. Malheureusement, pour ces politiques, les instruments existants sont assez faibles. On a des cas de revitalisation de certaines villes, mais on n'a pas d'instruments dédiés, pas de recette pour arriver à ce résultat. C'est là que je rejoindrais la question des entreprises et des États. Je crois que les États peuvent apporter les infrastructures, de haut débit par exemple ; ils peuvent faire de l'éducation, ils peuvent aider au développement. Mais arrive le moment où les investissements relèvent nécessairement de l'entreprise. La politique de l'investissement subventionné par l'État des années 60 n'est plus vraiment possible, compte tenu du progrès technologique et de la manière dont se développent les économies avancées.

Dans un monde où les entreprises se souviennent qu'elles ont une nationalité et se tournent vers les États lorsqu'elles ont des difficultés avec tel ou partenaire international, elles peuvent aussi redécouvrir qu'elles ont une nationalité dans des moments de tensions sociales. De la même façon, sur des questions comme la discrimination, on sait jusqu'où peuvent aller les politiques publiques, jusqu'où peut aller le droit, mais sait-on à quel moment commence la responsabilité propre de l'entreprise sur la façon dont elle gère ses relations humaines ?

NICOLAS BEYTOUT — Tidjane Thiam, dans l'histoire récente des controverses autour de la globalisation, un certain nombre d'entreprises et de secteurs ont été très largement ciblés. Je pense aux problèmes fiscaux récents des GAFAs, je pense aussi, évidemment, au secteur financier ; Crédit Suisse, comme d'autres institutions financières de niveau mondial, ont été prises dans une controverse très difficile à gérer pour vous et à accepter pour le grand public. Comment la banque en général, Crédit Suisse en particulier, peut-elle



essayer de reconstruire une forme de confiance vis-à-vis des institutions comme la vôtre ?

TIDJANE THIAM — Il y a un consensus dans toutes les entreprises financières et bancaires sur la nécessité de mettre un terme à certaines pratiques. Globalement plus de 300 milliards de dollars ont été versés au titre d'amendes. Le Crédit Suisse en a payé 5 dont 3 à la justice américaine. Tout ça c'est un problème d'arbitrage de court terme et de long terme. Il y a beaucoup de pratiques qui sont bénéfiques à court terme mais qui coûtent extrêmement cher à long terme. Je crois que rétrospectivement, beaucoup de décisions prises en 2005, 2006, 2007 n'auraient pas été prises aujourd'hui, car si elles coûtent plus de 300 milliards de dollars, c'est évidemment que ce ne sont pas des décisions optimales.

Sur l'évasion fiscale, on a ce qu'on appelle *Prime Text Compliance Program*. Chaque année, je signe un papier où je certifie que nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour ne pas contribuer à l'évasion fiscale. Tous les journaux se font l'écho d'une politique de tolérance zéro vis-à-vis de l'évasion fiscale de Crédit Suisse. Au cours de ces quatre dernières années Crédit Suisse a sorti 40 milliards de francs suisses d'actif appartenant à des clients qui n'ont pas pu prouver, quand on leur a demandé de le faire, qu'ils avaient payé leurs impôts faute de quoi leur compte serait fermé. Ce que je veux dire, c'est que nous sommes déterminés à lutter contre ce type de choses. Je crois vraiment que ce discours est partagé par tous les dirigeants de banque aujourd'hui.

QUESTION DU PUBLIC — Si on prend l'exemple de ce qui s'est passé en Asie ou même en Europe, on peut argumenter que le développement économique à travers la mondialisation, a été une œuvre de pacification dans certaines régions. À Singapour, il y a quelques années, des voix s'étaient élevées

pour demander une refonte complète des institutions internationales pour accompagner une globalisation plus saine, qui reflète le changement des proportions économiques entre le Nord et le Sud, entre les pays émergents et les pays développés. Pensez-vous qu'il y a là une solution pour accompagner une meilleure globalisation ?

THARMAN SHANMUGARATNAM — We are fundamentally in a new era. What is happening in technology especially is the breaking down of lots of conventional barriers, and the same challenges that we now think about in the most advanced economies of what is going to happen to middle-skilled people, let alone low-skilled, are the challenges we have to start thinking very quickly about in a whole range of developing economies. It will not be so much North *vs* South or advanced *vs* developing, but it is about how you reequip people, first the young generations, to have some confidence in a modern market economy and a world market economy, but also very importantly, how you reequip people at different points in their lives, not just in the first 18 or 20 years. How do you re-invest in them throughout life? That challenge is everywhere. So I am not so excited by the broad global tensions that people often talk about. We have lost sight for too long of the traditional social tensions that exist within societies. That is where the centre of action has to be. It is about social mobility, it is about fair chances, it is about opportunities, and it is about constant reinvestment in people in towns.

QUESTION DU PUBLIC — Quelle forme de mondialisation nous proposez-vous en matière de protection de l'environnement, de développement durable et du respect des droits sociaux ?

JEAN PISANI-FERRY — Nous sommes exactement dans les sujets de conflits de normes. Il est clair que la

dimension globale est absolument présente sur les questions de mode de culture, sur les questions d'environnement, sur le climat qui est le sujet plus global ; mais il y a beaucoup d'autres domaines dans lesquels les dimensions sont transnationales et extrêmement fortes. Sur quoi est-ce qu'on bute ? On bute certainement sur des intérêts. On bute aussi sur des perceptions très différentes de ce qui est désirable et, malheureusement, c'est ce que la communauté internationale ne sait pas résoudre. Lorsque vous avez, frontalement, des conflits de normes, la question est de savoir si on s'accommode de normes qui ne sont pas exactement les mêmes. Pour les normes que vous évoquez, par exemple les normes du travail, notre conception ici est en conflit avec la manière dont les pays en développement imaginent leur propre développement, et ça n'est pas toujours une manière de leur rendre service que de leur dire qu'on veut leur imposer nos propres normes.

QUESTION DU PUBLIC — C'est une question pour Tidjane Thiam. Les bonnes pratiques des banques, vous l'avez dit, n'ont pas suffi à éradiquer la criminalité financière dont l'évasion fiscale fait partie. Vous les banquiers avez payé beaucoup d'amendes, donc vous êtes aussi les victimes de cette criminalité financière. Comment utiliser des nouvelles technologies pour éradiquer ce phénomène ? Est-ce qu'on ne pourrait imaginer une virtualisation de l'ensemble du *cash* ?

TIDJANE THIAM — Merci de reconnaître que l'industrie fait des efforts pour traiter ces problèmes ! En fait, nous utilisons beaucoup de *big data* aujourd'hui. Si vous venez chez Crédit Suisse pour ouvrir un compte en banque, vous imaginez à peine tout ce que nous arriverons à savoir sur vous ! Nous utilisons la technologie vraiment à tous les niveaux pour collecter des informations, pour établir des connexions entre des gens qui ne sont pas évidentes à première vue. Ça nous

évite aujourd'hui beaucoup de problèmes mais franchement, c'est épuisant ! J'avais juste un exemple en tête en écoutant la conversation sur le Nord, le Sud, etc. Ce que le travail des organisations agricoles colombiennes et autres producteurs de café, ont fait pour le prix du café, a été bien plus important que tous les plaidoyers gouvernementaux vis-à-vis de l'Union européenne, etc., auxquels j'ai moi-même participé, où on parlait de termes de l'échange, de payer un prix aux paysans africains, etc. En fait, la promotion du commerce équitable et la société civile qui s'est emparé de ce thème en utilisant la technologie moderne pour convaincre les citoyens, ont produit des résultats vraiment excellents et ont permis de rémunérer dignement des paysans, beaucoup mieux que tous les discours des États. Donc je crois qu'on sous-estime le pouvoir de la société civile à changer les choses et à gérer les aspects négatifs de la globalisation.

DANI RODRIK — We often think that it is really all about the G20 and global leaders and providing global public goods. Actually most of the problems we are talking about here are problems that can be talked about at the local and national level. That is where the leadership is needed, and it will be citizens, domestic civil society and domestic actors that will really make that happen, because that is where the solutions need to be found and that is where the leadership will come. I am actually fairly optimistic on that.

THARMAN SHANMUGARATNAM — Continuing in the same vein, leadership will rest around a reinvention of the social democratic model. It is a superior model, but it needs reinvention. We know that market fundamentalism has not worked, it has left individuals to face risk on their own, and markets do not work very well. We also know that the old collective approaches have not worked, and redistribution in the traditional sense has been a static process; it has not led to a new dynamic.

There is a real opportunity here, to reinvent social democracy, to have a system where collective responsibility sees it as its purpose to reinforce individual responsibility. It is not collective versus individual. It is about a system of social compact where you help individuals to take responsibility, for myself, for my family, for the people I grew up with, and in some ways that is very forward-looking, but in some ways it goes back to the original values of social democracy which was never about redistribution but about a balance between collective and individual. The original social market economy, Ludwig Erhard and others, was also about this balance between collective and individual responsibility, not thinking about it as a tension but as something that reinforces itself. We can fashion this new compact, and it is a very exciting opportunity.

TIDJANE THIAM — Je crois en cette notion du pouvoir des individus. Je suis optimiste, je crois que, de toutes les façons quand on est né à Abidjan, comme moi, et qu'on est là où je suis, on ne peut être qu'optimiste. Je pense que le monde est meilleur, il est plus ouvert, il y a plus d'opportunités qu'il n'y en jamais eues.

HÉLÈNE REY — À la question « Faut-il renoncer à la mondialisation ? » le panel a répondu non, mais il faut une meilleure mondialisation. Nous avons eu un débat très riche, nous sommes allés de la mondialisation un peu domestiquée de la fin de la Seconde Guerre mondiale à notre mondialisation actuelle considérée comme assez agressive, je pense, par la majorité des panelistes et qui crée des tensions. Pour répondre à ces tensions, tous les panelistes ont dit qu'il fallait créer des espaces pour les politiques publiques, pour les politiques économiques. Le système est sans doute défavorable aux travailleurs en ce moment. Tout le monde a dit que la mondialisation était quelque chose de très compliquée, à cause des différences de

préférences, nationales, sociales, qu'il y avait des différentes normes, etc., et que la mondialisation affectait les communautés de façon profonde, parfois violente. On a même dit qu'en Europe, on avait une combinaison toxique entre l'Europe qui poussait vers plus d'ouverture alors que les États devaient en gérer les conséquences.

Quelles sont les solutions ? Je pense que vous vous retrouvez tous autour des solutions avancées par Tharman Shanmugaratnam, à savoir plus de changement technologique, plus de globalisation et surtout un nouveau contrat social avec une politique sociale plus active, une plus grande participation des gens qui sont des victimes passives en ce moment de la mondialisation, avec une reconquête de la légitimité sociale des entreprises comme l'a dit Tidjane Thiam, et avec le soutien des États pour lutter contre les inégalités. Il faut plus de dynamisme du côté de l'éducation et il faut abandonner l'idée de la compensation des perdants que j'avais évoquée dans mon introduction, et penser en termes de régénération des gens. Il faut faire éclore de nouveaux talents, et régénérer vraiment les lieux les plus affectés par la globalisation, en créant des partenariats entre l'État et le secteur privé. Le modèles social-démocrate ou le social-libéral semblent être les moules les plus adéquats pour faire grandir ce nouveau mode de globalisation. En un mot, il ne faut pas renoncer à la globalisation mais l'aménager, et d'ailleurs si nous y renoncions, les problèmes globaux comme le changement climatique, ne renonceraient sans doute pas à nous ; ériger des frontières n'est donc pas une solution.

# LA MONDIALISATION A-T-ELLE TOURNÉ LE DOS AUX PEUPLES ?

---

**COORDINATION**      **C. Waysand** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **J. Castañeda** (*Ancien ministre des Affaires étrangères, Mexique*)  
**J. Furman** (*Ancien président du Council of Economic Advisers*)  
**P. Pouyanné** (*Total*)

**MODÉRATION**      **F. Lenglet** (*France 2 et RTL*)

---

CLAIRE WAYSAND — Nous savons tous que la globalisation s'est accélérée lors des dernières décennies. Les universitaires ont beaucoup écrit sur le sujet. Les exportations et importations dans le monde, comme les échanges financiers, ont considérablement augmenté sur la période récente, au XX<sup>e</sup> siècle.

La mondialisation s'est globalement accompagnée d'une réduction des inégalités entre pays dans le monde, et, plus particulièrement, d'une réduction de la pauvreté dans les pays émergents ou en développement. C'est évidemment un des faits stylisés à retenir. Depuis les années 90, la Chine et l'Inde comptent de en plus en plus dans le commerce mondial, et l'essor des échanges contribue à la réduction de la pauvreté dans un certain nombre de zones en développement ou émergentes, ce qui a atténué de façon sensible les inégalités entre pays.

La situation est assez différente lorsque l'on regarde ce qui se passe à l'intérieur des différents pays. Un document de tra-

vail du Fond Monétaire International étudie l'évolution de ces inégalités entre 1990 et 2012. La bonne nouvelle, c'est que les inégalités ont diminué dans un grand nombre de pays émergents ; c'est le cas de quasiment toute l'Amérique latine et de toute l'Afrique. L'Amérique latine reste cependant la zone la plus inégalitaire du monde. La mauvaise nouvelle c'est d'abord que parmi les pays émergents ou en développement, les inégalités n'ont pas régressé partout : elles se sont même accrues en Russie et en Chine dans la période 1990-2012. Dans les pays développés, les pays du G20, les inégalités ont plutôt augmenté. C'est évidemment aussi un fait stylisé important.

Cela ne veut pas dire pour autant qu'il y a un lien univoque entre mondialisation et évolution des inégalités comme l'a fait remarquer David Miliband<sup>1</sup>. Il y a toute une série de facteurs qui peuvent expliquer l'augmentation des inégalités dans le monde. Mais les économistes savent que la mondialisation a des effets redistributifs d'une part, et, d'autre part, cette coïncidence entre la montée des inégalités dans nos pays et la mondialisation, fait émerger, à tort ou à raison, des phénomènes de rejet de la mondialisation.

Il nous paraît donc absolument essentiel de nous assurer que la mondialisation ne tourne pas le dos aux peuples et, pour ce faire, que les entreprises aussi bien que les responsables de politique économique mettent en œuvre les politiques nécessaires pour permettre aux peuples de se réconcilier avec la mondialisation.

FRANÇOIS LENGLET — C'est vrai que le thème de notre débat peut aussi s'inverser et on peut se demander si ce ne sont pas les peuples qui ont tourné le dos à la mondialisation. Quand on observe l'Histoire, on voit clairement que les périodes d'accélération comme celles que Claire vient de

---

1. Voir session I de ce volume. Sur le même sujet, voir aussi Laura Tyson, Acte IV session I.



décrire, alternent avec des périodes de refermeture. C'est très étonnant, on observe ces cycles sur plusieurs siècles, et cela nous dit quelque chose de très important, qui fera peut-être réagir nos intervenants. En effet, on a souvent pour habitude de considérer que la technologie est le déterminant principal de la mondialisation, c'est-à-dire qu'on peut commercer, communiquer de plus en plus facilement ; les échanges s'internationalisent, les gens circulent, le capital circule aussi. S'il y a des phases de fermeture, cela veut dire que le déterminant principal est autre chose que la technologie, puisqu'elle est toujours là. Et cette autre chose, c'est probablement le degré de tolérance à l'ouverture des sociétés qui changent en fonction des époques. Il y a des moments où les sociétés sont ouvertes et d'autres où elles ne le sont pas. De ce point de vue, l'émergence forte du vote populiste est un signal évidemment très important sur le sujet que nous traitons.

Jason Furman, vous avez été conseiller économique du président Obama, en particulier Chairman du *Council of Economic Advisers* pendant son deuxième mandat. Pendant longtemps, nous avons considéré que les États-Unis et le Royaume-Uni étaient des pays pro-business, pro-marché, pro-commerce libre, en quelque sorte, pro-libre-échange, et ce sont en réalité les deux pays dans lesquels les populistes ont remporté des victoires avec l'élection de Donald Trump et la victoire du Brexit en juin 2016, alors que les pays d'Europe continentale ont vu les populistes, même s'ils sont nombreux, s'arrêter au seuil du pouvoir. En France, tout récemment, aux Pays-Bas un peu plus tôt, en Espagne, encore plus tôt où les partis traditionnels l'ont emporté. Comment expliquez-vous cet extraordinaire revirement des opinions publiques dans les pays anglo-saxons comme on dit en France ?

JASON FURMAN — It is a little puzzling to me to explain both the US and the UK together. Part of why we can

have anti-trade attitudes is that we are a large, diverse country and that, if we were an autarky with no trade at all, we would survive. We grow enough food, we produce some oil and coal, we have natural resources, we have a manufacturing base. Looking at a small European country, not France of course – you are a large, great country – but if Belgium were an autarky and closed itself to trade, it would have a lot of beer and mussels... but would eventually starve to death and not be able to have any industry. Therefore, to some degree in the US we are cursed by the fact that we can have certain bad economic policies and sustain them and get away with them, and it is harder for people to understand the way in which their economic livelihood depends on trade, because very few people's jobs actually do.

Americans as consumers are dependent on trade. Looking at the fraction of high-income that is attributable to trade, it is only 4%; for a low-income household it is 69%, so trade plays a much bigger role on the consumption side for lower-income households who buy a lot of manufactured goods. I looked up the numbers for France, by the way, and here it is 11% for a high-income household and 45% for a low-income household.

Therefore, I think the actual truth is that trade has an important progressive side to it through the consumption channel. It has some challenges, especially what we have seen with the rise of China concentrated over the course of a decade, but in the case of the US, we have this luxury that people do not understand the way they depend on trade.

I am very confident I know the economic solution to this. It is a better social safety net so that everyone benefits from the economy. It is expanding globalisation but making sure it has strong rules in terms of labour and the environment, when we trade with poorer countries for example. Expanding trade with Europe is something that for us is less controversial. However, I am not positive that those ideas that I have economically are the ones that would win politically, and I worry that at the end

of the day a lot of the concerns that Americans have are not that the rich are getting richer –if that was the concern they would not vote for Donald Trump. It is a concern that poor people are getting too much from the government, and the more people we try to protect people from the harm of globalisation, the more they think, firstly, we are okay with them losing their job, and secondly, we are going to give money to someone else and not to them.

Therefore, I am not positive that the solution works politically –I think politically the government needs to be seen doing everything it can to protect jobs, to keep jobs in America, as long as those things are not making America into an autarky.

FRANÇOIS LENGLET — Patrick Pouyanné, vous êtes le patron de Total. Les grandes entreprises, comme celle que vous dirigez, sont souvent considérées comme étant, sinon responsables, du moins à l'origine des troubles qui peuvent parcourir la mondialisation qu'on a évoquée. Est-ce qu'elles ont, selon vous, une responsabilité dans le rejet de la mondialisation par les électeurs ?

PATRICK POUYANNÉ — Je vais introduire mon propos en disant que si les Rencontres économiques d'Aix-en-Provence ont pour intitulé «À la recherche d'une nouvelle forme de prospérité», j'en suis un petit peu responsable. Les membres du Cercle des économistes avaient proposé «À la recherche d'une nouvelle forme de richesse», et, bizarrement, le patron d'entreprise que je suis, donc soi-disant acteur économique, a dit, non, la «richesse», n'est pas la réponse qu'attendent les peuples par rapport à la question de la mondialisation. Le mot prospérité me paraît plus adapté, parce que dans «prospérité», il y a bien sûr le concept de richesse, mais il y a aussi une notion de progrès, de bien-être, et je pense que si on doit réfléchir aux thèmes actuels qui nous dérangent, c'est par

là qu'il faut l'aborder. Je remercie le Cercle de m'avoir écouté, car indiscutablement, ce thème résonne pour une grande entreprise comme la nôtre. Pourquoi? D'abord parce qu'on peut considérer que Total est un vainqueur de la mondialisation: nous surfons sur la mondialisation, nous savons en tirer parti.

Notre groupe représente 150 milliards d'actifs. Ce qui se passe doit nous interpeller. Ce n'est pas parce que la France semble avoir voté du bon côté que tout est mieux chez nous qu'aux États-Unis ou en Grande-Bretagne. En France, si on regarde de plus près les résultats du premier tour, 45 % pour ne pas dire 50 % des gens ont voté pour une forme de repli, contre l'ouverture, et, quelque part, contre l'économie de marché. Je ne vais pas dire contre nous, mais cela doit nous interpeller. J'ai regardé les belles cartes parues après ces élections, pour comprendre où était ce vote de repli sur soi et de rejet. En fait, les cartes étaient assez faciles à lire et on a pu y voir clairement deux typologies: les territoires ruraux, les territoires périphériques où on voit un très fort taux de vote en faveur soit du Front national, soit de la France insoumise, et une deuxième catégorie, celle des villes, des centres urbains, les jeunes, exclus, non qualifiés, au chômage, qui ont massivement voté pour le rejet de cette forme d'économie de marché. Une entreprise comme la nôtre doit se poser la question sous la forme suivante: une entreprise n'est-t-elle rien d'autre qu'un acteur économique?

Quand on devient le patron de Total, on se rend compte très vite qu'une entreprise est plus que cela, notamment dans ce pays, parce qu'on est interpellé sur beaucoup de sujets et qu'on ne peut pas se contenter de répondre qu'une entreprise est un simple acteur économique qui fait des richesses et rend compte à des actionnaires. On nous demande comment rendre notre richesse utile pour la société, comment contribuer à rendre un monde meilleur. Nous, grandes entreprises, avons longtemps cru que si nous faisons des profits, payions nos salaires et nos impôts, les États allaient s'assurer des solidarités territoriales

vis-à-vis des populations et faire leur travail avec les impôts que nous payions. La solidarité collective publique n'est pas le sujet de l'entreprise, c'est le sujet des États. Mais les États ont du mal. La mondialisation a bon dos, parce que ce débat s'est élevé aujourd'hui en France et dans les pays développés, mais il n'existe pas du tout dans les pays émergents que je fréquente. Nos États développés ont eu du mal à penser cette mondialisation, à concevoir des réformes de structures et à répondre à l'inquiétude de nos populations, à leur peur de déclassement par rapport à des pays émergents qui ont une dynamique. Total vient de signer un grand contrat gazier en Iran et va ainsi contribuer à apporter l'énergie aux populations locales parce que c'est du gaz pour le marché domestique, nous allons donc participer au développement de l'économie. On peut penser qu'en contribuant à une forme de développement économique du pays, nous agissons aussi pour la paix dans cette région.

Dans nos pays, comment devons-nous répondre à cette colère de notre jeunesse qui se sent rejetée ? Je vais traiter cette question des territoires à travers un exemple. Total est ce géant mondial aujourd'hui parce que, pendant quarante-cinq ou cinquante ans, nous avons exploité un territoire en France, dans le Sud-Ouest, le gisement de Lacq. Ce gisement s'est arrêté de produire. Comme nous sommes des êtres rationnels et économiques, nous avons décidé il y a dix ans, que puisqu'il n'y avait plus rien à produire, nous quitterions le territoire de Lacq. D'autres entreprises prendraient le relais. Naturellement, quitter un territoire n'est pas si simple. La réindustrialisation s'est moyennement bien passée. Et nous avons fini par prendre la décision inverse, c'est-à-dire de participer à la reconstruction de cette région et d'assumer notre responsabilité. Je pense que c'est typique de ce qu'une entreprise doit se poser comme questions. Finalement, c'est la solidarité vis-à-vis des territoires que notre rationalité économique pourrait conduire à laisser derrière nous et ce serait une erreur. Les populations ne le

comprennent pas et vont nous rejeter si nous n'assumons pas nos responsabilités.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Bohémond Pasquier, ESSEC. Je voudrais revenir sur le propos de Patrick Pouyanné sur la France périphérique. Je pense que les gens qui votent Donald Trump aux États-Unis n'habitent ni à San Francisco, ni à New York. De même que les gens qui ont voté en faveur du Brexit ne viennent pas de Londres. Ma question porte donc sur cette polarisation dans le monde entier entre grandes villes et régions déshéritées. Comment faire en sorte que les gens qui se sentent délaissés, arrivent à reprendre confiance et j'insiste sur le mot confiance, dans la mondialisation ?

JASON FURMAN — Partly, this is about globalisation, but to some degree it can even be about very local policies. You cited San Francisco in your example. Just by virtue of moving to San Francisco people can make a lot more money and have a lot more economic opportunities, even less skilled people—that is true by virtue of its proximity to the economic dynamism there. But San Francisco has a set of rules that make it hard to build apartment buildings, hard to build them taller, hard to divide them up into numbers of units, and that drives up rent prices in San Francisco and makes it even more expensive to live there than would otherwise be the case. It has a bay and other things that make it expensive, but it was a set of very local choices. I am not proposing this as a solution to globalisation, this is certainly not enough, but if San Francisco made it easier to build housing there, rents went down and more Americans could move across places, that would help.

This is one of many examples that go against what people think. People think of America as a very dynamic country with people moving from place to place, from job to job, businesses being formed; but all of that type of dynamism and mobility

has gone down over the last decade. People are less likely to move to another place, less likely to switch their job, less likely to start a new business, and that has contributed to slower productivity growth, higher degrees of inequality, and has trapped people in certain jobs and certain places without the type of upward mobility for them or their children that would be a real safety valve for the economy. Therefore, I gave you just one example of a policy –there another dozen of others, but it is by way of saying that the challenges we face may be in part because of globalisation, but the solutions are not necessarily less globalisation. They may be fixing our domestic policies, that globalisation just exposes the weaknesses of our domestic policies as opposed to causing them.

FRANÇOIS LENGLET — Claire Waysand, dans ce contexte, y a-t-il des politiques adaptées. Quelles sont-elles ?

CLAIRE WAYSAND — Effectivement, les politiques publiques ont un rôle à jouer, même si elles ne peuvent pas tout, comme l'a rappelé Patrick Pouyanné. J'ai été frappée par ce qu'a dit plus tôt Florence Aubenas<sup>2</sup>, à savoir que la première des raisons de désespérance, c'était l'absence de perspectives. On a parlé des inégalités de revenus, mais ce ne sont évidemment pas les seules. La question de l'égalité des chances est essentielle ; c'est d'ailleurs, à mon sens, un des grands problèmes actuels de notre société.

Nous savons qu'en France, comme le montrent les tests PISA de l'OCDE, les résultats scolaires sont les plus corrélés au milieu socio-professionnel des parents ; ce constat est très problématique en termes de mobilité sociale ou d'égalité des chances dans notre pays. La première des politiques qui doit être menée est une politique d'éducation, de formation tout au

---

2. Voir session I de ce volume, « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

long de la vie, pour éviter que des personnes soient reléguées dans des situations désespérées, sans espoir d'en sortir ni pour elles, ni pour leurs enfants.

La deuxième catégorie de réponses politiques concerne toutes les politiques domestiques dont Jason vient de parler : les politiques sociales, les politiques de distribution. Le système fiscal-social a un rôle important à jouer. Et dernier point, il y a aussi un vrai besoin de coordination des politiques à l'échelle mondiale. D'abord pour s'assurer qu'on a une mondialisation respectueuse des individus, des règles sociales et environnementales. Ensuite, pour s'assurer que les États gardent leur capacité à taxer des assiettes qui peuvent être des assiettes spontanément mobiles. Pour dire les choses autrement, face à l'optimisation fiscale à laquelle peuvent se livrer les individus et les entreprises, il me semble qu'il faut un vrai niveau de coopération internationale.

FRANÇOIS LENGLET — Jorge Castañeda, vous êtes un intellectuel et un homme politique mexicain. Vous avez été ministre des Affaires étrangères entre 2000 et 2003 dans votre pays. Vu des sociétés occidentales que vous connaissez bien, on a souvent l'impression que ce sont les pays émergents les grands gagnants de la mondialisation, en particulier deux pays, la Chine et le Mexique. S'il y a des gagnants et des perdants dans la mondialisation, considérez-vous que le Mexique et les Mexicains font partie des gagnants ?

JORGE CASTAÑEDA — C'est très relatif. Peut-être sommes-nous gagnants dans la mesure où nous sommes, les Chinois et nous, les Mexicains, les deux bêtes noires de monsieur Trump ! C'est vrai qu'il y a un excédent commercial mexicain avec les États-Unis de 50 à 60 milliards de dollars par an. Les Chinois ont un excédent de 200 milliards de dollars. Mais ces 50 à 60 milliards de dollars d'excédent commercial d'une



économie beaucoup plus petite que la chinoise pourraient suggérer, et c'est la thèse de l'actuel gouvernement américain, que le Mexique est le grand gagnant de l'ALENA, l'accord de Libre Échange de l'Amérique du Nord. L'ALENA a été signé en 1994. Nous avons donc 23 ans d'expérience et d'histoire, mais à vrai dire, ça ne marche pas tellement bien. Si nous sommes les gagnants, qui sont les perdants ? C'est vrai qu'on pourrait toujours dire que sans l'ALENA, les choses auraient été mille fois pires pour le Mexique. Mais en fait, il suffit de regarder les chiffres. Premièrement, le taux de croissance économique du Mexique est stable depuis 1994 à une moyenne de 2,5 % par an. Avec un taux de croissance démographique de 1,7-1,8, cela fait moins d'1 % par tête, par an, depuis 23 ans maintenant. Pas de quoi être trop fiers !

Deuxièmement, c'est vrai que nous avons créé et beaucoup augmenté les dimensions de l'industrie automobile mexicaine. C'est le grand succès de l'ALENA et de la globalisation pour le Mexique. Nous sommes maintenant le cinquième producteur d'automobiles du monde. Absolument tout compris, en comptant aussi les gens qui vendent des tacos en dehors des usines Ford à Hermosillo, cela représente 700 000 emplois. C'est beaucoup, mais pour un pays de 125 millions d'habitants, ce n'est pas tellement. Le salaire moyen d'un ouvrier dans l'industrie automobile est de 450-500 dollars par mois. Un travailleur américain dans une usine Ford dans les États syndicalisés, avec la même productivité que le travailleur mexicain, peut gagner, tout compris, avec des prestations, dans les 40-45 dollars de l'heure. Une bonne journée de 10 heures peut rapporter dans les 400-500 dollars. C'est un salaire mensuel au Mexique. Je pourrais citer d'autres exemples. Le premier grand problème, c'est que les résultats macroéconomiques ne sont pas brillants. On peut toujours dire qu'ils auraient été encore moins brillants sans l'ALENA. Deuxièmement, les inégalités se sont aussi accentuées de façon tout à fait dramatique depuis ces 23 ans.

QUESTION DU PUBLIC — Sans faire de la théorie économique, on sait très bien qu'il y a quatre libertés, pour les biens, les services, les capitaux et les hommes. Avec l'immigration, la quatrième liberté qui est la mobilité, quelque chose ne va pas. Faut-il revoir ces quatre libertés, faut-il « démondialiser », faut-il essayer de faire une espèce de mondialisation à deux niveaux, globale, et ensuite une régionalisation par blocs économiques, qui ne marche pas toujours ? Est-ce qu'il ne faut pas adapter cette mondialisation, ne serait-ce que temporairement, pour supporter le choc de ces quatre libertés ? Avec le Brexit, on voit déjà qu'à l'intérieur de l'Union européenne, ça ne marche pas tellement. Alors, à un niveau mondial, comment gérer ces quatre libertés en même temps ?

CLAIRE WAYSAND — J'ai envie de retomber sur mes pieds d'économiste, pour dire que globalement, les travaux des économistes suggèrent que les mouvements de migration sont bénéfiques à la croissance. Le FMI travaillait sur ces sujets encore récemment. C'est donc une première remarque, il n'y a pas d'antinomie entre l'ouverture à la libre circulation des hommes et la prospérité économique. J'ajoute, c'est ma deuxième remarque, qu'historiquement nos pays ont connu des mouvements migratoires beaucoup plus importants que celui qui est en train de se produire en ce moment, avec des populations également très diverses, y compris dans des périodes de très forte croissance. Je pense que nous sommes capables de vivre simultanément avec une liberté de circulation des biens, des services, des capitaux et des hommes.

Pour autant, cela nécessite des règles adaptées à cette mondialisation, et je pense en particulier, aux mouvements de biens et de services, et surtout aux mouvements de capitaux. On ne parle pas beaucoup, dans cette table ronde, de financiarisation de l'économie mondiale, mais face à des mouvements de capitaux, en croissance très forte dans l'économie mondiale, il faut

des règles adaptées pour que tout cela reste compatible avec une stabilité financière. On a vu récemment les excès qui pouvaient survenir en leur absence.

PATRICK POUYANNÉ — À propos d'immigration, j'ai regardé un autre facteur qui est intervenu dans les élections françaises : on a souvent tendance chez nous à associer les votes de rejet à la question de l'immigration ; c'est totalement faux. Il faut savoir que dans les départements qui ont voté le plus pour le camp du repli, moins d'un quart connaît un taux d'immigration supérieur à la moyenne nationale. Il n'y a eu aucun lien entre ces deux phénomènes au cours des dernières élections. Je pense qu'au contraire, l'idée de se refermer, de choisir le repli, n'est pas la voie de l'avenir. L'intervention de Jorge Castañeda est très intéressante. Au sein de nos pays développés, il faut relativiser nos malheurs. Le problème c'est plutôt comment on fait pour maintenir les solidarités qui existe dans notre pays, compte tenu d'un niveau de vie élevé. Quand on a passé du temps à l'étranger et qu'on revient en France, on est toujours surpris, par comparaison, de la façon dont les gens se plaignent. La mondialisation induit une forme de métropolisation. Le gouvernement précédent a d'ailleurs réorganisé le pays autour de douze grandes métropoles. Il faut absolument trouver le moyen d'apporter des services dans les territoires et éviter leur déclin. Chez Total, nous sommes en train de décider d'arrêter de fermer des stations-services, et d'en remettre partout en France. Ça va nous coûter un peu d'argent, mais je crois que c'est aussi un moyen de reconstruire de la proximité, de manifester de la solidarité, vis-à-vis de ces territoires périphériques.

QUESTION DU PUBLIC — S.E. Dr. Mohan Kumar. I am the Indian ambassador based in Paris, and I speak with some trepidation, because most of the hall is full of people

from the West and I am from the East. Regarding the Indian perspective on globalisation, there is a feeling in India that the West benefitted from globalisation for about 100 or 150 years, and now that countries like India have started benefitting from globalisation, there is not only a backlash against globalisation in the West but goalposts are sought to be changed. I make that provocative comment to at least get a response from the hall. That is the first comment I want to make.

The second comment is pure and simple. Regarding the comment by one of the panellists that it is really domestic policy that is important, you cannot change the march of globalisation, I think it is irreversible, and it is domestic policy. One of the things I would like to submit for the consideration of this audience is that there has been a lack of investment in proper skill-training and education, and one of the reasons why Germany has done so much better than other countries in coping with globalisation is because they have done a much better job of skill-training than other countries.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question est assez simple : quelles sont les limites que vous mettez, vous, les entreprises, à votre capacité à vous développer sans tourner le dos à vos valeurs, ni oublier les peuples ?

JORGE CASTAÑEDA — Je pense, monsieur l'ambassadeur que vous avez tout à fait raison. En effet, plusieurs pays émergents commencent à peut-être profiter davantage de la globalisation ; ce sont les pays riches qui commencent à mettre des obstacles, à commencer par les États-Unis. Et ce n'est pas très sympathique ! Cela dit, il y a des raisons puissantes au sein des pays riches, qui expliquent cette réaction. Je ne vais pas parler de la Grande-Bretagne que vous connaissez beaucoup mieux que moi, mais dans le cas des États-Unis, je reviens sur mes chiffres très rapidement. Soit un ouvrier de l'industrie au-

tomobile dans le Michigan qui gagne 40 dollars l'heure ; l'usine ferme ; elle est déplacée soit au Mexique, soit en Chine ; les travailleurs là-bas vont gagner un dixième du salaire de l'Américain. De son côté, l'Américain va trouver un autre emploi où il va gagner, dans le meilleur des cas, la moitié de son ancien salaire. Tous les arguments des économistes n'arriveront pas à rendre content. C'est assez logique qu'il soit mécontent. Ce qui n'est peut-être pas aussi intelligent, c'est la réaction de Trump.

JASON FURMAN — The starting point for all of these discussions should be that we have real economic problems, that growth is too slow, that inequality is too high—in the US and other countries you have seen people withdrawing from the workforce and not even being unemployed but being out of the workforce. You have relatively high unemployment in France. We need to address all of those. Regarding the US or any other country, if we raise the price of the steel we buy, that would help steelworkers but it would hurt autoworkers; if we stop getting auto parts from Mexico, then Germany and Japan will make and sell more cars because they will continue to get auto parts from cheaper suppliers. Therefore, there is a logic to the world that we cannot overcome by building barriers. That is not to say we do not have very big problems of which education, a more progressive fiscal system and doing globalisation in a smarter way are just some of what we need to address.

PATRICK POUYANNÉ — La formation reste le secret du développement. Vous avez raison, monsieur l'ambassadeur, c'est vrai dans les pays émergents, mais c'est vrai aussi dans les pays développés. Deuxième commentaire, je pense que ce débat est lié à la crise de 2008. Aux États-Unis, nous payions des gens 25 dollars l'heure en 2008. Dans le Tennessee, on les payait 10 dollars l'année suivante. Aujourd'hui, ils en regagnent 20. Troisième commentaire concernant Total. Il y a plusieurs réponses.

D'abord, nous avons des valeurs et nous avons refait un exercice pour réaffirmer ces valeurs, pour que tout le monde dans l'entreprise sache ce qui unit la communauté de gens chez Total. Le profit ne figure pas dans ces valeurs.

Deuxièmement, dans notre métier, nous avons des responsabilités directes, environnementales, notamment, puisqu'on produit du pétrole, des responsabilités au niveau du CO<sub>2</sub> pour le climat. Notre ambition est d'arriver, nous entreprise énergétique, à faire en sorte que les produits que nous vendrons dans vingt ans, soient en ligne avec la trajectoire de - 2 degrés. Cela veut dire beaucoup d'évolutions dans notre portefeuille d'activités et dans nos comportements.

Dernier point, je crois que notre responsabilité en tant qu'entreprise est de continuer, malgré tout, à nous développer et à construire des ponts entre les pays. En signant en Iran, je crois que nous avons démontré que notre vocation n'est pas, justement, d'obéir au Président Trump, ou à d'autres, mais de faire notre travail. C'est par la construction de ponts économiques entre les pays que s'exerce notre responsabilité au niveau mondial. Comme disait Newton, l'homme aime bien construire des murs mais pas assez des ponts. Nous, nous construisons des ponts.

CLAIRE WAYSAND — Je crois que ce débat a montré que nous étions tous d'accord sur le fait que nous avons un bien commun, qui est l'ouverture, qui est la mondialisation. Ce bien commun a permis à beaucoup de personnes qui étaient pauvres de sortir de la pauvreté, à beaucoup de pays de progresser. Il ne s'agit donc pas de remettre en cause les progrès de la mondialisation. Pour autant, je crois qu'il faut que chacun, dans sa sphère de responsabilité, s'assure que son action contribue à cette adhésion à la mondialisation. Les entreprises ont un rôle à jouer, Patrick Pouyanné l'a dit. Les gouvernements aussi, qu'ils s'agissent de gouvernements de pays développés ou de pays émergents. Jason Furman et Jorge Castañeda, chacun dans son

domaine, ont démontré que l'adhésion à la mondialisation n'allait pas de soi. Cela est à prendre en compte aussi bien par les gouvernements de pays où les échanges commerciaux sont très déficitaires, où les inégalités se creusent, que à l'autre extrémité du spectre par les gouvernements des pays émergents qui peuvent apparaître comme les gagnants de la mondialisation mais dont les taux de croissance restent modestes et doivent faire face à d'autres problèmes.

---

**COORDINATION**      **L. Fontagné** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **J.-P. Clamadieu** (*Solvay*)  
                                 **J.-M. Janailiac** (*Air France-KLM*)  
                                 **B. Nofal** (*Conseillère spéciale G20, Argentine*)  
                                 **H. Védrine** (*Ancien ministre des Affaires étrangères, France*)

**MODÉRATION**      **A. Bensaïd** (*France Inter*)

---

LIONEL FONTAGNÉ — Au départ, il y a le sentiment partagé par une part non négligeable de la société d'une moindre prospérité, d'un déclassement social souvent associé à l'ouverture de notre économie française ou européenne à la concurrence internationale. Pour nous protéger, la solution du protectionnisme est dès lors tentante.

Un premier point sur la situation actuelle en matière de protectionnisme. Depuis la crise des *subprimes*, nous avons connu un protectionnisme larvé, avec une myriade de micro mesures prises par un grand nombre de pays mais qui ont eu au fond, un effet assez contenu sur le commerce, puisqu'on considère aujourd'hui que 5 % seulement du commerce international ont été affectés par ces mesures depuis la crise. Avec l'élection du nouveau président américain, nous avons sans doute changé d'échelle : le discours est devenu très offensif et se focalise sur la réduction des déficits commerciaux bilatéraux. Cela a com-



mencé par la dénonciation de l'accord transpacifique qui avait été négocié par l'administration Obama. Plus généralement aujourd'hui, l'objectif annoncé par les États-Unis est de protéger les salariés de la concurrence internationale, selon Donald Trump : « Il faut protéger nos frontières contre les ravages d'autres pays qui fabriquent nos produits, volent nos entreprises et détruisent nos emplois. »

Quel éclairage l'analyse économique porte-t-elle sur ce discours ? En gros, il y a trois principes simples. Le premier est de rappeler qu'un droit de douane est une taxe sur les consommateurs, sur l'investissement des entreprises et aussi et surtout une taxe sur les exportations. Chad Bown du Peterson Institute a bien expliqué qu'avec les chaînes globales de valeur les biens intermédiaires consommés par nos entreprises sont importés ; c'est aussi vrai des entreprises étrangères qui utilisent nos exportations en consommation intermédiaire. Donc si nous protégeons nos importations, du même coup, nous détruisons nos exportations. C'est la première idée : un droit de douane sur nos importations est une taxe sur nos exportations.

Le deuxième principe est que si nous voulons redistribuer la richesse – c'est indispensable lorsqu'on est confronté à des chocs – l'instrument de redistribution efficace n'est pas le droit de douane, c'est l'impôt. En réalité, les promoteurs du protectionnisme sont souvent opposés à la redistribution des revenus, ce dont le nouveau président américain est une bonne illustration.

Le troisième principe est que le commerce international ne doit pas être régi par des taxes, mais par des règles. C'est probablement l'idée la plus importante sur le sujet et, de ce point de vue, il y a beaucoup à faire. Pour commencer il faut respecter les règles existantes et ne pas affaiblir l'OMC qui est en charge du respect de ces règles. En revanche, lorsque les règles sont bafouées par certains pays, il convient d'utiliser des instruments de défense commerciale. Enfin, il faut étendre ce corpus

de règles à de nouveaux champs, qui sont la nouvelle frontière sur laquelle nous devons travailler en matière de coopération internationale ; les règles doivent être étendues aux questions environnementales, aux questions sociales mais aussi, et c'est très important, aux questions fiscales. Donc, en matière de commerce, ce sont les règles qui protègent, pas les taxes.

Cela pourrait être ma conclusion mais je voudrais terminer par une note d'optimisme. Dans la déclaration du G20 à Hambourg, le paragraphe sur le protectionnisme avance deux idées assez en ligne avec nos conclusions. La première est qu'il faut combattre le protectionnisme y compris toutes les pratiques commerciales déloyales. La seconde, c'est de reconnaître le rôle des instruments légitimes de défense du commerce à cet égard. La deuxième phrase laisse évidemment la porte ouverte aux rétorsions commerciales, et c'est probablement pour cela que les États-Unis ont signé le texte, avec des arrière-pensées concernant les exportations chinoises. Quoi qu'il en soit, le fait que ce paragraphe soit présent dans la déclaration finale du G20 est positif en regard des tentations protectionnistes du nouveau président américain.

ALEXANDRA BENZAÏD — Beatriz Nofal, vous êtes aujourd'hui la conseillère spéciale pour l'Argentine auprès du G20. On entend de toutes parts des appels à la protection, sinon au protectionnisme. Ces aspirations font-elles bon ménage avec la prospérité ?

BEATRIZ NOFAL — I agree that tariffs are regressive for consumers, and more so for lower-income households than any other sector, and in a world of global value chains they hurt producers and investment. I want to make four points, but first a contextual element. Although trade has boosted growth and created new opportunities in the world, it is increasingly coming under fire, surprisingly so more in advanced leading

economies when historically, paradoxically, the critique of trade came from the South because of what was called unequal exchanges.

Firstly, although the G20 leaders in Hamburg in their final statement confirmed that they would fight protectionism, the definition of protectionism is being widened to include not only traditional trade barriers such as tariffs but also what are called unfair trade practices. Although not defined in the statement, in the discussions the position of the US was that protectionism comprised unfair trade practices such as subsidies, compulsory technology transfer and discriminatory trade barriers, particularly in the area of the Internet, digital platforms, etc. Therefore, not only have unfair trade practices been included in the statement, but the call for free trade is also being balanced by a recognition of the role of legitimate trade instruments in this regard that will probably be used by the US in this wider definition of protectionism.

Secondly, in the debate about the benefits of free trade, it is worth recalling that we do not yet have full free trade in the world. Next year, when Argentina holds the G20 presidency, it will be 70 years since the former agreement on tariffs and trade, the GATT, was created, and 23 years after the WTO was created, and still the agricultural and food industries are not part of the international multilateral free trade system. The OECD in a recent report has said that both tariffs and non-tariff barriers are much higher on agricultural goods, three times higher than on industrial products, and particularly high on products like dairy, beef, poultry, etc. This persistent agricultural protectionism which is practiced not only by major advanced economies but already increasingly by major emerging countries such as China, India and Indonesia, are an obstacle to development in Africa and also to the development and convergence of other efficient agricultural and food producers in South America like Argentina, Brazil, Uruguay, Paraguay

and Chile. Both the low-income trap in Africa and the middle-income trap in South America have agricultural protectionism as one of their causes.

Thirdly, making trade work for all is very important. Trade is a major driver of structural change, along with technology; technology and trade are closely intertwined, and much of the disruption we see today in the labor markets are not due to trade, at least to free trade. The majority of the impact in all the studies is technology. Technological change is contributing to a wide trend in advanced countries towards polarization of jobs and wages. High-skilled jobs in the OECD over the 20-year period from 1995 to 2015 have increased by 4.3% lower-skilled by 2.5%, and middle-skilled by 6.8%. This basically has to do with automatization of routine tasks. Routine tasks, whether cognitive or manual, will be automated. There are studies that say 60% of the jobs will be automated, though the OECD says it will be 9%, but 25% of other jobs will see 50% to 70% of their tasks automated. The solution in this situation is not to protect firms but to reskill workers and to support them in the reskilling and re-employment process, and to support communities that are being dislocated not just by trade but by technological change.

My fourth point concerns the political economy. *Globalisation and its Discontents* was the title of a Stiglitz' book a number of years ago. There are two political viewpoints, which fight this discontent. One is nationalism, populism, protectionism and authoritarianism. The other is supporting an inclusive global agenda, which is internationalist, democratic republican, and people-centered. Finally, we all know what we have to support, which is basically the global inclusive agenda.

ALEXANDRA BENSAÏD — Jean-Pierre Clamadieu, vous êtes président du comité exécutif du groupe Solvay, un groupe chimique très international, pour qui l'ouverture de

l'économie est primordiale, que pensez-vous des tentations protectionnistes ?

JEAN-PIERRE CLAMADIEU — Je vais effectivement apporter la vision d'un praticien du commerce international dans un environnement de plus en plus mondialisé. Nous vivons aujourd'hui dans un monde dans lesquels les *supply chains* sont incroyablement interconnectées. Prenons l'exemple de l'automobile en Amérique du Nord : l'idée selon laquelle on pourrait séparer les activités réalisées au Canada, aux États-Unis et au Mexique, est illusoire. Aujourd'hui, les produits passent les frontières dans tous les sens, plusieurs fois. Plusieurs études montrent que, pour fabriquer une automobile américaine, on utilise des produits qui traversent les frontières huit ou dix fois dans la phase de construction du véhicule. Si on regarde la *supply chain* en aéronautique en Europe – avec un regard particulier sur la Grande-Bretagne – on voit là aussi des *supply chains* (ou des produits ?) qui traversent allègrement les frontières.

Au sein de Solvay, un groupe de chimie et de matériaux avancés, nous avons un important client, fabricant emblématique de smartphones, qui démarre la production d'un nouveau modèle. Nos usines aux États-Unis, en France, en Inde, fabriquent des polymères que nous expédions dans une usine chinoise qui les formule avant de les livrer à des fabricants de pièces ou à ceux qui montent ces futurs petits concentrés de technologie que nous attendons tous et qui vont bien sûr ensuite irriguer l'économie mondiale. Aujourd'hui ces *supply chains* sont donc complètement mondiales, elles nous permettent de développer des produits à des coûts accessibles pour nos clients, pour les clients de nos clients. L'avantage de ces *supply chains* intégrées pour les acteurs économiques me paraît aujourd'hui tout à fait établi. De ce fait, la vision classique d'un protectionnisme fondé sur l'instauration de droits de douane va bien sûr se tra-

duire par la création d'un prélèvement, et peut-être par des évolutions d'équilibres au fil du temps, mais qui seront lentes et qui n'aboutiront pas à l'objectif fixé qui est effectivement cette demande de protection.

Cela dit, le commerce international répond à des règles, celles de l'OMC ; il faut les faire respecter. En Europe, les États membres ont confié à l'Union la responsabilité du commerce extérieur, il faut que nous soyons capables d'utiliser ces instruments. Et nous devons le faire avec plus de détermination que nous n'en avons démontrée jusqu'ici. Je pense au grand débat sur les panneaux photovoltaïques chinois ou à celui sur l'acier, qui rebondit d'ailleurs aujourd'hui aux États-Unis. Enfin, il faut faire évoluer le champ de la gouvernance.

Dès que l'on parle d'accords de libre-échange, beaucoup de gens se dressent, considérant que de tels accords vont engendrer une diminution de la protection et de la capacité à défendre un modèle social. C'est au contraire la mise en place d'accords qui permet de fixer les règles du jeu ! Ces accords d'un nouveau type, tels qu'évoqués par Pascal Lamy, – je pense en particulier à l'accord avec le Canada ou encore au projet d'accord avec les États-Unis – visent à définir des règles communes en matière réglementaire. Je viens de Belgique, où l'on a vu une région, la Wallonie, dire qu'elle ne voulait pas d'un accord de libre-échange avec le Canada et qui a tenté de faire dérailler ce projet en dernière étape. Je pense au contraire qu'il faut voir ces accords comme un moyen d'améliorer la régulation.

Je souhaite partager avec vous un dernier commentaire. Je pense que la demande pour plus de protectionnisme relève d'un amalgame entre les effets de l'évolution du commerce international et ceux de la transformation du monde du travail, de la numérisation, de l'automatisation. La vraie réponse à cette inquiétude, j'en suis intimement persuadé, c'est la formation.

Patrick Artus<sup>1</sup> rappelle que le système d'enseignement français livre chaque année 150 000 personnes sans diplôme, sans capacité d'intégration dans le monde du travail. C'est ce sujet-là que nous devons traiter, et ce n'est pas seulement le rôle du gouvernement et des autorités publiques, c'est aussi celui des entreprises. C'est ainsi que nous pourrions apporter, non pas une réponse à cette demande de protection, mais une réponse déterminante aux besoins d'accompagnement des mutations.

Je voudrais évoquer un exemple, qui constitue une réponse modeste à cette question de la mondialisation. Nous nous sommes interrogés, au sein de Solvay, pour savoir ce que cela voulait dire pour un salarié d'appartenir à un groupe tel que le nôtre, où qu'il soit dans le monde? Cette réflexion a conduit à la création, il y a quelques mois, d'un socle de droits sociaux communs à l'ensemble de nos salariés dans le monde, touchant quatre domaines : la maternité, les grands risques de santé, l'invalidité et le décès. Nous voulions que tous bénéficient des mêmes garanties et des mêmes droits. Je prends l'exemple de la maternité : toutes nos salariées bénéficient de 14 semaines de congés payés à 100 %, et une semaine de congé paternité est octroyée. Cet exemple montre de manière très concrète ce que la globalisation apporte et comment un groupe de culture européenne peut contribuer à projeter son modèle social européen dans tous les pays du monde où il est présent. C'est notre modeste contribution pour construire une globalisation qui accompagne ses salariés, en particulier au moment des nécessités de restructuration. C'est dans cette direction que nous devons aller.

ALEXANDRA BENSAÏD — Il n'y a rien qui paraît plus ouvert que le ciel et pourtant, dans le secteur aérien, le protectionnisme est une réalité que vit Jean-Marc Janaillac, PDG du groupe Air France-KLM.

---

1. Voir Acte II, session 8, « La France est-elle prospère ? »

JEAN-MARC JANAILLAC — Le secteur aérien connaît un double paradoxe. Ce secteur est vraiment le *business of freedom*, son évolution a permis la mondialisation, la globalisation. Les compagnies aériennes ont donné la possibilité aux peuples des différents continents de voyager, de mieux se connaître, et nous transportons par ailleurs dans l'ensemble du secteur, un tiers du commerce mondial en valeur. Le secteur aérien est donc fortement lié à la mondialisation. Depuis vingt ans, il connaît aussi, le ciel unique européen et depuis dix ans, les accords de ciel ouvert entre les États-Unis et l'Europe, et d'autres pays du monde. Ce secteur est donc au cœur de cette mondialisation : il l'a permise et il en a profité. En dix ans, le nombre de voyageurs a été multiplié par quatre et le prix des billets a été divisé par deux.

Mais paradoxalement, le secteur aérien ne fait pas partie de l'OMC. Il est régi par le traité de Chicago d'après-guerre qui donne aux États un très grand pouvoir sur la fixation des droits de trafic internationaux. Ce sont les États, ou l'Europe pour ce qui concerne l'Europe, qui en décident. En matière de propriété de compagnies aériennes, si vous n'êtes pas Américain vous ne pouvez pas posséder plus de 25 % d'une compagnie américaine, si vous n'êtes pas européen, c'est pas plus de 49 %, et si vous n'êtes pas Chinois vous ne pouvez pas du tout contrôler une compagnie chinoise. Il s'agit donc d'un secteur extrêmement réglementé parce qu'on lui accorde une valeur stratégique et d'ailleurs, un certain nombre d'États, en particulier les États du Golfe, considèrent leurs compagnies aériennes comme un outil de souveraineté au service de leur développement.

Un deuxième facteur rend le secteur aérien un peu différent des autres secteurs, c'est l'insécabilité de la chaîne de valeur. Ce terme un peu barbare signifie qu'une compagnie aérienne ne peut pas mettre les activités à valeur ajoutée importante dans des pays développés et les autres activités dans des pays moins développés. Par exemple, Air France, qui exporte 60 % de son



activité compte 97 % de salariés français et KLM qui exporte plus de 80 % de son activité a également 95 % de salariés néerlandais.

Deux visions s'opposent : une vision de pays développé, je pense en particulier à l'Europe ou aux États-Unis, qui considèrent que les situations économiques, politiques, sont relativement homogènes et qui peuvent donc avoir des relations équilibrées sans qu'il y ait besoin de la surveillance de l'OMC. Et d'autres pays, je pense à des pays en voie de développement ou des pays du Golfe, qui considèrent que leurs compagnies aériennes sont un des outils de leur souveraineté, de leur développement économique. L'Europe se situe dans une position un peu maladroite ou malaisée entre ces blocs de compagnie de pays qui aident puissamment leurs compagnies aériennes et les États-Unis ; ceux-ci disposent d'un outil dont on ne parle pas trop, le *chapter eleven*, qui a permis aux compagnies de se restructurer avec l'aide de l'État et de constituer un oligopole domestique avec quatre compagnies se partageant 80 % du marché domestique américain, comparable au marché intérieur européen où 42 compagnies sont en compétition. Cela signifie donc que les taux de marge du marché domestique américain sont très importants et permettent de financer la croissance, alors que les compagnies européennes ne sont pas protégées, taxées davantage et par ailleurs, moins structurées. Alors face à cela, quelle doit être la réponse de l'Europe ?

La première réponse est interne aux compagnies. Les compagnies historiques tentent ou sont en train de transformer leurs règles internes pour améliorer la productivité. Je ne vous ferai pas un dessin sur la difficulté de cette tâche dans des compagnies anciennes et assez structurées, avec un climat social spécifique.

Le deuxième axe est de demander au gouvernement français, ce que nous faisons régulièrement, d'alléger le déficit de compétitivité du secteur aérien français dû à notre environnement

social et fiscal. Un chiffre : la différence de cotisations sociales patronales entre Air France et nos concurrents européens varie de 400 à 700 millions d'euros. Nous souffrons en particulier du non plafonnement des cotisations sociales patronales quand on a 4 500 pilotes, cela coûte très cher.

Nous demandons aussi à l'Europe – c'est du protectionnisme intelligent – de faire en sorte que face à des compagnies, notamment celles du Golfe, très lourdement subventionnées par leurs États, des mesures du style OMC soient prises pour qu'elles respectent les règles minimales d'une *fair competition*, autrement dit qu'elles se trouvent dans une compétition classique avec des méthodes classiques. Il s'agit donc, plutôt que de protectionnisme, d'une forme de défense dans un monde qui est quand même assez régulé.

ALEXANDRA BENSAÏD — Hubert Védrine, ouvrir les frontières, respecter les règles, c'est bien, mais que dire aux classes populaires et aux classes moyennes qui pensent que le protectionnisme les protège ?

HUBERT VÉDRINE — Le protectionnisme ne protège pas, bien sûr ou très mal. Tout ce qui a été dit jusqu'ici est très intelligent, très convaincant, très juste. Et on verra que Donald Trump est incohérent, même par rapport à ce que son électorat croit être son intérêt. On en aura une sorte de démonstration par l'absurde. Très bien, il faut des règles, mais on le dit depuis que les G7, G8 existent, depuis que le G20 existe, depuis toujours. On parle un peu plus qu'avant des règles commerciales par des instruments mieux adaptés, mais il y a quand même eu une période de 20 à 30 ans pendant laquelle il n'y a eu ni nuance, ni remise en cause de l'orientation « mondialisatrice ». On dit qu'il faudrait que le libre-échange soit équilibré et juste, mais ce qui vient d'être dit sur les compagnies aériennes du Golfe est un exemple frappant, parmi d'autres, qui montre que ce n'est

pas toujours le cas. Si tout cela avait fonctionné, si nous avions appliqué des règles équitables, si nous avions convaincu les gens, vous n'auriez pas cette vague d'insurrections électorales dans l'ensemble de l'Occident, avec Hilary Clinton battue, les socialistes et la droite française éliminés, etc. C'est un décrochage des classes populaires d'abord, puis des classes moyennes en Occident, qui ne croient pas ou qui ne croient plus que la mondialisation est bonne pour elles. Et c'est la même chose par rapport à l'Europe, cela ne sert absolument à rien que les élites condamnent le populisme qui est un sous-produit de leur échec. Au lieu de condamner, il faut assécher les racines.

Mais si le protectionnisme ne protège pas, alors que fait-on ? On va faire de la formation mais les « mondialisés » n'ont rien demandé, en fait. Depuis 30 ans il y a des « mondialisateurs » qui avancent comme des rouleaux compresseurs. Les « mondialisés » eux, certains pays, certains peuples, certaines catégories sociales, n'ont pas envie d'être mis en compétition avec des centaines de millions de paysans asiatiques pauvres devenus ouvriers et qui produisent pour pas cher, pas plus qu'ils ne veulent être obligés de devenir ultra-compétitifs.

Il y a donc un gigantesque problème, pas pour les dirigeants d'entreprises qui font déjà un travail magnifique, très dur, mais pour les responsables politiques. Les peuples en Occident ne veulent que garder un peu d'identité, un peu de souveraineté, et avoir de la sécurité. Cela n'a rien de choquant, mais les élites ont méprisé tout cela depuis des dizaines d'années. Ils ne savent pas quoi répondre à ces demandes. Rappelez-vous le fameux débat historique avant le référendum de Maastricht, qui est passé à un point d'écart : on n'a jamais tenu compte des 49 % qui avaient voté non. Mitterrand avait fini par dire face à Seguin, quand il a vu que les arguments automatiques (l'Europe c'est la paix et l'avenir, la jeunesse, etc.) ne marchaient plus « une Europe forte nous protégera mieux ». « Protègera mieux », nous étions en 1992 ! Emmanuel Macron, qui a fait une campagne très eu-

ropéenne voire européiste, ajoute depuis qu'il est président « Je veux une Europe qui protège. » Ce n'est pas contradictoire avec le fait de perfectionner la zone euro, mais ce n'est pas la même chose, cela ne parle pas aux mêmes gens.

Que faut-il faire ? Je pense que la piste de la flexisécurité est intéressante. Je suggère d'ailleurs, que par rapport à la France, qui est un peu spéciale comme chacun sait, nous parlions plutôt de « sécurité-flexibilité ». Cela a l'air tout bête, mais quand ils entendent flexibilité, la plupart des gens même les plus protégés comprennent qu'on va les mettre à la porte le lendemain. Il faut donc plutôt parler de « sécurité-flexibilité » et être convaincant sur la formation tout au long de la vie. Par la deuxième chance ou la dixième autant que nécessaire, à condition que cela ne consiste pas à aller à 300 km de chez soi pour un job deux fois moins payé.

Il y a très longtemps, j'avais inventé une formule : « il ne faudrait pas que l'Europe devienne l'idiot du village global. » Je n'insultais personne, aucun commissaire européen ou président de la commission, je mettais simplement en garde. Je disais : attention à ce qu'elle ne le devienne pas ! Et je pense qu'il y a eu un retard, une timidité préjudiciable, dans l'utilisation par l'UE des instruments légitimes et normaux de défense commerciale, au bon sens du terme. Il faut être plus agressif, plus offensif, je crois que c'est cela dont nous avons besoin. Il y a certes des réponses nationales, mais la réponse au niveau européen sera naturellement plus percutante. En tout cas il faut trouver quelque chose qui casse le scepticisme de plus en plus agressif, de plus en plus, « mélenchoniste », de cette immense partie de la population qui ne se sent pas concernée par tout ce qu'on raconte. Politiquement, ce décrochage est extrêmement dangereux.

L'avantage par rapport aux années précédentes, c'est qu'on se dit qu'il va peut-être se passer quelque chose en France dans les mois à venir. Il y a une chance avec cette élection qu'on

commence à bouger, que donc une partie de ces populations qui a décroché soit rattrapée.

QUESTION DU PUBLIC — Quelles vont être les conséquences de la taxe carbone, notamment sur les chaînes de valeur ?

JEAN-PIERRE CLAMADIEU — La taxe carbone va bien sûr créer des différentiels de compétitivité entre les différentes parties du monde. Cela dit, son objectif me semble légitime. Je pense qu'il faut que nous l'acceptions : la concurrence parfaite n'existe pas. En revanche il faut vraiment que nos grandes économies, et j'inclus la Chine et probablement l'Inde, parviennent à une convergence des outils utilisés, en particulier à une convergence du prix du carbone. Nous pouvons comprendre et accepter que, pendant une période donnée, la trajectoire et les outils utilisés soient différents d'une partie du monde à l'autre. Mais il faut une vision globale — c'est un des objectifs de l'accord de Paris — et une volonté de faire converger le prix du carbone de manière à ce qu'un signal économique fort s'applique à nos différentes *supply chains*.

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce que vous comptez proposer à vos sous-traitants les mêmes garanties que celles que vous offrez aux salariés de Solvay ?

JEAN-PIERRE CLAMADIEU — La réalité c'est que nous sommes dans un métier très capitalistique, dans lequel on a effectivement des salariés plutôt qualifiés. Cela dit, nous utilisons peu de sous-traitance par rapport à d'autres. Le choix que nous avons fait jusqu'à présent est de limiter notre démarche à nos propres salariés. C'est un début, je ne désespère pas qu'il y ait un effet de contagion qui permette de toucher d'autres catégories de personnel.

# L'INTÉGRATION RÉGIONALE A-T-ELLE ENCORE UN SENS ÉCONOMIQUE ?

---

**COORDINATION**      **A. Suwa-Eisenmann** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **F. Lacroix** (*Clifford Chance*)  
**K. O'Rourke** (*Oxford University*)  
**R. Saadé** (*CMA CGM*)  
**V. Songwe** (*Société Financière Internationale*)

**MODÉRATION**      **Ph. Escande** (*Le Monde*)

---

PHILIPPE ESCANDE — Ce débat est consacré à l'intégration régionale, processus évidemment sous-jacent aux questions qui touchent à la mondialisation, au commerce international, etc.

Nous nous souvenons du 23 juin 2016, jour où 51,9 % des Britanniques ont choisi de quitter l'Union européenne. Nous nous souvenons aussi du 8 novembre 2016 où 46 % des citoyens américains ont envoyé le promoteur immobilier Donald Trump à la Maison Blanche sur un programme résolument protectionniste, avec abandon des traités trans-pacifiques, renégociation des accords avec le Mexique et le Canada, attaque contre le produit allemand.

Depuis ces deux dates, beaucoup d'entre nous se demandent si nous ne sommes pas au début d'une période de repli, comme le monde en a connu par le passé. L'intégration touche-t-elle à sa fin ? L'Europe, elle-même, va-t-elle être entraînée dans cette spirale ? Voilà quelques-unes des graves questions dont nous allons débattre.

AKIKO SUWA-EISENMANN — David Miliband<sup>1</sup> nous a dit qu'il fallait réconcilier l'économie et la politique. Le commerce international, en particulier, l'intégration régionale, sont de bons exemples de cette divergence. L'intégration régionale est là, elle procure de la croissance, mais elle souffre d'un déficit politique tant du côté des citoyens, qu'en matière de gouvernance au niveau global. Je voudrais rappeler deux éléments de contexte, l'un sur le commerce international dont la nature a changé aujourd'hui, l'autre sur les formes d'intégration régionale.

Tout d'abord, le commerce international du XXI<sup>e</sup> siècle est fait de chaînes de valeur internationales. On échange des bouts de produits. La production s'étale sur plusieurs pays. Il faut désormais importer pour pouvoir exporter. Cela se passe souvent entre pays voisins. Le commerce intra-régional est très important, à des degrés divers selon les continents : 70 % pour le commerce intra-européen, à peu près la moitié pour le commerce en Amérique du Nord et le commerce en Asie, et un peu plus de 15 % pour le continent africain. Ces chaînes de valeur régionales sont tirées par un certain nombre de pays : les États-Unis, l'Allemagne, le Japon ; la Chine restant pour l'instant, plutôt un assembleur qui exporte des produits finis.

Ce qui est important dans ces chaînes de valeur, c'est la fluidité des échanges, non seulement des biens, mais aussi des services, des investissements, des droits de propriété, des personnes. Cette fluidité est assurée par des accords régionaux, qui ont eux aussi changé de nature. La situation par défaut du commerce international, c'est la libéralisation multilatérale, selon les règles de l'OMC. Ce sont des règles juridiques qui assurent la réciprocité et la non-discrimination des concessions tarifaires. Les accords d'intégration régionale apportent une première entorse à cet ensemble juridique en permettant

---

1. Voir Acte I, session 1 : « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

la discrimination. Quand on accorde des préférences tarifaires à ses voisins, c'est au détriment des autres. Mais cette discrimination peut être faite de plusieurs manières. On peut avoir des tarifs nuls à l'intérieur de la zone, vérifiés par un ensemble de règles d'origine très détaillées ; c'est l'ALENA, l'accord Nord-Américain. On peut avoir un tarif extérieur commun vis-à-vis de tout le monde ; c'est l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine, l'UEMOA. On peut aller plus loin au-delà des droits de douanes, c'est le marché unique européen, et adopter des règles communes de fabrication des produits, en essayant de prendre en compte les préoccupations des citoyens en termes environnementaux, sanitaires et sociaux. De plus, le marché unique européen assure la liberté de circulation, non seulement des biens, mais aussi des services, des capitaux et des personnes. L'intégration profonde demande des renoncements de souveraineté et l'assurance que les préoccupations des citoyens en termes environnementaux et sociaux soient bien pris en compte, ce qui est difficile, on le sait, déjà au niveau de l'Europe.

Si c'est difficile au niveau de l'Europe, ça l'est encore plus au niveau mondial. Prenez le cas du Mexique. Le Mexique est partenaire de l'ALENA que M. Trump veut essayer de renégocier. Mais il fait aussi partie d'au moins deux autres accords régionaux, un avec le Japon, un autre avec l'Union européenne. Par rapport à ces géants, le Mexique est le pot de terre contre le pot de fer, il est complètement dépendant des chaînes de valeur internationales<sup>2</sup>. Dans le cas du Mexique, emblématique de ces pays périphériques si dépendants des chaînes de valeur internationales, quelle est la bonne gouvernance du XXI<sup>e</sup> siècle à mettre en place pour le commerce international du XXI<sup>e</sup> siècle ? Quel type d'intégration régionale ? L'intégration régionale a-t-elle encore un avenir ? Y a-t-il un nouvel élan possible, « un

---

2. Voir la contribution de Jorge Castañeda, Acte 1, session 4.



nouvel espoir » ? Le CEFTA, l'accord entre l'Union européenne et le Japon annonce-il ce nouvel élan ?

PHILIPPE ESCANDE — Je propose un petit zoom arrière, pour mettre ce qui est en train de se passer dans une perspective historique. Kevin O'Rourke, vous êtes irlandais, professeur à l'université d'Oxford, et surtout, vous êtes un grand spécialiste de la globalisation, vous avez écrit une histoire de la mondialisation<sup>3</sup> qui est aujourd'hui considérée comme un grand classique. Ces événements que nous vivons marquent-ils un coup d'arrêt à vingt ans de mondialisation comme cela est déjà arrivé ?

KEVIN O'ROURKE — Je pense qu'il est trop tôt pour parler aujourd'hui d'un coup d'arrêt, malgré les catastrophes de 2016. Refuser d'aller encore plus loin dans un monde qui est hyper-mondialisé, ça n'est pas la même chose que faire demi-tour, et on n'a pas vu jusque-là des hausses de tarifs douaniers systématiques, comme on en a vu dans les années 30. Certes, je m'inquiète pour le futur, mais il est trop tôt pour parler de coup d'arrêt. Cela étant dit, il y a des époques dans le passé où l'on trouve, sinon des parallèles, au moins des échos à ce qui se passe aujourd'hui. Je pense en premier lieu, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, dans les années 1870, période pendant laquelle il y avait un équilibre politique favorable à l'ouverture qui a été perturbé par les innovations dans le domaine du transport international : les nouveaux bateaux à vapeur, les chemins de fer, ont mis en concurrence étroite les pays du Nouveau-Monde et l'Europe. Les terres agricoles, chères en Europe, ont été mises en concurrence avec les terres agricoles à bas prix de l'Amérique, de l'Ukraine, de l'Australie et d'ailleurs. Naturellement, les revenus des paysans et de la noblesse terrienne ont été mis sous pression. Il y a

3. *Globalization and History: the Evolution of a Nineteenth-Century Atlantic Economy*, Cambridge, 1999.

eu une réaction politique, avec une hausse systématique de tarifs douaniers agricoles, puis industriels, tout autour de l'Europe. S'il y a un écho, c'est bien sûr avec nos ouvriers qui sont trop chers par rapport aux ouvriers asiatiques entre autres. Les catastrophes de 2016 ne sont pas arrivées comme un éclair dans un ciel bleu : on n'a pas vu de hausses du salaire médian aux États-Unis depuis les années 70, j'étais encore adolescent, John Lennon était encore en vie. Il y a eu Ross Perot<sup>4</sup> ; il y a eu en France le référendum de 2005. J'étais ici à l'époque. Il y a donc eu des décennies pour préparer cela, et au lieu d'y avoir mis un terme pour protéger les ouvriers qui étaient exposés à la concurrence externe, les libéraux voulaient le beurre et l'argent du beurre, ils ont coupé partout. C'est peut-être d'abord pour cette raison que les Britanniques ont réagi comme ils l'ont fait.

Deuxième période avec laquelle on trouve des échos, ce sont bien sûr les années 30, la grande dépression, en partie causée par l'étalon-or, un système monétaire fou. Une des tragédies de l'entre-deux guerres, c'est que tous les bons libéraux internationalistes, des gens comme nous, pensaient que l'étalon-or, était fantastique. Non, ça ne l'était pas.

PHILIPPE ESCANDE — Rodolphe Saadé, vous êtes le PDG de la compagnie de transport maritime CMA CGM ; vous êtes donc l'un des plus grands acteurs mondiaux du fret maritime qui est le poumon de la mondialisation. Nous savons que la brique de base de la mondialisation, c'est le container, transporté par vos bateaux. Le commerce international a connu un coup d'arrêt assez brutal, après la crise en 2002, en 2009, et il a repris un peu plus modestement. Des chantiers navals ont fermé, des armateurs ont fusionné. Où en sommes-nous aujourd'hui ? Comment avez-vous vécu cette crise ? Sommes-nous en train de passer à autre chose ?

4. Ross Perot, milliardaire américain né en 1930 au Texas, connu pour s'être présenté deux fois aux élections présidentielles en candidat indépendant.

RODOLPHE SAADÉ — Il y a plusieurs éléments de réponse à votre question. Premièrement, je ne serais pas aussi pessimiste que vous. Dans le transport maritime, la croissance est de 2 à 5 % par an. Il n'y a pas beaucoup d'industries aujourd'hui qui sont en mesure d'afficher de telles croissances d'une année sur l'autre. C'est vrai qu'avant la crise nous avions une croissance de l'ordre de 10 à 12 %. 2001, c'est le réveil de la Chine avec des volumes de transaction très importants. Aujourd'hui, certains marchés sont devenus matures, comme le secteur entre l'Asie et les États-Unis, entre l'Asie et l'Europe ; mais on note un très fort développement des marchés Nord-Sud, tout ce qui touche à l'Afrique, l'Amérique du Sud, qui sont en pleine croissance. Au-delà du Nord-Sud, on note également un développement très fort des marchés inter-régionaux, entre l'intra-Asie, l'intra-Méditerranée, l'intra-Europe, l'intra-Amérique, l'Amérique du Sud. Cette tendance va continuer à se développer, et il n'y a pas de corrélation entre les échanges intracontinentaux et les échanges intra-régionaux. En revanche, oui nous sommes une industrie tributaire des conflits géopolitiques, et nous observons de très près ce qui se passe avec la politique protectionniste de Trump, parce que ce genre de situations peut avoir un impact négatif sur notre industrie.

PHILIPPE ESCANDE — Frédéric Lacroix, vous êtes avocat associé au cabinet Clifford Chance. Vous avez des bureaux dans le monde entier, y compris en Chine. Assistons-nous déjà à un retour des contentieux juridiques ? En quoi le Brexit et l'élection de Donald Trump, en particulier, changent-ils les démarches pour un cabinet d'avocats comme le vôtre ?

FRÉDÉRIC LACROIX — Je pense qu'il est trop tôt pour le dire. Pour l'instant, nous n'avons qu'un an de recul. On ne peut rien évaluer en termes de contentieux au niveau mondial sur une période aussi courte. Et puis, il y a une question aussi de méthodologie. De quel type de contentieux parle-t-

on ? Dans ces domaines, il y a le contentieux entre entreprises et le contentieux inter-étatiques. Entre entreprises, on ne saura pas grand-chose parce que si le business est mondial, en réalité, pour les grandes entreprises, les contentieux sont locaux. Cela peut être une kyrielle de contentieux dans différents pays au même moment, mais il n'y a pas de contentieux internationaux comme on peut en voir entre États à l'OMC. C'est un premier point.

Le deuxième point, c'est que ces contentieux, souvent à gros enjeux, avec des grandes entreprises, vont relever de l'arbitrage : ce sera confidentiel et on n'en saura jamais rien. Les contentieux avec les États sont plus intéressants, parce que, très clairement, adopter des mesures protectionnistes, c'est se heurter aux règles de l'OMC, voire à d'autres règles issues d'accords régionaux. Avec l'OMC, généralement, quand on a une crise, à fortiori une crise d'envergure comme celle de 2007-2008, on a constaté que, généralement, elle s'accompagne d'un certain nombre de mesures protectionnistes destinées à protéger les marchés intérieurs. Typiquement, ce sont les clauses de sauvegarde que l'on met en avant, ainsi que les règles anti-dumping. La question est de savoir si ces mesures sont valables et si elles sont conformes aux textes de l'OMC. De ce point de vue, il est intéressant de constater que la crise asiatique, la crise internet ont provoqué un lot de barrières protectionnistes, ce qui n'a pas été le cas avec la crise financière mondiale. Les États ont réagi de façon à peu près correcte ; pour preuve les statistiques des contentieux, les règlements de différends : en 98, on avait 41 contentieux engagés devant l'OMC, en 2011, on n'en avait que 8, et en 2014, 14. En réalité, il n'y a pas eu d'explosion des contentieux, parce qu'il n'y a pas eu énormément de vraies mesures protectionnistes. Un rapport de la Banque mondiale de 2009 qui mentionnait l'absence de mesures clairement anti-internationales faisait le même constat. En revanche, la ques-

tion se pose des conséquences que pourrait avoir la politique de Trump. On pense au projet, suspendu pour le moment, d'une taxe *border-adjusted*, sorte de TVA sociale, qui est en fait une réponse à la réforme fiscale que Trump voulait faire, et qui n'est ni plus ni moins qu'un droit de douane déguisé, tandis que les produits exportés, évidemment, n'ont pas de taxe. L'idée est de jouer sur le différentiel de cotisations sociales et de coût des salaires. Mais cette réforme ne verra probablement pas le jour parce que les experts autour de Trump ont fait valoir le caractère clairement anti-OMC du projet.

Une autre tendance est en train de se dessiner qu'il faut anticiper : Trump va rejeter le multilatéralisme, le plurilatéralisme au profit d'accords bilatéraux. Les accords bilatéraux, c'est la loi du plus fort. Trump fait savoir que les États-Unis sont les plus forts et qu'ils vont imposer leurs règles. En matière juridique, les lois américaines, comme le tribunal américain, sont un vrai sujet. Quand on voit ce qui se passe en matière d'embargo, avec l'OFAC, en matière fiscale avec les règles FATCA<sup>5</sup>, on peut imaginer le pouvoir de pression que les États-Unis vont se donner dans les accords bilatéraux, alors que dans un accord multilatéral, on a un tribunal d'arbitrage, qui interprète des règles fixées par les traités. De cette façon, une sorte d'équilibre peut s'instaurer. Le meilleur exemple est le règlement des différends de l'OMC, où on est sur une procédure qui n'est pas la loi d'un État, mais la loi internationale. Dans un accord bilatéral, ce devrait être la même chose, sauf que les parties ne sont jamais égales, il y en a toujours une qui est plus forte que l'autre !

PHILIPPE ESCANDE — On l'a vu avec l'affaire de la BNP ou avec le différend sur la dette entre l'Argentine et les États-Unis, qui s'est réglé au tribunal à New York.

---

5. Foreign Account Tax Compliance.

FRÉDÉRIC LACROIX — Il faut bien comprendre que les États-Unis considèrent le droit comme une arme commerciale en tant que telle. Dans le cas de la BNP, c'était neuf milliards de dollars d'indemnités, plus une interdiction pendant un an d'accès au dollar sur certaines activités, c'est quand même assez phénoménal. Et il n'y a pas eu que la BNP, Crédit Suisse, UBS, Deutsche Bank ont été sanctionnés de la même façon : cela fait une dizaine de milliards de dollars en plus qui vont dans les caisses de l'État américain.

PHILIPPE ESCANDE — Vera Songwe, vous êtes camerounaise, vous êtes directrice Afrique de l'Ouest et Centrale de la société financière internationale, filiale de la Banque mondiale. Vous avez donc une vue privilégiée de ce qui se passe en matière économique et commerciale dans l'Afrique de l'Ouest. Comment votre continent vit-il la modification des équilibres du commerce international ?

VERA SONGWE — Je vois trois axes de réflexion. Premièrement, je crois que depuis 2008, nous sommes convaincus que l'Afrique fait intégralement partie des grandes mouvances mondiales. Depuis 2008, deux continents ont continué de croître, l'Afrique et l'Asie, principalement à cause du fait qu'il y avait la Chine et la demande de matières premières. Cela a aidé l'Afrique sur deux plans : la diversification du commerce et des marchés. L'Afrique est passée à des échanges commerciaux d'environ 40 % avec l'Europe et 18 % vers l'Asie. Mais le plus important, en tout cas le plus significatif, est que nous sommes à 17 % d'échanges avec notre propre continent ; en 2007-2008, nous étions à 7 %. Nous sommes donc témoins d'une accélération du commerce interafricain, et d'une « re-solidification » des communautés économiques régionales. Pour le dire autrement, je crois que le commerce mondial est en train de baisser, mais que le commerce inter-

régional africain est en train d'augmenter. Nous avons des grands groupes comme l'UEMOA pour l'Afrique de l'Ouest, l'EAC pour Afrique de l'Est, avec le Kenya, SACU pour l'Afrique du Sud et évidemment l'UMA<sup>6</sup>, le groupe des pays d'Afrique du Nord. Ce sont tous des blocs régionaux. Aujourd'hui, en 2017, le plus grand défi pour l'Afrique est d'aller vers le *Continental Free Trade Agreement*, vers le commerce intercontinental. C'est la grande nouvelle pour l'Afrique : nous avons vécu, entre 2008 et 2017, une accélération du commerce interrégional qui va forcément se développer étant donnée la croissance démographique. La deuxième chose que nous avons vue, accompagnée par cette croissance de commerce interrégional, c'est l'investissement dans l'infrastructure. Il y a aujourd'hui des investissements dans les ports, à Djibouti, Nouakchott ou Kribi au Cameroun. Quand un continent commence à croître, le commerce inter-régional, le développement des infrastructures des ports et des routes augmentent massivement. Ce sont les deux volets de l'évolution mondiale du commerce.

PHILIPPE ESCANDE — Revenons à l'Europe, après ce premier tour d'horizon mondial. Akiko Suwa-Eisenmann nous rappelait que 70 % du commerce européen était intra-européen. C'est considérable.

Évidemment, le Brexit a été un coup de tonnerre. Kevin O'Rourke, le Brexit marque-t-il une vraie rupture pour l'Europe et, évidemment, pour la Grande-Bretagne ? Est-ce que c'est l'arrêt de l'intégration européenne ?

KEVIN O'ROURKE — Encore une fois, il est trop tôt pour répondre à votre question, parce que les vraies négociations n'ont pas encore eu lieu. Elles se déroulent actuellement à Londres, au sein du parti conservateur qui s'entredéchire

6. Union économique et monétaire ouest-africaine, Communauté d'Afrique de l'Est, Union douanière d'Afrique australe, Union du Maghreb arabe.

là-dessus. À ce propos, un petit commentaire historique : ce n'est pas la première fois que le parti conservateur s'entre-déchire sur des questions de relations économiques avec le reste du monde. Nous pensons tous à madame Thatcher qui était libérale, mais historiquement, les conservateurs sont souvent nationalistes et protectionnistes. Ils se sont déchirés sur le libre-échange en 1846, ils l'ont fait au début du XX<sup>e</sup> siècle et ils le font encore maintenant. Pour eux, le marché c'est peut-être bien, mais dans le cas d'échanges internationaux, forcément, on a à faire à des étrangers, et pour les nationalistes, c'est toujours un peu embêtant ! Si on pouvait faire le commerce partout dans le monde avec uniquement des Britanniques, ce serait bien ! Cette solution, les Britanniques l'avaient trouvée il y a un siècle, mais maintenant... Aujourd'hui, d'un côté, il y a des ultra-nationalistes, qui sont prêts à payer n'importe quel prix économique pour retrouver leur indépendance. De l'autre côté bien sûr, il y a des pragmatiques. C'est un affrontement entre les passions et les intérêts, et on ne sait pas encore qui va avoir gain de cause. Pour qu'il n'y ait pas un Brexit ultra-dur, il faut que plusieurs lignes rouges, qui ont été tracées dans la boue anglaise, soient effacées concernant la libre circulation des travailleurs, concernant la Cour de Justice, concernant l'union douanière, et on ne sait pas ce qui va se produire. Pour qu'il y ait un Brexit pas trop dur, il faudrait que les Anglais se rendent compte qu'ils ont des choix à faire, ce qu'ils n'ont pas encore compris. Il n'y a rien de plus désolant que de voir un ancien *remainer* argumenter qu'il pourrait y avoir un arrangement comme pour la Norvège au sein de l'espace économique européen, tout en empêchant la libre-circulation des travailleurs. Ils disent qu'il y a l'article 112, ils oublient qu'il y a aussi l'article 114. Ils pensent qu'on pourrait les traiter comme le Liechtenstein... Avec des europhiles de cette nature, qui a besoin d'euroceptiques, honnêtement ? De toute façon, ce sera une rupture parce que soit nous aurons un Brexit archi-dur, soit il



n'y en aura pas, et dans le deuxième cas de figure, on aura purgé le venin de l'europhobie qui régnait depuis longtemps en Angleterre. Pour les autres, c'est moins grave, sauf pour mon pays, bien sûr, qui vient de se trouver agressé par un voisin, qu'on pensait être notre ami.

PHILIPPE ESCANDE — Rodolphe Saadé, quand on est un grand transporteur maritime, le commerce intra-européen a-t-il un sens et est-ce que le Brexit change quelque chose ?

RODOLPHE SAADÉ — Plusieurs éléments de réponse. Je pense d'abord que le Brexit est une opportunité pour l'Europe : si l'Europe s'organise bien, elle peut tirer profit de cette situation. On le voit, notamment en France qui souhaite se positionner auprès des financiers de la place de Londres pour qu'ils viennent s'installer en France. C'est une bonne chose. Alors, qu'il y ait un *soft hard* ou un *hard* Brexit, on verra bien. En tout cas, au niveau de nos navires, les échanges au départ d'Asie vers le Royaume-Uni, et du Royaume-Uni vers l'étranger, n'ont pas diminué pour le moment. Nous ne voyons pas encore l'impact du Brexit, mais je suis sûr que ça viendra. L'Europe doit profiter de ce temps de latence pour marquer des points. Par rapport à la régionalisation, les marchés intercontinentaux ne croissent plus à deux chiffres, mais plutôt de 2 à 5 %. Et nous constatons un fort développement des marchés intra-régionaux. Nous trouvons qu'il y a un potentiel énorme en Afrique, et le groupe CMA CGM développe des services maritimes entre le Maroc et différents pays d'Afrique de l'Ouest qui sont en pleine expansion, que ce soit le Cameroun, la Côte d'Ivoire, ou autres, où nous sommes très présents. La Chine contribue aussi fortement à ces échanges intra-régionaux, notamment avec l'ASEAN où elle joue un rôle central. La Chine a aussi signé de nombreux accords régionaux dans le cadre de nouvelles routes

de la soie, et nous suivons ces accords de très près notamment pour le développement à venir de zones économiques comme Djibouti, le Pakistan et le Kazakhstan. On note un renforcement de ces pôles intra-régionaux.

Je ne voudrais pas qu'on réduise les échanges mondiaux à l'Europe. Les échanges sont mondiaux comme leur nom l'indique. Nous sommes par exemple présents en Amérique du Sud où nous venons d'acheter un opérateur régional qui nous permet de desservir différents pays d'Amérique du Sud. Pour conclure, je dirais qu'il faut regarder le monde, pas seulement l'Europe.

PHILIPPE ESCANDE — Si vous voulez bien, nous allons quand même parler encore un peu l'Europe, car le Brexit nous touche sérieusement. Frédéric Lacroix, qu'est-ce que ça va changer pour vous ?

FRÉDÉRICK LACROIX — Le Brexit nous touche dans la mesure où pour le moment on ne sait pas où on va. Mais il y a un élément central qu'évoquait Kevin, c'est que les quatre libertés forment un bloc indissociable. Ce n'est pas à la carte. C'est un point essentiel parce que si on fait une Europe à la carte, il n'y a plus d'Europe. La circulation des personnes est un sujet central pour les Brexiteurs ; une situation à la norvégienne limitée à l'espace économique européen est politiquement insupportable pour les Anglais. Ce serait idéal, en fait, parce que cela permettrait de rattraper par la petite porte la participation à l'Union européenne. Mais sous trois conditions : accepter de contribuer au budget européen, accepter la liberté de circulation des personnes, ce qui serait un camouflet, et troisième élément, *no taker, no maker*, c'est-à-dire que le Royaume-Uni prend les lois européennes et ne les discute pas, pas plus qu'il ne les fabrique. C'est pourquoi le risque de *hard Brexit* n'est pas marginal. Il n'est pas, je dirais, hypothétique. Je

vois trois conséquences possibles, très importantes d'un point de vue juridique, pour l'Union européenne et le Royaume-Uni, mais également pour le reste du monde. Le premier, c'est que le Royaume-Uni aujourd'hui, et jusqu'au 29 mars 2019, est un membre de l'Union européenne qui a négocié quelques 32 accords interrégionaux ou bilatéraux dont, le dernier en date le CETA avec le Canada, après l'accord avec le Japon et en 2016 également, avec Singapour. Ces accords-là ne profiteront pas au Royaume-Uni qui va devoir négocier ses propres accords parallèles à ceux de l'Union européenne, à commencer avec l'Union européenne elle-même. Nous sommes donc loin d'en avoir fini avec ces négociations. Je rappelle qu'il a fallu sept ans pour le CETA. Dans l'intervalle, ce sont les règles de l'OMC qui vont s'appliquer, mais sur quoi ? Sur les biens ? Mais il y a beaucoup d'autres choses qui ne relèvent pas de l'OMC et qui vont nécessiter ces accords : droit du travail, investissement, marché public, environnement et services, en particulier financiers.

Le deuxième élément, c'est le passeport européen. En matière financière, c'est une clé pour un pays qui a fabriqué une partie de sa croissance économique sur les services financiers, 6 % du PIB, et probablement entre 20 et 30 % des échanges financiers communautaires, voire 80 % du marché mondial des dérivés compensés dans le monde. La banque, l'assurance, la gestion d'actifs, les services de paiements sont touchés; on parle beaucoup des FinTech, et les services de paiement sont surtout dans le secteur des FinTech localisés au Royaume-Uni. En cas de *hard Brexit*, tous ces secteurs sont perdus pour le Royaume-Uni.

Il y a des stratégies pour essayer de les rattraper, par exemple relocaliser en Europe une plateforme de passeports, ou encore utiliser une petite structure européenne très légère avec un régime de délégation et de sous-traitance avec le Royaume-Uni. Ce n'est pas évident dans la mesure où les régulateurs européens vont dire qu'ils veulent de la substance en

Europe, pas des boîtes aux lettres. Si on adoptait cette solution, on remettrait en cause des principes pratiques plus ou moins acceptés par le reste du monde. Par exemple, quand on achète une SICAV, investie en action asiatique, la gestion n'est pas faite en Europe, elle est faite au Japon ou à Hong-Kong, donc il y a déjà ce régime de délégations qui pourrait être remis en cause par la mission des régulateurs.

PHILIPPE ESCANDE — Vera Songwe, quelle est l'importance de l'Europe pour l'Afrique ? Est-ce que le Brexit change quelque chose pour vous ? La Grande-Bretagne a des liens privilégiés avec certains pays d'Afrique. Qu'en sera-t-il dorénavant ?

VERA SONGWE — Le Brexit remet en dialogue toutes les règles du commerce mondial. Les accords passés avec les pays africains ont souvent, voire toujours été un peu asymétriques, un peu en défaveur des pays africains. Aujourd'hui, avec le Brexit, avec le TPP, la possibilité de discuter revient. Nous rediscutons les accords de partenariat économique entre l'Union européenne et certains pays africains. Il s'agit de voir comment nous pourrions réellement rendre ces accords un peu plus équilibrés parce que l'accord de Cotonou portait sur les échanges de *commodities* et de services dont financiers. Mais aujourd'hui les FinTech nous donnent l'occasion de revoir beaucoup de choses, notamment la question du *legal space for contingency resolution*. Aujourd'hui, nous nous demandons de nouveau si nous pouvons tous repartir dans les cours internationales pour résoudre les contentieux, surtout ceux qui portent sur les services. Avec l'OMC et les accords sur le prêt qui se sont un peu bloqués, on n'a pas pu avancer sur les nouveaux commerces. Or, la croissance aujourd'hui en Afrique se fait sur les services et sur ces nouveaux commerces. Un droit très clair sur les services et sur les FinTech est important au sein des APE.

PHILIPPE ESCANDE — Il y a une évolution majeure en Afrique d'une moindre dépendance en matières premières et de l'importance grandissante des biens manufacturés dans le commerce à l'intérieur de l'Afrique, mais aussi vis-à-vis de l'extérieur du continent africain ?

VERA SONGWE — C'est exact. L'Afrique est aujourd'hui en train de signer le *Continental Free Trade Agreement*, c'est l'accord de commerce pour tout le continent. La question sur les APE, devient très importante, parce qu'une fois qu'il y a un accord continental au sein de l'Union européenne, la question doit se poser sur la possibilité pour les États-Unis par exemple de signer un accord direct avec la France. Probablement non, parce qu'il existe un accord européen. En Afrique, ce sera la même chose.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Alban Guyomarc'h, European School of Law. Ma question porte sur le paradigme de l'intégration régionale. Dans un commerce international majoritairement mené par des entreprises privées, on reste toujours dans cette tradition juridique d'avoir un accord de droit international, un accord de droit public qui vient régir des relations quasiment de droit privé, puisque l'application de la plupart de ces traités internationaux se situe essentiellement entre entreprises. Ne devrait-on pas changer le paradigme de l'intégration régionale par un nouveau paradigme d'accords de droit privé entre firmes multinationales, plutôt que de passer par les États et ensuite les acteurs ?

FRÉDÉRIC LACROIX — Quand il s'agit d'ouverture de frontières et de libre-échange, ou d'accords sur les services ou sur les organisations, cela ne peut pas ressortir d'accords privés, c'est forcément à un niveau interétatique. Ensuite, quel référentiel juridique choisir ? Évidemment, quand plusieurs

pays veulent négocier ensemble, aucun n'a envie de choisir la loi de l'autre. Encore une fois, c'est une question de rapport de force. Dans le cas des rapports multilatéraux, ce rapport de force trouve son équilibre, précisément, dans la rédaction de règles autonomes, donc de droit international, qui résultent de l'accord lui-même. Et pour que l'accord puisse fonctionner, il faut forcément qu'il y ait un tribunal qui interprète ces normes. Dans l'Union européenne, c'est la Cour de Justice. Pour l'OMC, c'est le tribunal arbitral de l'OMC. Mais dans les rapports privés, on peut choisir ce qu'on veut, et c'est vrai que le droit anglo-saxon, et justement le droit anglais en matière financière, est prédominant en Europe.

PHILIPPE ESCANDE — D'une manière générale, les États sont au-dessus des entreprises et on ne peut pas privatiser totalement le commerce international.

KEVIN O'ROURKE — Je dirais aussi que les accords en Europe ne portent pas seulement sur les relations entre les entreprises, il s'agit, par exemple, de libre circulation du travail, qui ne peut se faire qu'au niveau régional. La libre circulation au sein de l'Europe a beaucoup de sens pour tout le monde. La libre circulation au niveau du monde aurait peut-être beaucoup de sens économique, mais c'est politiquement infaisable. Le Brexit nous aide vraiment à voir pourquoi les accords régionaux sont tellement utiles.

QUESTION DU PUBLIC — Une remarque plus qu'une question à propos du Brexit. Les Anglais ont choisi, ils veulent revenir à un rêve insulaire victorien, où le soleil ne se couchait jamais sur l'Empire, et on dépense une énergie folle pour savoir si on va faire un *hard Brexit* ou un *soft Brexit*, ils ont choisi, point barre. Ce serait trop facile de voter non à l'Europe, et revenir ensuite par la petite porte en demandant la libre cir-

cultation des biens, des personnes, en gros, d'avoir le beurre et l'argent du beurre. J'espère que le Commissaire européen chargé de la négociation sera assez vigilant pour ne pas céder trop, parce que franchement, c'est trop facile.

PHILIPPE ESCANDE — La question derrière votre remarque est de savoir ce qui serait le plus pénalisant pour l'Europe, un *hard Brexit* ou un *soft Brexit*. L'intérêt de l'Europe n'est pas forcément de couper les ponts de façon brutale avec la Grande-Bretagne.

KEVIN O'ROURKE — Je pense qu'il serait de l'intérêt de tous d'aboutir à une solution à la norvégienne, et négocier une autre union douanière entre les Britanniques et l'Union européenne, parce qu'alors, rien ne changerait. Mais comme le dit Frédérick, ils devraient accepter l'ensemble des contraintes. Pour le moment, ils ne sont pas prêts à accepter ces règles et bien sûr, on ne peut pas — et on ne va pas — céder là-dessus.

FRÉDÉRICK LACROIX — C'est un jeu à 36 bandes. Il y a des coopérations spéciales, notamment en matière de défense. Trump nous a fait comprendre qu'on pouvait se défendre tout seuls et c'est un levier de négociation avec le Royaume-Uni qui participe aujourd'hui à la défense européenne en général et sur les actions extérieures avec la France. Pour les opérations militaires, il n'y a que la France et le Royaume-Uni. L'Allemagne va devoir investir, mais il faut de l'argent, et il n'y a pas de budget européen. Cela fait partie des points compliqués. Ensuite, les rapports intra-communautaires entre le Royaume-Uni et l'Europe sont très importants. En langage militaire, si on parle de victoire contre les Anglais, c'est une victoire à la Pyrrhus qui va nous coûter très cher. Le *hard Brexit* est la pire des solutions, mais elle totalement conforme à la volonté du Royaume-Uni de sortir. En

raisonnant comme un juriste contractualiste, est-ce qu'il n'y a pas eu dole des élites sur le vote du peuple ? Les arguments en faveur du Brexit étaient totalement et manifestement faux. Le camp du *remain* a été en-dessous de tout en termes d'argumentaire. Mais comment argumenter quand on a à faire à des données techniques, forcément très compliquées et absolument pas « sexy » dans un discours électoraliste ? Le Brexit est une grosse erreur et maintenant, tout le monde est pris en otages.

Pour sortir de cette situation, les Anglais pourraient très bien accepter de retirer la demande qu'ils ont notifiée, avec l'accord des 27 autres États membres, puisqu'il n'y a pas de procédure écrite pour le retrait du retrait. La pilule serait sans doute dure à avaler politiquement pour les Britanniques mais ce serait probablement la meilleure chose à faire parce qu'aujourd'hui, rien n'est irréversible... jusqu'au 29 mars 2019.

PHILIPPE ESCANDE — Est-ce que les sondages montrent que la population change d'avis sur le Brexit ?

KEVIN O'ROURKE — Oui, il y a eu une légère avance pour les *remainers* dans les derniers sondages, mais si on les interroge sous la forme : « Est-ce que si vous êtes obligés de choisir, vous choisissez l'accès au marché unique ou le pouvoir de contraindre la libre circulation ? » ils choisissent toujours l'accès au marché unique. Le vrai problème, c'est qu'ils n'ont pas encore compris qu'il fallait faire un choix. Mais pour moi, dire que le peuple s'est prononcé, et qu'il peut maintenant se taire, n'est pas une définition de la démocratie.

RODOLPHE SAADÉ — Il y a eu un vote, une décision a été prise, maintenant on passe à autre chose. Autre chose, c'est la place que la France occupera. La France doit jouer un rôle par rapport à ce qui se passe. La France doit attirer les financiers de la place de Londres. Qu'est-ce qu'elle peut faire pour gagner ?



QUESTION DU PUBLIC — Vous nous parliez de l'intégration régionale en Afrique, or on s'aperçoit que cette intégration régionale est difficile à faire à cause du manque d'infrastructures et de moyens de transport. L'essentiel des transports régionaux en Afrique se fait par voie maritime. Il y a quelques chemins de fer, mais en fait le développement des infrastructures coûte trop cher. Or, aujourd'hui, on voit peu de capitaux s'investir dans le développement des infrastructures africaines. Qu'est-ce qu'on peut faire pour améliorer cette situation ?

VERA SONGWE — Cette année au sein de la Banque mondiale nous avons pu lever à peu près 45 milliards de dollars pour financer un investissement en Afrique sub-saharienne et 75 milliards pour l'ensemble des pays en voie de développement ; si on ajoute 10 milliards en Afrique du Nord, cela fait à peu près 55 milliards pour toute l'Afrique. La plus grosse partie de ces investissements est allée aux infrastructures. Le problème avec l'investissement dans les infrastructures, c'est que c'est du long terme.

Aujourd'hui, en Afrique, nous avons créé deux nouveaux produits au sein de la SFI. Un premier, en collaboration avec des sociétés françaises, pour lever des fonds de retraite et d'assurance avec effet de levier. Nous nous efforçons aussi de combiner capitaux privés et fonds publics, ce qui permet de baisser les coûts. Il est clair que dans 10-15 ans, la demande sera en Afrique. D'ailleurs, ce qui nous manque, ce n'est pas nécessairement le financement, mais les études de faisabilité pour chercher des financements avec le maximum de chance de les obtenir.

KEVIN O'ROURKE — Pour moi, la manière d'attirer plus d'investissement en Afrique est un des enjeux les plus importants pour l'économie mondiale, non seulement pour

l'Afrique, mais aussi pour aider à résoudre d'autres problèmes globaux : le problème des flux migratoires, évidemment, mais aussi celui d'un excès d'épargne dans les pays d'Asie et ailleurs, qui ne trouvent pas leurs débouchés, ce qui laisse craindre du chômage à long terme.

RODOLPHE SAADÉ — Ce ne sont pas les projets qui manquent, en Afrique. Un exemple parmi d'autres : on opérât il y a quelques années des navires de 1 500 conteneurs ; aujourd'hui, on a des bateaux de 13 000, parce que les volumes ont augmenté mais aussi parce qu'il y a les infrastructures dont une compagnie maritime a besoin. Je confirme que ce ne sont pas les projets qui manquent, ni les études financières. Ce qu'on voudrait, nous, c'est avoir des financements et qu'on nous facilite le travail... c'est parfois un peu compliqué de travailler en Afrique. Il faut s'armer d'énormément de patience, et savoir à quelle porte frapper.

PHILIPPE ESCANDE — Est-ce que ça peut venir d'un problème de stabilité politique pour mener des projets d'investissement à long terme avec une direction stable sur de nombreuses années ?

VERA SONGWE — Depuis les dix dernières années, dans le classement que nous appelons *Doing business*, il y a une soixantaine de pays africains qui font des bonds assez considérables : la Côte d'Ivoire, le Kenya, le Sénégal, le Rwanda, et bien d'autres. Ces pays font d'énormes efforts pour améliorer le cadre des investissements. Il s'agit une fois de plus de voir comment nous pouvons faire des contrats-types. Une fois qu'il y a des contrats-types, il n'y a pas autant de temps de négociations et de va-et-vient entre les pays et les investisseurs. Il y a aussi le problème de la corruption qui est mondial et qu'il faut essayer de résoudre au niveau mondial.

AKIKO SUWA-EISENMANN — Pour conclure, je pense qu'il faut en retenir un optimisme raisonné, ce que je n'aurais pas dit forcément en juin 2016, ni même en janvier 2017. Optimisme, parce que ce qui se passe maintenant est un refus d'aller plus loin, ce n'est pas un demi-tour. Il y a des sources de croissance, géographiques, des continents, des pays émergents, sectorielles, des services, y compris en Afrique. Mais c'est un constat raisonné, parce qu'il se peut encore que M. Trump, lance une guerre tarifaire sur l'acier. Il y a aussi des concurrences entre blocs : qui va édifier les règles et qui va les faire respecter ? Il y a concurrence entre types de tribunaux d'investissement. Ce qu'il faut aussi se dire tous les jours, c'est que la politique, c'est aussi la capacité à faire des choix et à faire face aux prix des décisions qui sont prises.

# FAUT-IL FAVORISER LA CONCURRENCE ENTRE LES PAYS COMME ENTRE LES ENTREPRISES ?

---

**COORDINATION**      **A. Perrot** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **J. Beunardeau** (*HSBC France*)  
**F. Di Mauro** (*National University of Singapore*)  
**L. Donnedieu de Vabres-Tranié** (*Jeanet*)  
**H. Enderlein** (*Hertie School of Governance*)  
**O. Huart** (*TDF Group*)

**MODÉRATION**      **N. Beytout** (*L'Opinion*)

---

ANNE PERROT — Il s'agit de se demander si la concurrence entre les entreprises, dont les vertus ne sont plus à démontrer, peut être transposée à une situation de concurrence entre pays et avoir les mêmes vertus, ou si au contraire, elle serait porteuse de plus de risques. Évidemment, la concurrence extrême entre pays, c'est la guerre, elle fait des morts, ce qui n'est pas exactement le cas de la concurrence entre entreprises.

Pourquoi la concurrence entre entreprises est-elle bonne en règle générale ? Parce que, d'une part, elle permet la sélection des entreprises qui ont des bons produits, des diffusions efficaces sur le marché, à des prix acceptables pour les acheteurs. D'autre part, la concurrence stimule l'innovation. Dans un environnement de concurrence, une entreprise a évidemment intérêt à investir dans la R&D, à promouvoir des produits et des procédés innovants qui vont lui permettre de prendre

des parts de marché aux concurrents, dans l'intérêt final des consommateurs.

Dans certains cas, la concurrence entre entreprises n'est pas parée de toutes les vertus, entre autres dans les cas où il y a des externalités négatives, je pense par exemple aux externalités environnementales. Il est d'ailleurs clair que le traitement des externalités environnementales doit précisément se faire plutôt au niveau des pays ou même des régions du monde qu'au niveau des entreprises, même si les deux sont évidemment possibles et compatibles.

Jusqu'à quel point des pays doivent-ils être en concurrence, et jusqu'où ont-ils besoin de se coordonner ? Une coordination entre des entreprises, cela s'appelle un cartel et c'est sanctionné par les autorités de concurrence. Pourquoi ? Parce que ce n'est bon ni pour la collectivité, ni pour les consommateurs, et *in fine*, ni pour les entreprises elles-mêmes. Lorsqu'on est membre d'un cartel, en effet, on n'innove plus, on pratique des prix élevés, et on est soumis à la menace des entreprises extérieures au cartel qui vont venir « disrupter » le marché.

Est-ce qu'il y a de la concurrence entre les pays ? La réponse est nettement oui. Il suffit de voir à quel point les pays européens se battent depuis le Brexit, pour récupérer le secteur financier, qui ne se fera plus ou qui se fera moins à Londres. Chacun parle des rivalités entre Paris, les Pays-Bas, Francfort, pour récupérer la finance perdue par Londres.

Quand on pense au classement de Shanghai et aux analyses comparatives apparentées, comme par exemple les rapports PISA de l'OCDE, ceux-ci essaient précisément de mettre en concurrence les systèmes éducatifs. Une concurrence qui ne manque pas d'une certaine vertu, puisque chacun peut comparer ses performances en matière d'éducation avec celles de ses voisins et tenter de s'inspirer de ce qui marche ailleurs.

Dans le domaine des infrastructures, on voit que pour attirer les activités économiques, les pays sont incités à se faire

concurrence, dans les systèmes de transport notamment. Les pays se font concurrence également par les infrastructures juridiques, les entreprises pouvant faire ce qu'on appelle du *forum shopping*, en choisissant le système juridique le plus approprié au développement de leurs activités.

La concurrence entre pays pousse à être meilleur, mais est-elle pour autant parée de toutes les vertus ? Il existe malgré tout des aspects assez négatifs. La concurrence fiscale par exemple en permettant aux entreprises, comme les fameux GAFA, de localiser leur profits là où ils sont le moins taxés, pose un problème en Europe. La Commission européenne s'en est emparée sous l'angle des aides d'États vis-à-vis d'Apple. On peut d'ailleurs se demander si c'est la bonne solution.

À contrario, pour lutter contre la pollution par exemple, un certain degré de coordination vaut mieux qu'une concurrence entre pays. Dans ce cas, il faudrait pouvoir former un « club », et qu'est-ce qu'un club sinon un ensemble de pays qui essayent d'adopter des règles communes ? Mais les clubs de pays sont soumis exactement à la même instabilité que les cartels d'entreprises. Les clubs de pays sont même des organisations extrêmement instables. La plupart du temps, certains pays essayent d'échapper aux règles du club, ce qui rend la lutte contre la pollution notamment, complexe à mettre en œuvre.

NICOLAS BEYTOUT — Filippo Di Mauro, vous êtes professeur à la National University of Singapour, spécialiste de macroéconomie et de commerce international, consultant auprès de l'autorité monétaire de Singapour, vous avez travaillé pour de nombreuses banques centrales, en Italie, à la FED, à la BCE, etc. Vous allez nous présenter le cadre de cette éventuelle concurrence entre les États vu du côté des autorités monétaires et des pays. Les pays doivent-ils être en concurrence ?

FILIPPO DI MAURO — I want to make two points in this presentation, starting with the fact that I do not like the title of the panel so much! It is not a competition between a company's point of view and a country's point of view, meaning that competition is good for firms as well as countries. There is actually complementarity between the company-level view and the country-level view, so for both, countries as well as firms, competition is good.

Giving one example of why competition is also good for countries, which is in everybody's mind, institutions are fundamental for firms. I am not talking only about government agencies and so on but about everything, infrastructures, product markets, free markets and so on. One very well-known indicator, from the World Bank is the ease of doing business, which is basically a survey of how long it takes, in number of days, to set up a business, the lower the business indicator the better it is for companies.

There is a high correlation between the extent to which it is easy to do business and the productivity of a country, so the bottom line of this is that the more competition there is between countries in making "doing business" easier, the better it is for the companies. That is the first point.

Secondly, I have been looking at competitiveness for a long time during my professional life —I was with the European Central Bank for 20 years, and one of the things I tried to do there is to get a firm-level view of the macro-framework. When we talk about competitiveness normally we are talking about exchange rates and the competitive advantages of a country. But to grasp the whole picture, you have to look at a much larger variety of issues, and ultimately looking into the specific nature and economic structure of your country. The firm-level view helps you with that. For instance "for France" we look at 780 000 firms, for which we have all the balance sheet data and all the information about the financial results,

productivity, etc.. Using this information –and similar ones we have collected for other countries in Europe – within a major research network<sup>1</sup> we compare productivity drivers and results at the firm level across Europe.

Let me give you an example of what kind of info we get. Looking at the aggregate picture, we know that the growth of productivity has been slowing down for most of the countries for the last 20 years. However, while productivity growth in aggregate is going down, there is a very large and increasing divergence of performance across firms. On the one hand, we have the largest and most productive firms, which are actually thriving and experiencing an even higher growth of productivity. On the other, we have a large majority of firms lagging behind, and increasingly so.

Therefore, the major message I want to give is not to look only at the aggregate indicators but also at the way the same indicator varies across categories of firms. And the key is to understand why we get different results across firms. The major issue that we have right now is that, despite the fact that we know there is a problem of sluggish productivity, we also know that across economies, and this is true for most economies, there are firms which are actually doing extremely well and firms which are doing badly or getting even worse. This is the real issue on competitiveness right now, not so much the contrast between firms and countries but rather between good and bad firms.

NICOLAS BEYTOUT — Jean Beunardeau, vous êtes directeur général d’HSBC. Après une longue carrière au Trésor, vous avez été membre du cabinet d’Alain Juppé quand il était premier ministre. La concurrence entre pays et celle entre entreprises ont-elles des points communs ?

<sup>1</sup> www.comp-net.org



JEAN BEUNARDEAU — Anne Perrot a eu raison de dire que l'état naturel de la concurrence entre pays, c'est la guerre, et c'est justement la civilisation qui permet de transformer cet état naturel de guerre, en coopération à long terme, pour le bien collectif. Les points de vue sur la concurrence entre pays sont diamétralement opposés depuis toujours entre ceux qui voient les entreprises d'abord comme des outils au service de la puissance des États, et ceux qui voient les États comme des cadres destinés à favoriser le développement des entreprises pour l'emploi et la prospérité qu'elles créent.

Bullionistes, colbertistes, nationalistes d'un côté, globalisation de l'autre... fondamentalement, tout est différent entre entreprises et États face au concept de concurrence. Pour les entreprises, la concurrence est un champ de bataille dont l'arbitre est le client et dont les armes sont les coûts, la technologie, la qualité et la concentration chère aux banques d'affaires. Le modérateur de cette bataille est le droit, celui du commerce international, largement inspiré d'Adam Smith, et celui des positions dominantes, inspiré, au cours du temps, par le *New York Telegraph Act*<sup>2</sup> et la loi Sherman. La bataille s'achève, la plupart du temps, par la faillite ou l'absorption de l'entreprise, mais dans une vision schumpétérienne du monde, c'est sans importance pour la collectivité, puisqu'il s'agit d'un jeu à somme positive en économie fermée.

Certes, l'économie est fermée à l'échelle de la planète, mais pour un pays donné, le jeu n'est pas forcément à somme positive. En économie ouverte, l'absence de compétitivité mène à la ruine par accumulation des déficits extérieurs, lorsque la dette croît plus vite que la richesse. Il est donc légitime pour un État de gérer son exposition à la concurrence mondiale ; les armes dont il dispose sont bien connues : droits de douane, traités de

---

2. Loi votée dans l'État de New York le 12 avril 1848, qui a servi de modèle économique et juridique pour la régulation.

libre-échange, monnaie, mais surtout efficacité et attractivité de son système productif interne, lui-même dépendant du cadre légal, social, fiscal, éducatif, d'infrastructures et d'innovations, qui se révèlent soit un soutien, soit un fardeau, pour les entreprises qui font le commerce extérieur.

Ces armes sont toutes à double-tranchant. Une monnaie faible améliore la compétitivité, mais elle appauvrit. Le premier effet du Brexit est ainsi déjà derrière nous, avec la baisse de la livre et ses effets sur le niveau de vie au Royaume-Uni. Les barrières aux échanges sont elles aussi à double tranchant. Elles protègent les secteurs faibles de l'économie et leurs emplois, elles permettent même des développements économiques parfois inattendus, comme le sucre de betterave après le blocus continental ou le renouveau de l'industrie agroalimentaire russe après les sanctions européennes. À l'inverse, l'absence de stimulation peut conduire avec le temps au décrochage complet. Une autre arme du commerce extérieur trop souvent oubliée est la création de monopoles internes pour renforcer la puissance extérieure des États, la création des compagnies des Indes française et britannique au XVII<sup>e</sup> siècle en est un bon exemple. Le revers est bien sûr la ponction qui en résulte sur le niveau de vie interne.

Alors, faut-il favoriser la concurrence entre pays ? Le choix n'existe en réalité qu'à court terme. La concurrence en effet n'est pas un choix, à l'échelle de la terre, c'est un fait, un pays ne peut s'en extraire que temporairement, car il n'évitera pas les rendez-vous avec l'Histoire, qui l'obligent à se comparer ou à se confronter au reste du monde. Entre la ruine liée au manque de compétitivité et le risque d'être distancé en évitant trop la stimulation de la concurrence, chaque pays, ou chaque groupe de pays, comme l'Europe, a le droit et le devoir de moduler son exposition à la concurrence internationale en fonction de ses intérêts.

L'Histoire abonde d'exemples de réglages ratés ou réussis de l'exposition d'un pays donné à la concurrence. Tout

le monde a en tête l'URSS, trop fermée, l'Espagne du XVII<sup>e</sup> siècle, trop ouverte. Dans la durée, la Chine nous donne aussi une belle illustration de ces réglages macroéconomiques. Entre la destruction volontaire de ses navires de haute mer à la fin du XV<sup>e</sup> siècle, et le 4 juillet 1840 qui a vu ses jonques de guerre résister neuf minutes face à deux navires britanniques, on mesure le déclin d'un pays fermé qui avait inventé la boussole, le gouvernail, l'artillerie à poudre, et qui possédait les navires les plus puissants du monde au début du XV<sup>e</sup> siècle, lors du tour du monde fait par l'amiral Zheng He. À l'inverse, la Chine nous montre depuis vingt ans les bénéfices d'une ouverture maîtrisée à la concurrence internationale. L'autre exemple convaincant de ces dernières années étant, à mon avis, le Maroc.

Quelles conclusions tirer sur les paramètres de réglage ? Il existe plusieurs réglages possibles, mais pour réussir dans la durée, ils doivent être cohérents. Plus un pays est fermé, plus il lui faut une discipline de fer pour maintenir sa compétitivité interne et suivre les évolutions de la technologie. L'expérience a montré que l'espionnage est moins efficace pour les échanges, que les échanges eux-mêmes dans le domaine du progrès. Et plus un pays est ouvert, plus il doit surveiller les deux juges de paix que sont la balance commerciale et des services et la croissance du PIB. La France, pour conclure, est un pays ouvert mal réglé, comme le montrent notre déficit extérieur et notre croissance du PIB. Heureusement l'histoire montre aussi que cette situation est réversible.

NICOLAS BEYTOUT — Loraine Donnedieu de Vabres-Tranié, vous êtes avocate à la cour d'appel de Paris, membre du conseil national du Barreau, vous êtes aussi administratrice du Groupe La Poste et membre du conseil d'orientation de l'Institut Montaigne.

LORAINÉ DONNEDIEU DE VABRES-TRANIÉ — Dans son introduction, Anne Perrot a fait le lien entre la performance économique d'un État et ses infrastructures. Je vous propose de faire le lien entre la performance économique d'un État et ses infrastructures juridiques. Pouvons-nous effectivement parler d'une forme de concurrence des systèmes juridiques entre États sur un marché de dimension mondiale? Pour répondre à cette question je vais utiliser des outils qui me sont familiers, en tant qu'avocate dans le domaine du droit de la concurrence.

Sur le marché des systèmes juridiques, les acteurs ne sont pas seulement les États, mais aussi les entreprises qui produisent le droit, en ce sens qu'elles maximisent leur profit et font de l'arbitrage législatif, comme nous les plaideurs faisons du *forum shopping*. Les entreprises sont évidemment actrices des systèmes juridiques aux côtés des États qui, eux, légifèrent et maximisent, non les profits mais le bien-être de leurs citoyens.

En matière de production de droit, les différences entre États sont parlantes. Premier cas de figure, les États exportateurs qui ont évidemment un avantage compétitif, compte tenu de leur tradition juridique, de la réputation de leurs universités, de leurs professeurs... La particularité de ces systèmes juridiques est que cela ne s'échange pas contre de l'argent, mais procure à l'État des avantages assimilables, me semble-t-il, à des transferts de richesses. L'État exporte son droit et il récupère de la richesse.

Les États importateurs, eux, élaborent leurs règles à partir de la matière première fournie par les États exportateurs. Soit ils importent un produit fini, soit ils importent des concepts, ensuite, ils appliquent et ils adaptent.

Certains États sont à la fois exportateurs et importateurs. Par exemple, la France exporte son Code civil et importe le concept de la fiducie dérivée du trust. Le Canada, lui, importe la *Common Law* anglaise et exporte son Code civil vers l'Argentine.

Cela représente finalement une forme de concurrence, non par les prix, mais par la communication.

S'agissant des systèmes juridiques, je qualifierais cette forme de concurrence entre États, d'inter-systèmes. Nous avons tous en tête la *Common Law*, la *Civil Law*... Il me semble que les fameux rapports du *Law Business* nous proposent une définition un peu caricaturale et simpliste. La *Civil Law* est évidemment considérée, je rappelle que nous sommes en France, comme un obstacle aux transactions économiques, selon l'indice de facilité à faire des affaires. La *Common Law*, en revanche, est « souple, réactive, pragmatique, en un mot elle est adaptée aux relations économiques », je cite. Je trouve cette analyse simpliste et caricaturale, pourquoi? Parce que dans notre *Civil Law*, la place de la jurisprudence est importante et qu'on ne peut pas dire qu'il n'y ait pas de textes législatifs dans la *Common Law*. Je crois qu'aux États-Unis, il y a un code du commerce qui a été uniformisé, les choses ne sont donc pas aussi simples que ça.

Pour moi, la question, n'est pas d'opposer deux systèmes. La question est de savoir quel est le meilleur système, et non comment on peut faire jouer la concurrence. En fait, je ne crois pas que les utilisateurs des systèmes juridiques cherchent systématiquement des choses dont nous, les juristes raffolons, de l'ordre de la modalité des conflits, les méthodes d'interprétation des contrats, etc. Ce qu'ils veulent, c'est de la sécurité, de la lisibilité et de la stabilité.

Cela pose la question des standards d'évaluation, parce que, quand on regarde les rapports de *Law Business*, on voit que les critères sont des critères macro, qui parfois s'expliquent par d'autres circonstances que ce qu'ils sont censés traiter. Je pense qu'il faudrait définir des critères de liens entre la compétitivité économique et les systèmes juridiques; là-dessus je me tourne vers les économistes, ça n'est évidemment pas à moi de répondre à cette question. Par ailleurs, nous avons un grand

besoin d'améliorer notre propre système juridique, en termes de stabilité, de sécurité.

Il existe donc pour moi deux chantiers : une initiative européenne et un choc de simplification juridique. Il me semble que c'est le moment de relancer l'idée du Code civil européen, c'est presque une chance historique au moment du Brexit. Il y a déjà quelques prémisses ; par exemple, dans un autre domaine, la transposition de la directive en matière de droit de la concurrence a bouleversé le régime de responsabilité civile. Il me semble que c'est un bon début. Donc relançons le Code civil européen ! Mais comme cela ne dépend pas de nous, en tout cas pas exclusivement, nous pouvons attendre. Ce qui dépend de nous, c'est le choc des simplifications dont on parle beaucoup. Compte tenu de l'inflation des textes dans notre pays, je souhaite un choc de simplification en matière juridique. Il ne s'agit pas de peser les lois au kilo, mais il y a un dépoussiérage à faire. Il semble qu'aujourd'hui les planètes sont en orbite dans la sphère politique. J'ai confiance qu'il soit de même dans la sphère juridique. Donc effectivement, je peux dire que oui, il y a un marché des systèmes juridiques, oui, il y a une concurrence des systèmes juridiques entre États, mais allons de l'avant !

NICOLAS BEYTOUT — Une question sur la notion d'État exportateur et d'État importateur. En vous entendant, je me disais que les États exportateurs de droit, sont des États qui, historiquement, avaient soit un empire colonial, soit une zone d'influence très importante dans le monde, et qu'aujourd'hui, l'exportation du droit se fait plutôt, non par les États, mais par les firmes de droit. Est-ce que c'est ainsi que les choses ont évolué ?

LORAINÉ DONNEDIEU DE VABRES-TRANIÉ — Au titre d'associée d'un cabinet français indépendant, je constate que nos amis anglo-saxons ont de longue date envoyé leurs soldats et leurs juristes dans les nouvelles économies et les

pays émergents. Ils font la guerre avec leurs soldats, ils reconstruisent avec les juristes. Pendant ce temps-là, nous, nous ne faisons rien, nous n'envoyons pas les pouvoirs publics sur le terrain de nos droits. Les pays continentaux, et particulièrement la France, ne le font pas et je le regrette infiniment, parce que c'est une façon d'exercer de l'influence puisqu'il y a cette concurrence entre systèmes juridiques.

NICOLAS BEYTOUT — C'est le moment de parler des infrastructures avec vous, Olivier Huart. Je rappelle que vous êtes le patron de TDF, vous êtes donc parmi ceux qui gèrent un des éléments de structuration du territoire et d'équipement du territoire, évidemment très important. TDF, en plus, a franchi un pas important en se lançant il y a quelques temps dans l'équipement du pays en fibre et non plus seulement au travers de relais aériens. Les infrastructures constituent un des éléments essentiels de la compétition entre pays, mais aussi de la compétition entre les entreprises. Qu'en est-il au juste ?

OLIVIER HUART — Mon propos consistera à développer la concurrence autour des infrastructures et la concurrence des territoires et des pays par les infrastructures. Il y a trente ans, Jean Beurnardeau et moi, commençons notre parcours professionnel dans la banque pour l'un, les télécom pour l'autre, depuis Londres parce qu'en Europe à l'époque, le Royaume-Uni était le concurrent le plus direct de la France. Il y a vingt ans, nous lançons la libération des télécoms, en ouvrant le monopole des télécoms à la concurrence.

La question qui se posait alors autour des infrastructures était de savoir comment décapsuler les monopoles. La loi de 1995 est de ce point de vue très importante, et j'y ai fortement contribué. Gérard Larcher, dans la présentation de son rapport devant les parlementaires, avait déjà tout dit sur le développement de la concurrence : « Le texte qui vous est proposé

permettra aux consommateurs et aux entreprises de bénéficier des avantages attendus de la concurrence : enrichissement de l'offre des services, portabilité des numéros de téléphone, modernisation des équipements et des infrastructures des télécommunications et, effet le plus visible pour tous, baisse des tarifs. » Décapsuler un monopole suppose de ne pas laisser jouer uniquement les règles de la concurrence, mais également d'imaginer un accompagnement pour ouvrir ces infrastructures et faciliter l'essentiel au travers de la régulation. Ce fut le moment de modernité, il y a vingt ans.

La modernité actuelle consiste à déployer de nouvelles infrastructures. Le plan de la France de ce point de vue, est probablement le plan le plus ambitieux d'Europe, puisqu'il s'agit, en l'espace de quelques années, de remplacer complètement l'infrastructure de cuivre par la fibre. Mais comment réussir à proposer de la fibre à l'ensemble des territoires, à l'ensemble de la population, avec l'objectif 100 % très haut débit en 2022 ? 2022, c'est la fin du quinquennat, c'est dans cinq ans, ce n'est pas dans très longtemps...

Quand on veut la concurrence sur une infrastructure, tout le monde se polarise sur les villes. Or les zones denses représentent à peu près 20 à 25 % de la population française. Comment garantir le déploiement d'infrastructures sur les 75 % de la population restants, sachant que tout le modèle économique montre qu'il n'y a pas de place pour plus d'une seule infrastructure ? Et c'est là qu'intervient la notion, très intéressante, de concurrence pour le marché, avant la concurrence sur le marché.

La concurrence pour le marché, c'est la possibilité pour les collectivités locales de choisir le délégataire de service public sur leur zone. Les institutions françaises, le pouvoir français ont fait ce choix. En ce moment, 75 % de la population française ne peut bénéficier que d'une seule infrastructure. Une moitié est totalement financée sur fonds privés, et l'autre moitié est



financée à la fois sur fond public et sur fond privé. Tout l'enjeu pour le marché de développer la concurrence est de permettre aux collectivités locales de sélectionner leur concessionnaire. Elles le font dans un cadre précis, avec appel d'offre particulier, un cahier des charges détaillé, des critères d'attribution, des mécanismes incitatifs dans la durée et elles font très attention également à ce que la concurrence sur les services puisse se développer. Les collectivités veillent à ce qu'il n'y ait pas de verticalisation entre le possesseur de l'infrastructure et l'offreur de service. Le possesseur de l'infrastructure est régulé sur l'accès à son infrastructure, le fournisseur d'accès à internet, lui, a vocation à se sourcer auprès de cette infrastructure. Les pouvoirs publics veillent de très près à ce que les acteurs verticaux ne jouent pas de leur puissance sur le marché pour s'accaparer à la fois l'infrastructure ou le calendrier de déploiement de l'infrastructure.

Enfin, je voudrais revenir sur la concurrence des territoires par les infrastructures. Une étude assez récente de l'OCDE montre que, finalement, avec 10 % de pénétration du très haut débit, on gagne entre 0,9 et 1,5 de point de croissance sur le pays et sur les territoires. La capacité de disposer d'infrastructures numériques digitales permet le développement de la croissance. Qu'en est-il de la situation en France ? La France, aujourd'hui, est très mal notée ; elle est 26<sup>e</sup> sur 28 en Europe. Nous en sommes là parce que le choix historique a justement été de développer une infrastructure de type fibre jusqu'à l'abonné, qui se substitue complètement au cuivre, et que cela prend beaucoup d'argent et beaucoup de temps.

NICOLAS BEYTOUT — Ce serait donc une situation transitoire ?

OLIVIER HUART — Absolument. Il y aura un *catch-up* très fort. Le rôle des infrastructures est très important. Dans son

dernier ouvrage, *L'Économie du bien commun*, Jean Tirole citait la théorie gravitationnelle du commerce et disait que finalement le niveau de commerce est une fonction décroissante des coûts des transports et des communications. C'est extrêmement vrai. Pas d'accès au numérique, pas d'accès aux infrastructures, ce qui exclut *de facto* des pans entiers de l'économie. Avec le développement des plateformes que sont les Airbnb pour la partie hôtellerie, Uber pour les transports, le Bon Coin, Amazon et autres, ceux qui n'ont pas accès à du très haut débit sont totalement exclus de cette course au développement. C'est pour ça qu'il est si important, pour les territoires et pour les pays, de se doter de cette infrastructure. On bâtit quelque chose pour deux générations. Pas pour dix ans, on bâtit pour cinquante ans, et on bâtit les fondements de la croissance économique de demain.

NICOLAS BEYTOUT — Avec vous, Henrik Enderlein, on va bien sûr parler, de l'Allemagne. Vous êtes professeur d'économie politique, vice-président de la Hertie School of Governance, fondateur et directeur de l'Institut Jacques Delors à Berlin. L'Allemagne dont tout le monde sait qu'elle est le pays, en tout cas en Europe, qui se porte le mieux, alors qu'il y a une quinzaine d'années, il était considéré comme l'homme malade de l'Europe. Et on constate quand on ne parle pas seulement d'économie, par exemple à Bruxelles, que l'influence de l'Allemagne a progressé en matière de concurrence, de vision de l'Europe et de ce qu'il faut pour développer l'Union européenne, au rythme où son économie a progressé. Comment cette progression est-elle vécue en Allemagne ?

HENRIK ENDERLEIN — Je voudrais commencer par remercier les autres membres de ce panel de ne pas avoir mentionné l'Allemagne ! Parce que, quand on se met à parler de la concurrence entre pays, en général il faut dix secondes avant que le *German bashing* commence. L'Allemagne est, en effet, le

taureau dans le magasin de porcelaine pour utiliser l'expression anglaise, un éléphant même tellement cet excédent courant commercial est grand. L'Allemagne a eu un excédent de courant de 260 milliards l'année dernière, 280 sans doute, cette année. En chiffres absolus, c'est deux fois, l'excédent de la Chine qui a un PIB trois fois plus élevé.

Le problème est de taille, il fait débat en Allemagne et il est difficile à résoudre. Depuis environ 2003-2004, l'Allemagne est en train de développer un modèle économique déséquilibré. Quand on regarde les chiffres, on voit que les salaires ont stagné pendant très longtemps, l'investissement n'est pas où il devrait être. Mais il existe aussi des raisons structurelles. Nous avons une démographie vieillissante. Entre aujourd'hui et 2060, l'Allemagne va perdre environ, 20 % de sa force de travail, c'est énorme ! En termes de données structurelles, nous avons donc une société qui va plutôt vers le rétrécissement que vers la croissance. En 2050, la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni auront le même nombre d'habitants, nous sommes donc en train de nous ajuster.

Les réformes ont fait de l'Allemagne un pays où le marché du travail est devenu plus flexible, avec une tendance à la baisse des salaires. L'Allemagne a utilisé des mesures fiscales, avec ce qu'on appelle une dévaluation interne, elle a augmenté la TVA en 2005 et en même temps a baissé les impôts sur les salaires, pour gagner en termes de compétitivité. Tout cela explique le « problème » allemand.

Il faut le dire très clairement : ce n'est pas uniquement un problème allemand, il existe aussi dans d'autres pays. La compétitivité, la difficulté de faire marcher les industries notamment ont déjà été évoquées. Le secteur industriel en Allemagne est resté très fort, alors qu'il a plutôt baissé dans d'autres pays, notamment en France. Quand on regarde les dépenses des États sur le PIB, elles ont été réduites en Allemagne, avec aujourd'hui 42 % de dépense publique par rapport au PIB, alors

qu'en France, on est à 57 %. Il y a là un différentiel très important. La France n'a pas connu cette hausse des salaires dans la même mesure que d'autres pays. En Grèce, le différentiel avec l'Allemagne, depuis la création de l'euro, a pu atteindre 30 à 40 % selon les secteurs, ce qui signifie 30 à 40 % de différentiel de compétitivité directe.

NICOLAS BEYTOUT — Quel est le différentiel entre la France et l'Allemagne ?

HENRIK ENDERLEIN — Entre 10 et 20 % selon les secteurs, ce qui est énorme pour deux pays si proches. À partir de 2007, les deux pays divergent d'une manière considérable. Face à cette situation de l'Allemagne, que peut-on faire ? En fait, il n'y a pas grand-chose à faire. Et c'est le message du ministre des finances, Wolfgang Schäuble et d'autres adeptes de cette politique : on ne peut pas faire grand-chose, parce que les salaires sont déterminés de manière autonome entre les syndicats et les entreprises, parce que l'Allemagne vieillit et qu'elle a tendance à se tourner vers l'épargne. Le taux d'épargne, d'ailleurs, était le même en Allemagne et en France en 2003, aujourd'hui l'Allemagne est à 25-26 % alors que la France est passée en-dessous des 20 % si je ne me trompe pas. Il y a là des raisons structurelles et, bien sûr, l'Allemagne ne peut pas inciter ses entreprises à exporter moins. Ce n'est pas possible, aucune politique industrielle ne le ferait.

Nous pouvons tout de même utiliser quelques leviers. Le premier concerne l'investissement. Il y a un problème d'investissement en Allemagne. Je pense qu'après les élections du 24 septembre, l'investissement public va augmenter. Mais l'investissement public n'est pas seul en cause. Nous manquons d'environ 80 à 100 milliards d'euros d'investissement public et privé par an en Allemagne, ce qui est lié à des incertitudes par rapport à la politique énergétique, par rapport à la politique

d'infrastructures. Je crois qu'une bonne politique peut relancer les investissements.

Au niveau des salaires, il y a aussi quelque chose à faire. Les syndicats ont commencé à demander une hausse des salaires ces dernières années. En 2014, 2015 et 2016, les salaires ont augmenté en réel de 2 %, en moyenne chaque année, ce qui est considérable. Mais cela ne suffira pas pour rééquilibrer ce déséquilibre entre l'Allemagne et les autres pays. Finalement, je pense que le temps fera son œuvre.

Aujourd'hui, en Allemagne, tous les feux sont au vert. Les taux d'intérêt sont encore à 0, les coûts de l'énergie ont baissé, nous avons le plein emploi en Allemagne, le prix de l'immobilier a augmenté de manière considérable, tout cela fait donc que l'Allemagne est en train d'aller vers une hausse cyclique de plus en plus prononcée et, contrairement au passé, pour la première fois il n'y a plus la Bundesbank pour freiner cette hausse. Nous allons donc voir comment ce système allemand, qui pratique si bien les salaires raisonnables, va réagir. Les ouvriers allemands, les travailleurs allemands, réclament une hausse de salaire, nous allons donc vers un débat intéressant. Nous avons bien un problème, et en même temps, nous ne savons pas comment le résoudre. Mais je pense que, comme les dinosaures, cet excédent allemand va disparaître.

NICOLAS BEYTOUT — Je crois que l'excédent budgétaire, cette année, doit être d'environ 20 milliards d'euros. C'est un pays qui continue à dégager de l'excédent budgétaire, donc à se désendetter. Est-ce que politiquement, c'est quelque chose qui compte dans le débat ?

HENRIK ENDERLEIN — Tout à fait, mais quand une société vieillit, — elle aura 20 % de travailleurs en moins d'ici 40 ans — il faut rétrécir l'activité économique. C'est la logique qu'il y a derrière. En même temps, il y a un vrai problème

depuis plusieurs années, parce que le taux d'investissement net en Allemagne est négatif. Dans un de ses discours, Martin Schulz se demandait à quoi servaient ces 12 (ou 20) milliards d'excédent, quand la pluie passe à travers le toit des écoles. Je crois que ce n'est pas complètement faux. Si on regarde l'état des infrastructures en Allemagne, et je ne parle pas de l'infrastructure du numérique ou autres, juste les autoroutes, les écoles, etc. Il y a de quoi faire.

NICOLAS BEYTOUT — On parle du taux d'investissement public ou privé ?

HENRIK ENDERLEIN — Les deux : dans le domaine énergétique, il manque 30 milliards d'investissement par an.

NICOLAS BEYTOUT — Le Traité de Fonctionnement de l'Union Européenne prévoit des sanctions contre les États en excédent excessif. Ces sanctions sont des amendes, est-ce que c'est quelque chose qui existe dans le débat allemand ou est-ce que vous traitez cela juste comme un codicille ?

HENRIK ENDERLEIN — Je vais m'avancer un peu, vous ne répétez pas ce que je vais dire maintenant, si ça sort d'ici, je saurais que c'est vous, comme disait Coluche... J'avais préconisé, en 2014, que la Commission mette en même temps la France et l'Allemagne sous surveillance. La France pour le budget et l'Allemagne pour le déséquilibre commercial. Cela aurait représenté un acte politique très juste, très osé, et politiquement salutaire. La Commission n'a pas osé ou a eu peur du pouvoir de Berlin. Je pense que la violation des règles est inacceptable, surtout quand on dit tous les jours qu'elles s'appliquent à tout le monde. L'Allemagne doit réagir à cet excédent, cela fait partie des procédures de déséquilibre macroéconomique. L'Allemagne étant en violation depuis plusieurs années, oui, déclenchons la

procédure, je n'ai rien contre. Et je crois que notre ministre des finances souhaite que le droit s'applique à tout le monde.

NICOLAS BEYTOUT — J'ai une question pour Filippo Di Mauro. Anne Perrot dans son introduction, a expliqué que la concurrence entre les États pouvait porter sur les infrastructures, sur les systèmes économiques, sur les systèmes de droit et sur les systèmes éducatifs. Singapour a un classement exceptionnel en matière d'enseignement. Au travers de votre activité d'enseignement et de ce que vous voyez à Singapour, comment les choses se sont-elles faites ? Est-ce qu'il s'est agi d'une politique délibérée qui aurait été définie pour être compétitive ?

FILIPPO DI MAURO — This question continues my point about the firm view, which actually emerges from the discussion. You have been underlining the firm-level view —firms are important from the legal aspect, and globalization is important. The bottom line is that we need to make sure that the best firms are able to work at their best, and therefore also that the resources, labor and capital, are flowing towards the most productive firms. The role of education in this sense is critical, because under globalization we are inventing new jobs, new types of exports and so on, so you have to realign your productive structure with that. Singapore is quite a good example of that —putting research hubs upfront, concentrating on the top education outfits and so on.

My message is that we have to learn from that, but we also have to consider, not competition among countries, but competition between firms. The countries should basically do as much as possible to have the best firms get even better and the very worst firms leave the market. This is basically what we want.

NICOLAS BEYTOUT — L'Europe avance plutôt en ordre dispersé dans les tentatives diverses et variées pour ré-

cupérer les activités financières qui, traditionnellement, sont fortes à Londres. Je pense, évidemment à toutes les démarches de séduction qui se déploient au Royaume-Uni en ce moment. Francfort est extrêmement active, et réussit assez bien dans la captation des activités britanniques. Comment voyez-vous cette concurrence entre les États de votre point de vue de patron d'une banque anglo-saxonne, mondiale, installée en France ?

JEAN BEUNARDEAU — Nous les voyons avec beaucoup de modestie, car je ne connais personne qui ait réussi à prévoir les résultats d'une négociation diplomatique internationale. Je crois que personne ne sait ce que sera l'état du monde, après le Brexit, après le traité ou l'absence de traité, dans 18 mois. En ce qui nous concerne, nous nous mettons en situation de continuer à servir nos clients d'Europe continentale là où il sera possible de les servir, si le Brexit interdit le passeport financier. Si ce n'est plus Londres, ce sera pour HSBC, à Paris, en France. Si l'issue des négociations internationales se présente différemment, nous nous adapterons, sachant que notre axe consiste à fournir nos services financiers internationaux à nos clients d'Europe continentale qui dépendent du droit international.

D'un point de vue plus macroéconomique, l'un des gros effets du Brexit, à savoir l'affaiblissement de la livre qui a déjà impacté le niveau de vie au Royaume-Uni, est déjà derrière nous. Cela représente un choc externe de 15 % de liberté des échanges et de barrière aux échanges, c'est un ordre de grandeur qui couvre l'essentiel des effets économiques macro sur le niveau de vie.

Par ailleurs, il faut savoir aussi qu'on peut faire du commerce dans le cadre de l'OMC. Ce n'est pas du tout la fin du Royaume-Uni. Dans le monde entier, de nombreux pays font du commerce sans être dans l'Union européenne et qui survivent ! La Grande-Bretagne est un pays très ouvert sur le monde. La



part de ses échanges avec les États-Unis, l'Asie, est très supérieure à ce qu'elle est dans n'importe quel pays européen. Quoi qu'il arrive, le Brexit ne sera donc pas la fin du monde pour son économie.

QUESTION DU PUBLIC — J'aimerais poser une question un peu théorique : on raisonne toujours en termes de nation et pas de territoire. Une étude a été faite il y a trente ans, par la Banque mondiale, qui démontrait que les petits territoires étaient les plus compétitifs. Est-ce que vous êtes d'accord avec ça ?

Autre question, pour développer un pays, et le rendre compétitif, est-ce qu'il faut investir dans les pôles les plus pointus ou saupoudrer sur tout le territoire ? Faut-il privilégier les secteurs les plus porteurs, au détriment de ceux qui sont plus à la traîne ? Comment résoudre ce dilemme ?

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Emmanuel Bovari, ENSAE. J'aimerais revenir sur la dimension environnementale des politiques concurrentielles qui a été évoquée dans l'introduction. Certains économistes plaident pour la formation de « clubs-climat » afin de mettre en commun les problèmes transnationaux, en particulier climatiques. Il est dit que pour garantir la stabilité de telles structures et pérenniser l'ensemble, des sanctions commerciales, des instruments coercitifs seraient nécessaires. J'aimerais avoir votre sentiment par rapport à cette proposition, quelle forme juridique cela pourrait prendre, et est-ce que cela n'entraînerait pas des effets peu vertueux par rapport aux effets sélectifs d'une situation concurrentielle ?

JEAN BEUNARDEAU — Je ne connais pas toute la réponse à cette question, mais je ferai quand même une remarque : nous sommes des pays très compétitifs avec des inégalités très fortes, avec les États-Unis par exemple, et des

inégalités plutôt faibles avec un pays développé, comme la Suisse. Donc, en fait, il n'y a rien d'inéluctable. À mon avis inégalité ou moindre inégalité doivent venir naturellement de l'organisation de l'économie et ne pas chercher à trop forcer, par des politiques fiscales ou sociales, parce que c'est là qu'on dérègle les économies. Mais il y a clairement deux exemples de pays extrêmement riches, la Suisse et les États-Unis, qui, du point de vue de l'inégalité des revenus, ont des positions très différentes.

HENRIK ENDERLEIN — L'égalité est moins liée à la compétitivité que nous avons parfois tendance à le penser. Le niveau d'égalité recherché est un choix politique. Ensuite, en allant vers les extrêmes, il peut y avoir un impact sur la compétitivité, l'exemple de la Suisse et des États-Unis à cet égard est très clair. En Allemagne, les inégalités ont augmenté après les réformes, mais le contexte, comme on le décrit parfois ici, n'a rien à voir avec Manchester au XIX<sup>e</sup> siècle ! L'Allemagne va encore bien en termes d'égalité.

NICOLAS BEYTOUT — Filippo Di Mauro, vous êtes à Singapour. Est-ce que les petits territoires ont structurellement des chances supérieures aux autres d'être compétitifs ?

FILIPPO DI MAURO — When there is a sector or a type of firm which is more competitive, you push the resources toward it, whether financial or other help. That is what I want to say: when you design the policies, first make sure that what you are doing is clear in your mind, whether you are actually raising everybody or chasing the tail of this distribution.

We need to make sure that the second prevails, because that is the best way of doing it. You are, of course, making the big firms bigger in doing so. This is part of the game. We have to admit that in this environment, small is not beautiful, it is bad;

big is beautiful. However, it does not mean we have to unduly favour big companies all the time, but we want to make sure that the small company that started 20 years ago eventually becomes a Google. This is what we want –we want the good firms to get bigger.

NICOLAS BEYTOUT — Un mot sur le choix d'équipement des infrastructures des territoires. Comment fait-on pour choisir entre les zones déjà très denses et les zones qui risquent d'être des déserts en termes d'équipement et d'infrastructure.

OLIVIER HUART — On est sorti du Moyen Âge en ayant conscience que la notion de territoire était probablement plus importante que simplement une collection de villes. Aujourd'hui, dans notre économie, avec les infrastructures modernes, on peut faire du business, de l'économie un peu partout. Je crois qu'il faut continuer à investir dans les infrastructures pour éviter la désertification complète de certains territoires. En même temps, nous avons conscience que si l'Europe est simplement une collection de pays, face aux grands géants asiatiques ou américains, elle risque d'être totalement absorbée. On le voit aujourd'hui, il y a un prérequis de l'investissement dans des structures et il y a un développement dans les très grandes plateformes bifaces qui mettent en relation les acheteurs et les vendeurs. Ces plateformes sont en grande majorité américaines. Je pense que là, nous avons un gros travail à faire. Je dirais priorité aux investissements dans les infrastructures et dans le savoir-faire, c'est-à-dire dans la formation, dans l'éducation.

NICOLAS BEYTOUT — L'environnement aujourd'hui est en train de générer énormément de règles de droit. C'est même un des domaines où la constitution d'un droit est la plus intense. Est-ce que la compétition entre les pays s'exerce parti-

culièrement dans ce domaine ? Est-ce qu'il faut créer des clubs, est-ce qu'il faut réagir au niveau de l'Europe ?

LORAINÉ DONNEDIEU DE VABRES-TRANIÉ — Je crois que s'agissant d'un sujet comme l'environnement, ça n'est pas à l'échelle nationale, c'est à l'échelle supranationale qu'il faut réfléchir, et le droit européen est précisément la bonne enceinte. Ce pourrait même devenir un atout : un droit européen de l'environnement, qui existe déjà mais qui doit effectivement se renforcer pour quitter la sphère de la géopolitique et entrer dans la géo-économie de l'environnement. Je pense que c'est le réflexe que nous devrions avoir à chaque fois,.

ANNE PERROT — Quels sont finalement les domaines sur lesquels il faut absolument de la coordination entre les pays et ceux où la collectivité gagne à la concurrence ? Nous voyons clairement que dans certains domaines, les pays ont intérêt à se coordonner, mais pour le faire, il faut des instances et des moyens de répression pour ceux qui transgressent les accords. Nous évoquions l'Allemagne, qui n'a pas été soumise au principe européen selon lequel, au-dessus d'un certain niveau, les excédents doivent être taxés. Pour assurer la coordination, il est certain qu'il faut mettre en œuvre des outils de contrôle permettant d'intervenir afin de ramener tout le monde dans la coalition. Les coalitions entre pays, en effet, sont tout aussi instables que celles entre entreprises et secrètent tout autant d'incitation à échapper à la règle commune du club. Aussi étonnant que cela puisse paraître, quand on forme un cartel entre entreprises, la difficulté est de faire tenir le cartel et de ramener tout le monde dans la ligne du cartel.

Il y a vraiment une réflexion à mener sur les domaines qui devraient faire l'objet de cette coordination. Quand on parle de coordination, l'environnement vient tout de suite à l'esprit et nous en avons parlé. Mais quand on évoque la concurrence

entre les systèmes éducatifs, est-ce une bonne chose ou non ? La concurrence entre les systèmes de santé, est-elle positive ou négative ? Nous avons parfois du mal à trancher. Cette tendance croissante à aller se faire soigner là où la médecine est à la fois de bonne qualité et peu chère, est-ce un bien, est-ce un mal ? A-t-on intérêt à encourager ce type de concurrence entre pays, ou au contraire, sur ce type d'enjeu à fortes externalités positives, devrait-il y avoir plus de coordination ? Nombre de ces questions restent ouvertes.

# EST-IL ENCORE TEMPS POUR L'EUROPE SOCIALE ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>A. Taufflieb</b> ( <i>La Parole aux étudiants</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>E. Beinhocker</b> ( <i>Institute for New Economic Thinking, University of Oxford</i> ) <b>X. Bertrand</b> ( <i>Président de la Région Hauts-de-France</i> ) <b>C. Toumieux</b> ( <i>Allen &amp; Overy</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>S. Kauffmann</b> ( <i>Le Monde</i> )

---

SYLVIE KAUFFMANN — Nous allons donc essayer de cerner les possibilités d'une Europe sociale. Nous avons maintenant en France, un président qui a étonné tout le monde en faisant campagne sur l'Europe, alors qu'on pensait l'idée européenne en totale perdition et l'euroscpticisme triomphant. C'était déjà en soi un événement intéressant. Il a aussi fait campagne sur l'Europe qui protège et c'est une idée qu'il promeut de manière constante depuis son élection, on a vu notamment la France monter au créneau à Bruxelles, sur le problème des travailleurs détachés. Est-il encore temps pour l'Europe sociale ? Quelle forme peut-elle prendre ? Nous allons essayer d'envisager le débat à la fois, sur le plan politique et sur le plan technique. Ce n'est pas un sujet facile, mais il est essentiel car il a trait à la vie quotidienne des gens et à leur travail. Augustin Taufflieb, lauréat de La Parole aux étudiants va introduire ce débat.

AUGUSTIN TAUFFLIEB — «Contre le chômage, on a tout essayé» disait un ancien président de la République. Mais a-t-on vraiment essayé la solution européenne ? L'interconnexion étroite entre les économies européennes, et l'exigence des citoyens de parvenir à un bon niveau d'emploi semble plaider pour une harmonisation des droits sociaux à l'échelle européenne. Cette dimension sociale n'est pas nouvelle. Elle était d'ailleurs certainement présente dans l'esprit des pères fondateurs au sortir du conflit le plus meurtrier de l'histoire de l'Europe. Mais en tout cas dans l'imaginaire collectif, les droits sociaux ont semblé être davantage une conséquence de la mise en place du marché commun qu'une véritable finalité de la construction européenne. Et pourtant, les avancées depuis le Traité de Rome ont été particulièrement nombreuses. J'en cite quelques-unes : le fond social européen, l'égalité entre les femmes et les hommes, la protection de la santé des travailleurs, le renforcement de la coordination entre les régimes de sécurité sociale... La liste est longue.

Dès lors, pourquoi ces critiques de l'action de l'Union européenne en matière sociale ? L'Union européenne semble démunie face aux attentes d'une nouvelle génération marquée par des années de stagnation économique, qui revendique aujourd'hui une meilleure protection face aux aléas économiques et sociaux. Le taux de chômage dans l'UE a retrouvé son niveau de 2008. Tant mieux ! Mais que dire des 40 % de jeunes qui sont au chômage en Espagne ? Que dire des trois millions et demi de pauvres en plus depuis la crise de 2008, et des embauches en France qui se font encore à 90 % en CDD ? L'Europe paraît incapable d'assurer son objectif, pourtant inscrit dans les traités, d'être une économie sociale de marché.

L'Europe sociale repose sur un paradoxe. D'une part beaucoup reprochent à l'Union européenne de ne pas assez intervenir dans ces politiques, voire de faire preuve d'un certain attentisme, alors même que les États ont volontairement choisi

de limiter les compétences dévolues à l'Union européenne dans le champ des politiques sociales; d'autre part, dans les domaines où elle est intervenue ou, du moins, dans les domaines où elle a tenté d'intervenir, l'Europe est régulièrement critiquée, redevenant alors le traditionnel bouc émissaire, rôle qu'elle a malheureusement l'habitude d'endosser.

Pourquoi ? Pour deux raisons. D'abord l'Europe est accusée d'entraver la souveraineté des États, qui souhaitent logiquement garantir la spécificité de leurs modèles sociaux. Ensuite, l'Europe exacerberait la concurrence déloyale entre les individus, comme les débats sur les travailleurs détachés le montrent.

Nous aboutissons à une situation où certains préconiseraient volontiers l'abandon de toute action de l'Union européenne dans le champ des politiques sociales, pour revenir à des interventions strictement nationales, voire régionales, dans la mesure où les écarts de développement, ou en tout cas de taux de chômage au sein même des pays, sont manifestes.

Le contexte actuel qui mêle crise économique, crise politique et crise sociale, ne pourrait-il pas être l'occasion de faire un pas vers une meilleure intégration sociale dans l'UE ? Trois bonnes raisons à cela : la première, c'est qu'il existe des défis communs aux États ; en attestent les outils mis en place en matière de formation et de mobilité avec le programme Erasmus+ ou l'objectif d'insertion professionnelle et de lutte contre la pauvreté dans la stratégie Europe 2020. Ensuite, relancer l'Europe sociale serait un moyen d'améliorer le fonctionnement de l'Union européenne à destination des citoyens durement affectés pour certains par des chocs asymétriques. Enfin et surtout, relancer l'Europe sociale pourrait renforcer la confiance des citoyens européens dans le projet européen et de créer enfin de véritables solidarités de fait. Mobilité sociale, protection sociale, lutte contre les inégalités et la pauvreté, sécurité des travailleurs, dialogue social : les chantiers ne manquent pas, en matière sociale, alors même que l'Europe, durement marquée



par le Brexit, cherche à définir son identité. Est-ce que nous pourrions donner à l'Europe sociale une chance d'exister et donc de réussir ?

SYLVIE KAUFFMANN — Eric Beinhocker, qui a passé près de vingt ans chez McKinsey, est directeur de l'INET, Institute for New Economic Thinking, à Oxford. Cet institut, pour une nouvelle pensée économique, travaille sur des questions allant de la stabilité du système financier à l'innovation, aux inégalités et au développement durable. Il a sûrement des propositions à faire, des idées, à formuler, sur la façon d'établir en Europe, le régime social des citoyens européens...

ERIC BEINHOCKER — I will start off by reminding us all that in historic terms, what we call social Europe was an enormous success from the post-war period until at least the 1990s. This long period was one of progress, inclusive growth and greater economic security, with guaranteed access to education, jobs and pensions. The development of the welfare state and growing integration of Europe played an important role in all this success. These benefits are now threatened on two fronts. Firstly, and it's no secret, Europe is ageing, and this is a heavy burden on the welfare state. However, I will not talk about this here, but will focus on the second threat facing us: the instability and inconsistencies in the current conception of the European Union. My main message today is that if Europe does not succeed, social Europe will not succeed either. To make Europe successful, radical reforms need to be introduced —this is a *sine qua non*.

France elected a promising new government and extremist populism did not win. Perhaps the UK will muddle through its Brexit process, and macro-economic growth has returned to Europe to a certain degree. So why worry? Everything's fine; let's get out the rosé!

Unfortunately, despite these signs of improved health, Europe is in danger because its structure is not healthy. This is what lies behind four interconnected crises:

- the euro crisis, which is not over;
- Brexit which, if mismanaged –which appears likely– will have long-term negative consequences for both the UK and Europe;
- the migrant crisis: David Miliband made it very clear in his speech why this is a real problem;
- the crisis of the European Union's democratic legitimacy, which is probably the most serious. The votes of European citizens have shown that they feel Europe is not sufficiently accountable, and is taking them straight into poverty.

For several years, these crises have been destabilising the European Union, and each one that is not resolved is a danger that worsens with time. Once again, I am convinced that all four of these crises have their roots in the incoherent architecture of the EU which resulted from the Lisbon and Maastricht treaties, which did not take into account the diversity of Europe: instead we have a multi-speed Europe, with different speeds leading to the same destination, *i.e.* an integrated single market, a single currency and a federalised political system. But this system has never functioned. Instead of creating a Europe that brings people together, it has divided Europe into a euro zone and a non-euro zone; into debtor countries and creditor countries; into those that play a role in migration and those that do not; and now into liberal democracies and democracies that are less so, like Hungary and Poland. From this, I conclude that in order to create a stronger, more united Europe we need a more flexible Europe.

We need not only a Europe with different speeds, but a Europe with different destinations. The reality is that all European countries are not travelling to the same destination. Not all the countries of the Union are the same size; they do not all share the same priorities; they do not have the same crisis

policies, and they do not have the same idea of borders and immigration. Rather than fight against these disparities, we need a European Union that factors them in, makes virtues of them, and allows Europe to unite on broad principles. I call this a multi-track rather than a multi-speed Europe.

So what does a Europe with multiple tracks look like? I suggest three approaches. Firstly, you would have a group of countries that want the euro, freedom of movement and fiscal harmonisation, and support full freedom of movement within their area. That would be the Single Market. Then you would have countries that want more independence, but which would voluntarily participate in what could be thought of as the world's best free trade area. We could call this group the Common Market, rather than the Single market, with freedom of movement for goods and capital, but without the euro. And instead of the free movement of people, these countries would support the free movement of labour. The distinction is under free movement of labour, individuals and their families can only move and claim benefits when they have a job to go to. Free movement of labour is an imperative for a common market, while the free circulation of people is a political choice. With this second Common Market group, these provisions would eliminate many of the concerns that have fuelled populism. Some countries could opt for the first solution, others for the second. The Single Market countries would continue the principle of full free movement of people, but this would enable others in the Common Market to regain control of their immigration policy, while preserving the advantages of labour immigration, and retain closely integrated trading and political relationships.

Then come the countries that just want general economic integration. Here could be a third zone comparable to the current customs union for countries like Turkey and Ukraine. You would then have a Europe with three different structures:

a first circle, which would be the European Union; a second circle, which would include the United Kingdom and possibly a number of other non-Eurozone countries, and then a third circle with countries such as Turkey and Ukraine. And countries could move from one circle to another, if their people consider they are ready, and if they are also ready in economic terms. Such a flexible multi-track structure would reduce the pressure caused by the four crises. The euro countries could continue to aim for total integration, without being held back by the rest of the structure. This would also enable certain countries to move out in a controlled manner if they felt it no longer served their interest to be in the euro zone. The problem today is that countries wanting to leave the euro have nowhere to go and their only choice is being a prisoner of the euro or chaos. The second circle would thus create a controlled way for countries like Greece or possibly Portugal to escape the euro. And such a structure would also make it possible to manage problems like migration in various countries, and perhaps, as I said, provide a destination for the UK after Brexit. Such a solution would satisfy the main political requirements of the Brexit vote while serving the interests of Europe as a whole.

I will end with Macron's election and Europe. There are two possible scenarios. A Franco-German partnership, making it possible to achieve a sort of ideal scenario, which would open the possibility of genuine courage and creativity in our way of rethinking Europe. My fear is the second scenario, which would consist of saying "Well, after all, we've survived the elections, let's wait and see what happens next." We then congratulate ourselves and get back to business as usual while waiting for the next crisis –until the one that finally destroys the European Union. We should remember that Macron's election has not solved France's or Europe's problems: it has simply provided an opportunity to solve them. The future depends on seizing that opportunity.

SYLVIE KAUFFMANN — L'Europe sociale serait-elle réalisable dans votre premier scénario ?

ERIC BEINHOCKER — I think, in fact, that a strong social Europe would be possible in all three cases. The first would make it possible to move upwards and put pressure on the others, with flexibility for different forms of organisation.

SYLVIE KAUFFMANN — Claire Toumieux, vous êtes juriste et présidente de l'Association européenne de droit social, vous dirigez le département de droit social au cabinet Allen & Overy, pour lequel vous conseillez de nombreuses entreprises. Pensez-vous qu'il est encore temps de construire cette Europe sociale ?

CLAIRE TOUMIEUX — Je crois qu'il ne faut pas oublier les acquis sociaux européens. La France a inspiré un grand nombre de réglementations européennes au plan social. En tant que présidente de l'Association européenne des avocats spécialisés en droit social, lorsque j'échange avec mes collègues européens, j'observe que tous les jours, des salariés se prévalent du droit européen.

Nous avons bien un droit social européen qui est largement d'effet direct, avec même ce qu'on appelle un effet direct horizontal, pour un certain nombre d'instruments juridiques : un particulier peut s'en prévaloir directement sans passer par le droit national, même à l'encontre d'un autre particulier. Citons quelques exemples de ces acquis sociaux dont nous ne nous souvenons pas toujours, parce que nous sommes trop critiques d'une Europe technocratique. Le droit social européen fait partie du quotidien. Je citerai notamment les règles de coordination et de protection sociale qui permettent de travailler pendant un certain temps dans un pays et de faire reconnaître ses droits à la retraite dans son pays d'origine, sans double

paiement des cotisations. C'est un point essentiel en termes de mobilité. Je citerai également la directive temps travail qui fixe la durée maximum du travail et impose 11 heures de repos. Cette exigence a été d'ailleurs respectée, nous l'avons vu par notre législateur y compris s'agissant des forfaits jours. Le droit européen a donc de l'influence. Je prendrai aussi comme exemple la lutte contre les discriminations, avec une directive assez importante. Et récemment, la Cour de justice de l'Union européenne, dans deux arrêts qui ont fait grand bruit – une affaire belge et une affaire française – a dit qu'une entreprise pouvait avoir pour objectif légitime de demander la neutralité à son personnel, et en particulier, le personnel en contact avec la clientèle. On voit combien le droit social européen fait partie de notre environnement juridique.

Je citerai encore la directive sur les transferts d'entreprise : lorsque vous avez, par exemple, une cession de fonds de commerce et que le fonds de commerce passe d'une entité à une autre, les salariés attachés à ce fonds de commerce vont également passer de cette entité au nouvel employeur, ce qui représente une réelle garantie.

J'évoquerai aussi les comités d'entreprises européens : certains ont peut-être en mémoire l'affaire *Vilvoorde*, où Renault avait décidé d'informer après coup de sa décision de fermer une usine en Belgique, sans avoir consulté son comité d'entreprise européen. Cela lui a été reproché. La Cour d'appel de Paris, nous étions donc devant la juridiction française, a fait appliquer ce droit.

Pourrait-on aller plus loin ? Le cadre européen me semble adapté à un certain nombre de défis du monde du travail, que nous les praticiens, voyons arriver très vite. Nous retrouvons les mêmes enjeux dans tous les pays européens, et c'est d'ailleurs assez symptomatique de voir se dessiner de grandes tendances, au-delà de toutes les différences des législations sociales. Avec la crise, nous sommes allés dans le sens d'un assouplissement

des législations sociales, et nous pouvons évidemment nous interroger : est-ce que les travailleurs doivent en faire les frais ? La réponse actuelle de l'Europe est de déterminer un socle de droits sociaux avec vingt principes essentiels.

Nous avons donc des enjeux communs. Il y a l'enjeu du vieillissement de la population en Europe. En 2030, l'Europe sera le continent avec la population la plus âgée. Si on se projette un peu plus loin en 2080, la population du Portugal, de la Grèce, de la Slovaquie, de la Bulgarie, aura baissé de 30 %. Il y a tous les enjeux du travail mobile. Le fait que le travail soit moins localisé constitue évidemment un vrai sujet pour les États membres parce que si on peut travailler de partout, le cadre national est-il encore adapté, ou est-il devenu obsolète ? Lorsqu'on voit des plateformes comme Amazon qui proposent des tâches morcelées, parfois pour un euro, sans que l'on sache où est localisé le travailleur, on se dit qu'il serait peut-être bien de mener une réflexion en dehors d'un cadre national restreint.

Quelle va être la capacité de l'Europe à aller vers des initiatives concrètes, au-delà de la proclamation des grands principes d'avril dernier, sur ce socle des droits sociaux ? Il y a déjà des lignes qui ont été dessinées, des initiatives intéressantes en termes de méthodologie, avec des partages de bonnes pratiques, des recommandations par pays, un système de tableau de bord, mais évidemment, au-delà de cela, quelles seront les initiatives concrètes qui vont permettre de rassembler les uns et les autres ?

SYLVIE KAUFFMANN — Xavier Bertrand, quelles sont les priorités à mettre en œuvre pour réaliser une Europe sociale ? Je rappelle que vous êtes président du conseil régional des Hauts-de-France, que vous avez été député, ministre de la santé du gouvernement Villepin en 2005 et 2007, et ministre pendant toute la présidence Sarkozy.

XAVIER BERTRAND — Je suis un Européen convaincu dans une région qui est tournée vers l'Europe, qui a envie et besoin d'Europe. S'il y a aujourd'hui des priorités, elles portent sur l'harmonisation des politiques fiscales et la convergence des politiques économiques, parce que l'enjeu essentiel, je reste un homme de droite, est de créer davantage de travail et de richesse avant de pouvoir partager, nous ne pouvons pas nous contenter de gérer la pénurie sous peine de vrais problèmes. Je ne suis pas un expert mondial en économie, mais c'est la première des priorités. Je pense que l'un des maux de l'Europe est de mettre trop souvent la charrue avant les bœufs.

Nous faisons souvent la confusion entre les dimensions fiscales et économiques et le social. Je pense que si nous voulons aller vers une Europe sociale, nous allons prendre un certain nombre de directions et émettre des intentions. Si c'est l'Europe sociale de la coordination, elle a sa place et elle a déjà des résultats ! Mais si nous allons sur le terrain d'une Europe sociale de l'harmonisation, bon courage, parce qu'il y a un préalable, c'est que chacun balaye un peu devant sa porte. Tant que des pays qui jouent un rôle majeur en Europe, n'auront pas fait la preuve qu'ils sont capables de moderniser leur système social – au hasard, la France – comment prétendre à une véritable convergence ? Nous n'allons pas aller vers un moins sous prétexte de nous aligner, et nous n'allons pas demander, du jour au lendemain, à certains pays d'Europe centrale, qu'ils élèvent leur niveau de protection sociale.

Mais il y a une opportunité, nous sommes déjà dans un nouveau cycle politique et nous avons cinq ans devant nous. Serons-nous capables de faire les réformes de structure qui permettent de garder un vrai niveau de protection sociale en le modernisant ? Est-ce que dans la grande négociation qui va s'engager à partir de 2020, où il y aura un certain nombre de dossiers sur la table européenne, nous demanderons enfin aux



pays d'Europe centrale, d'élever leur niveau de protection sociale qui peut devenir du dumping social ? Les délocalisations dues à la mondialisation sont déjà mal perçues par nombre de nos concitoyens, mais quand la délocalisation se fait au sein même de l'Europe, il faudra être excellent pédagogue pour expliquer aux uns et aux autres le bien fondé d'un relèvement ou de la mise à niveau de la protection sociale.

Est-il encore temps d'agir ? Il faut commencer par un certain nombre de préalables. Les États qui veulent cette convergence doivent faire la preuve qu'ils sont capables sur le territoire national de pratiquer cette modernisation pour leur population. La directive sur les travailleurs détachés va être un bon exemple du volontarisme politique affiché par le président de la République. J'ai eu l'occasion, il y a deux ans, de faire un certain nombre de propositions publiques. J'ai été ministre en charge des dossiers du travail au niveau européen, et je me réjouis d'avoir fait progresser des choses. Quand après de longues nuits de négociation vous arrivez à un accord, vous avez envie de déboucher le champagne, mais vous vous apercevez bientôt que vous n'avez pratiquement pas avancé. Est-ce que la solution est d'aller au clash ? Non, mais elle peut relever du bras de fer, il s'agit de mesurer ce que vous êtes capables d'imposer aux autres. Cette directive sur les travailleurs détachés va être un symbole : jusqu'où le volontarisme politique peut-il produire des effets et quel est cet art de la négociation à la française que nous allons réussir à mettre en place pour parvenir à des premiers résultats ? Est-ce que nous allons réussir à éviter le dumping social, parce que c'est la question qui est posée aujourd'hui en même temps que les principes et l'application des principes ?

SYLVIE KAUFFMANN — Sur cette question tellement importante et symbolique des travailleurs détachés, pourriez-vous nous faire un état des lieux actuels du statut, des enjeux et de la négociation ?

CLAIRE TOUMIEUX — Il y a deux volets dans les enjeux autour de la directive sur les travailleurs détachés. Que se passe-t-il en cas de détachement aujourd'hui en l'état du droit et de la directive ? En termes de protection sociale, les travailleurs détachés d'un État membre vers un autre pays de la zone restent affiliés au régime de protection sociale de leur État d'origine, c'est le principe d'unicité du régime de sécurité sociale. Or, il existe de grandes différences de coûts : de la Roumanie à la France, ils passent de 1 à 4. Mais si nous changeons cette pratique, qu'arrivera-t-il aux 100 000 détachés français ? Je ne suis pas sûre qu'ils seraient très contents d'aller travailler en Roumanie ou en Bulgarie dans ces conditions.

Le deuxième point, assez décisif dans l'approche qui est adoptée aujourd'hui par la Commission avec cette proposition de révision de la directive, porte sur le socle de droit minimum devant être appliqué dans l'état d'accueil du salarié détaché. Aujourd'hui, il existe un socle minimum avec un salaire minimum, mais sans rien d'autre ; lorsqu'en France en particulier, des conventions collectives prévoient le paiement d'un certain nombre de primes, ces dispositions ne s'appliquent pas aux travailleurs détachés. La révision de la directive proposée irait dans le sens d'une égalité de traitement au plan salarial entre les salariés du pays d'accueil et les travailleurs détachés qui viennent pour une mission dans ce même pays, pour éviter justement le dumping social.

SYLVIE KAUFFMANN — Sans l'Europe des transferts, est-il possible de construire une Europe sociale ?

XAVIER BERTRAND — Cela reste avant tout de la responsabilité des États. Pour revenir sur la directive travailleurs détachés, je pense que le risque, s'il y avait une suspension de la directive, est qu'on nous bloque nos salariés. Cela dit, les salariés français qui vont travailler à l'étranger, n'y vont pas

pour leur coût au moins-disant social, il faut dire les choses telles qu'elles sont. En revanche, le salaire du pays d'accueil, c'est bien, mais ce n'est pas suffisant. Si vous êtes en France, tant que vous n'aurez pas un salaire français, avec des charges françaises, des contraintes françaises, vous aurez toujours cette forme de dumping. Évidemment, nombre de pays d'Europe centrale n'y sont pas prêts ; nous allons avoir une grande discussion, avec des marges de négociations sur un certain nombre d'aides sectorielles, ou régionales... Nous verrons si nous trouvons les moyens de négocier et si nous voulons vraiment le faire. *Quid* aussi du rôle de l'Allemagne, qui est d'une certaine façon sur la même ligne que nous. Mais dans quelle mesure madame Merkel acceptera-t-elle de faire bouger un certain nombre de pays de l'Europe centrale sur ce sujet ? Vous pouvez tourner cela dans tous les sens. Le problème numéro un est la question des charges et des contraintes, non le salaire. Le niveau de charges d'un pays à l'autre varie de 1 à 5, c'est ce qui change tout.

On revient ensuite sur ce qui est possible au niveau de l'Europe sociale en termes de coordination. La vraie question porte sur les abus, la fraude au travail détaché, parce que, bien souvent sur de nombreux chantiers, vous trouvez un certain nombre de salariés qui respectent exactement les contrats mais qui servent aussi de paravents. Ceux qui fraudent ne sont pas forcément les petits entrepreneurs ou de simples particuliers ; vous rencontrez aussi des groupes qui ont déjà été pointés du doigt en la matière. À ce niveau de lutte contre la fraude, nous sommes quasiment inopérants. Il n'y a aucune volonté politique qui se traduise de façon administrative. Je pense que, sans avoir besoin d'une loi, l'un des rôles primordiaux de l'inspection du travail serait justement d'effectuer cette mission-là. Encore une fois, c'est tout à fait possible, nous n'avons pas besoin de loi, nous avons juste besoin d'une volonté politique qui se traduise dans les faits ; cela implique aussi de modifier les

horaires de travail de l'inspection. Si vous voulez contrôler les chantiers, il faut aussi pouvoir le faire le week-end. Ce sont des choses très concrètes.

Ensuite, il faudrait avoir une garantie. Actuellement quand vous demandez des renseignements sur une entreprise en Pologne par exemple, je pourrais prendre n'importe quel autre pays, vous les obtenez de façon aléatoire, six mois, neuf mois, un an plus tard. Les ambassades pourraient avoir cette vocation mais elles se heurtent parfois à une mauvaise volonté à des milliers de kilomètres de nous. Nous revenons ici sur le rôle de l'Europe sociale, sur la coordination, et force est de reconnaître que sur une échelle de 1 à 10 en termes d'efficacité et de coordination de lutte contre les abus du travail détaché, si nous nous situons à 2 ou 3, c'est le grand maximum.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Nicolas Le Masson, Faculté de sciences économiques et de gestion, Strasbourg. Je voudrais connaître votre avis sur l'efficacité des fonds structurels européens dans la réduction des inégalités sur le territoire européen et savoir si pour vous, il en faudrait plus ou moins, s'ils sont réellement efficaces notamment au niveau de l'accompagnement des porteurs de projet.

XAVIER BERTRAND — Les fonds structurels sont-ils efficaces ? Oui. Est-ce qu'il faut les maintenir et les développer ? Oui. Cela sera compliqué de les maintenir dans un certain nombre de régions intermédiaires, je pense notamment aux Hauts-de-France, au Grand-Est, parce que dans la fameuse discussion à venir, s'il n'y a pas de rééquilibrage, vous aurez nombre de pays, parmi les derniers entrants, même si cela fait un certain nombre d'années, qui vont mécaniquement obtenir davantage. Et si, dans cette négociation, les uns et les autres ne sont pas vigilants, un certain nombre de zones et de régions intermédiaires en France, et pas seulement en France, risquent

d'être perdantes. Dans une région comme la mienne, je ne peux pas me le permettre. Qu'est-ce qui rendrait les choses plus efficaces ? Ce n'est pas seulement plus d'argent, mais une gestion de ces fonds qui soit opérée davantage par les régions. Je pense que les régions sont aujourd'hui le bon échelon d'intervention ; je le vois notamment avec les fonds FEDER : les fonds de modernisation de l'agriculture, ce sont les régions qui gèrent le deuxième pilier de la politique agricole commune. Sur six ans, nous avons ainsi géré 254 millions d'euros, mais il faudrait que l'instruction soit déléguée aux régions, avec des critères plus pilotés, à partir du terrain. Ce serait une manière efficace de promouvoir l'Europe et si les choses allaient plus vite, il serait beaucoup plus facile de dire « Regardez, c'est grâce à l'Europe ! » Autre exemple : on parle beaucoup du canal Seine-Nord Europe. Depuis quelques temps on nous dit qu'on va le mettre en panne. Ce n'est pas l'Europe qui le met en panne, c'est le gouvernement français. Les choses ne sont pas encore sûres, mais s'il n'y avait pas l'Europe, il n'y aurait pas de canal ! Si le gouvernement décide d'arrêter, le projet est mort à jamais, car l'Europe retirera ses deux milliards d'euros. En d'autres termes, sur un certain nombre de fonds structurels et de grands équipements, heureusement qu'il y a l'Europe. Merci l'Europe. Et je n'oublie pas non plus la Banque européenne d'investissement qui a mené à bien des missions importantes. Beaucoup de choses sont faites grâce à l'Europe, fonds structurels ou pas. Mais le vrai sujet est de déléguer à qui de droit, aux plus efficaces, aux plus opérationnels, à ceux qui auront justement la possibilité de les affecter.

ERIC BEINHOCKER — Just a little comment about the structural funds. I agree with Xavier Bertrand, and I would add that they represent a key mechanism to reduce inequalities between the regions in Europe. It is a fiscal transfer mechanism, but as I said just now, the order of magnitude

is too limited to significantly overcome imbalances in the system. If you look at transfers between countries, or between regions in the same country, like Germany or France, you realise that the order of magnitude is too small. The problem is that we don't have the option of increasing transfers as much as we would or should like to. We have to start by establishing trust, proposing to set up obligatory common fiscal balancing mechanisms, for example some common Eurobonds for infrastructure, as part of joining the euro zone. Unfortunately, there are political problems, to which Germany is especially prone. But if we can build trust in common fiscal mechanisms it possible to scale them up over time and increase the stability of the euro zone.

**QUESTION DU PUBLIC** — Je voulais revenir sur le problème du travail détaché et faire une proposition. Ne faudrait-il pas changer de paradigme et passer à une protection sociale qui serait assise sur la valeur ajoutée et non pas sur le salaire ? Dans des secteurs comme le transport ou les vendanges par exemple, où il y a en France beaucoup de travailleurs détachés, on pourrait tout à fait imaginer qu'il y ait un prélèvement social basé sur l'activité de vendange ou l'activité de transport. Autrement dit, on substituerait aux cotisations sociales basées sur les salaires, des cotisations qui seraient prélevées sur la valeur ajoutée de l'activité.

**SYLVIE KAUFFMANN** — Cette proposition vous semble-t-elle réaliste ?

**CLAIRE TOUMIEUX** — Elle est intéressante mais elle serait difficile tout de même parce que taxer cette valeur ajoutée nécessite d'avoir accès à une information peu accessible, en tout cas dans le pays où la prestation est réalisée. Je crois que c'est essentiellement là que la difficulté risque de se présenter.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis chercheur à Sciences Po à Aix. Les lobbyistes et les experts à Bruxelles qui pèsent sur les fameuses directives européennes, n'ont-ils pas contribué à discréditer l'Europe sociale auprès des populations ?

CLAIRE TOUMIEUX — Nous constatons que tout le monde agit. Autrement dit, nous avons les lobbies d'employeurs, mais aussi les lobbies des syndicats qui sont forts et qui s'expriment quotidiennement auprès de la Commission. D'ailleurs, lorsque la Commission engage un projet en matière sociale, une consultation a lieu, et pour avoir participé à des travaux de la Commission comme expert, je peux vous dire qu'employeurs et salariés sont tout à fait également représentés.

XAVIER BERTRAND — La CES, Confédération Européenne des Syndicats, joue un rôle important. Le patron de la CES, est quelqu'un d'extrêmement influent. Quand vous exercez la présidence de l'Union européenne, c'est arrivé à la France pendant que j'étais en fonction, vous ne faites aucun agenda au niveau européen sans travailler avec eux. Les syndicats ne sont pas des protestataires ou des contestataires par essence, ils sont des forces de proposition, avec une vraie culture de dialogue. Il est donc vrai qu'ils jouent un rôle déterminant, et si je peux me permettre, ils sont plus structurés sur les dossiers que de nombreux représentants des employeurs au niveau européen. Ils existent, ils sont là, avec une permanence des responsables qui leur donne une véritable vision sur le temps.

En ce qui concerne les lobbies en Europe, je pense que le problème numéro un est avant tout politique. Il est tellement facile à la classe politique française de dire que c'est la faute de l'Europe, cela permet de se dédouaner. C'est aussi pour cette raison que les peuples décrochent de l'idée de l'Union européenne.

Il n'empêche qu'aujourd'hui entre un certain nombre d'europhiles béats, qui ne représentent pas un grand pourcentage

de la population, et les eurosceptiques complets, il y a tout un espace. Mais il faut que les politiques acceptent de parler d'optimisme ou d'idéal européen, qu'ils acceptent aussi de se doter d'une méthode qui nous dise comment repenser l'Europe. Qu'est-ce que ça veut dire aujourd'hui d'être Européen, qu'est-ce qu'on attend principalement de l'Europe ? Entre la part de l'Europe et la part de subsidiarité, comment règle-t-on les choses ? Je fais volontiers de la pub pour le livre d'Hubert Védrine *Sauver l'Europe*, qui pose très bien un certain nombre de questions et propose même une démarche. Cela a-t-il été repris dans le champ politique, notamment français ? Absolument pas. Ma famille politique s'est pris deux claques aux élections présidentielles ; dans ces moments-là vous vous demandez pourquoi, et vous essayez de construire autre chose. De même pour l'Europe : je pense qu'il y a une démission politique ou, parfois, une forme d'hypocrisie « C'est la faute de l'Europe. » Quand, par exemple, nous avons des réglementations très différentes entre la Belgique et la France. Quand, par exemple, les choux et même les choux de Bruxelles sont deux fois plus gros et deux fois plus verts en Belgique qu'en France, parce que des produits sont utilisés en Belgique, validés par l'Europe et interdits par la France. Est-ce l'Europe qui est responsable ? Absolument pas. C'est la réglementation franco-française. J'ai cinq départements dans ma région. Les réglementations agricoles sont différentes d'un département à l'autre. L'Europe n'a rien à voir là-dedans, même la réglementation française n'a rien à y voir. Alors, à qui la faute ? Pas aux experts, ni aux technocrates, ni aux lobbies, mais aux politiques. C'est aussi simple que ça.

SYLVIE KAUFFMANN — Merci de cette franchise et si je peux continuer sur ce sujet, pensez-vous que les positions sur l'Europe ont joué un rôle dans les échecs électoraux dont vous venez de parler ?



XAVIER BERTRAND — Oui, en partie. Il n'y a plus d'idéal européen ou d'optimisme européen porté en bandoulière. Je pense qu'il faut bien montrer aujourd'hui ce qui marche en Europe et le garder. Je ne dis pas qu'il faut abandonner ce qui ne marche pas, mais il faut le réformer. C'est ce qu'on fait dans n'importe quelle entreprise, dans n'importe quelle organisation. Mais aujourd'hui nous refusons d'aller dans cette direction. On voit bien que l'Europe sociale ne fonctionne pas. Affrontons les points qui posent problème. Mais le repli sur soi n'est pas la solution, car au bout d'un moment, on l'a vu dans l'histoire, surtout quand il y a des tensions économiques, il peut aboutir à des conflits.

QUESTION DU PUBLIC — En tant que simple observateur, il me semble que le discrédit de l'Europe ne vient pas des bureaucrates et des lobbies mais du manque de politique européenne. Le problème des transferts est une des plus importantes questions politiques. Nous devons en discuter, débattre entre nous Européens, pour créer une union fédérale. Il ne faut pas en avoir peur. Nous en avons peur en France, parce qu'elle implique la perte de souveraineté.

XAVIER BERTRAND — Sans les peuples, vous ne pouvez rien faire ni de solide, ni de durable. Aujourd'hui, il faut prendre en compte ce divorce et recoller les morceaux, reconnecter. Quand vous dites Europe fédérale, vous pensez que tout le monde suit mais quand vous vous retournez, il n'y a plus grand monde.

ERIC BEINHOCKER — I think that though we have a vision of a federal union, this requires large scale transfers, and large-scale transfers require trust and a shared identity. Europe hasn't got to that stage yet, which does not mean that it never will. We can develop in this direction, but at the stage

we are at now, we have a long way to go. Even if we survive the current problems, the way European citizens have voted tells us they are not ready. The question before us is knowing whether we can take Europe as it is now and try to make progress, which will give us enough flexibility for countries that have sufficient confidence to pull together in one direction, when others are not there yet and not yet ready to be part of a Europe that is economically unified and politically coordinated. I think that a key stage in all this involves thinking about measures that could help build the confidence which is lacking at present. How can we succeed? How can we show that European cooperation brings benefits to people? If we rebuild this trust, we will have plenty of occasions and opportunities. Otherwise, Europe will eventually collapse.

AUGUSTIN TAUFFLIEB — Nous ne pouvons qu'être d'accord sur le fait qu'il faille d'abord recréer de la richesse pour la redistribuer et qu'il faille d'abord chercher, même si pour le moment c'est très mal embarqué, une meilleure harmonisation au niveau fiscal. Balayer devant sa porte, c'est très bien et là-dessus nous avons beaucoup de travail. Néanmoins, dans quelle direction balayer? Et là, nous revenons aux différents modèles sociaux existant entre les États. La France n'a pas du tout le même modèle social que le Royaume-Uni, par exemple. Avec l'Allemagne, nous avons des points de divergence. Et finalement, la question qui se pose est de savoir si l'Europe sociale est incompatible avec une Europe qui chercherait avant tout une plus forte croissance économique? Prenons par exemple, le Royaume-Uni et l'Allemagne. Ces deux pays affichent de très bons résultats, en tout cas meilleurs que la France en matière macroéconomique, avec en tout cas un meilleur taux de chômage. Le déficit budgétaire de l'Allemagne est contenu. Néanmoins, derrière ce taux de chômage se cache une très grosse précarité, des contrats courts qui sont relativement fréquents.

A-t-on vraiment envie de cela pour l'Europe sociale ? Est-ce que l'objectif social de l'Europe est incompatible avec un objectif purement économique ?

CLAIRE TOUMIEUX — Il y a des contre-exemples, avec des pays, notamment en Europe du Nord, qui ont à la fois de très beaux résultats et une protection sociale forte. Je voudrais ajouter que le réel enjeu à venir est bien un enjeu de qualification, on le voit dans toutes les études. À l'avenir, nous aurons à la fois la destruction d'un grand nombre d'emplois peu qualifiés et la création d'emplois qui le seront beaucoup plus. Comment allons-nous accompagner la montée en compétence ? Cet enjeu de formation constitue pour la Commission un axe prioritaire. Cette volonté de meilleure qualification, n'est pas incompatible avec plus d'Europe et plus de droits sociaux, au contraire.

XAVIER BERTRAND — Un rapport sur la compétitivité montre qu'elle n'est absolument pas antinomique avec la solidarité et un haut niveau d'exigence sociale. La vraie question porte sur l'efficacité du modèle social et sur la façon de marier un certain nombre d'éléments comme l'éducation, l'accès à la santé, en utilisant aussi les nouvelles technologies. Vous ajoutez tout ceci à une fiscalité stable et bienveillante, à une attitude de l'administration favorable aux entreprises et vous aboutissez à un ensemble cohérent, sans qu'il s'agisse de faire des économies sur le modèle social.

Quand on veut allier le modèle social à la compétitivité, quel est l'objectif numéro un ? Est-ce la lutte contre le chômage ? Mais si vous tenez ce discours exclusivement, vous oubliez ceux qui sont beaucoup plus nombreux que les chômeurs, c'est-à-dire ceux qui travaillent, qui ont travaillé et qui ont un pouvoir d'achat très insuffisant. Quand dans un pays comme le nôtre, des gens qui travaillent n'arrivent pas à s'en sortir, c'est un pays

qui ne va pas bien. Quand vous avez des gens qui ont travaillé toute leur vie, qui sont à moins de 1 000 euros par mois, jusqu'à la fin de leurs jours, c'est un pays qui ne va pas bien. Quand un adulte handicapé a 808 euros par mois jusqu'à la fin de ses jours, c'est un pays qui ne va pas bien. Au-delà des mesures sociales, se joue une solidarité à redéfinir. Mais je pense que c'est ce modèle social français qu'il faut réinventer, redéfinir, avant de penser que la seule solution est européenne.

ERIC BEINHOCKER — I think that we at this table all agree on this point. But I believe it's a question that the economists have been mistaken about for a long time. Traditionally, we think we have to choose between growth and competitiveness on the one hand, and social protection on the other; between "innovation and opportunity" and "quality and justice". There is a well-known economics book from the 1970s, *The Big Trade-Off*, which talks about this, and which many economists have read. The work carried out by our Institute and elsewhere shows that, not only is this false, but it is backwards. The key to economic growth is economic inclusion, and growth will result from including people in the economy; from enabling them to share in the market and build up knowledge and skills together to create products and services, and contribute to society. Inclusive economies develop, while economies that exclude people tend not to. It is a mistake to think that we should start by going for growth, then redistributing and including afterwards. We need to do exactly the opposite, *i.e.* include people precisely in order to grow. How can we do this? By giving everybody skills, opportunities, education, healthcare, infrastructures and protection so that they can take risks, not to mention equitable treatment in the job market so that they can participate in an active life and gain a decent income through their contribution to society.

QUESTION DU PUBLIC — Avant d'engager des réformes de structure et une simplification de l'édifice européen, ce qui est peut-être devenu ingérable à 27, ne faut-il pas, d'une certaine façon, ré-enchanter le rêve européen ?

XAVIER BERTRAND — Est-ce qu'il faut un nouvel optimisme européen ? Oui. Je suis profondément attaché à mon pays, mais, je vous le dis : 66 millions de Français, tout seuls face aux Chinois, aux Américains, aux Indiens et aux Russes, ce n'est pas possible, on ne peut pas réussir. L'idée européenne est toujours pertinente. Est-ce qu'il y a toujours les institutions qui sont prêtes à faire bouger les choses ? Oui, je le crois. Je n'ai pas d'appétit prioritaire pour ces questions institutionnelles, mais elles doivent se poser rapidement en veillant à leur finalité. En matière européenne arrêtons de grâce de mettre la charrue avant les bœufs. Nous l'avons vu avec Schengen...

ERIC BEINHOCKER — I think the question of the European dream is very important. We need to have a dream; we need to have aspirations. Europe has been through some very tough periods, and I think it could do with a little ambition and optimism today. A more flexible Europe would not kill the common dream. Europe's countries have many shared projects, on which each one can start focusing as part of a transition to a stronger economy. For example, in the clean energy transition, there is a great deal of consensus everywhere in Europe, and Europe will need to become a leader. The second thing is the reinvention of a social Europe: showing the world what a modern model of social inclusion looks like. Europe is the best place in the world to do this. Thirdly, the world needs European leadership. In my home country, the U.S., at the moment it's a disaster, as you will have noticed. I don't know how long it's going to carry on, or for or how long we will need to endure this reversal of American progress and void in U.S. global leadership,

but I think we could make good use of a stronger European voice to deal with many problems in the world. I believe that the European dream is still alive, and that it should be encouraged.

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce que nous ne pourrions commencer par expérimenter, sinon appliquer les solutions que vous préconisez par exemple à des entreprises multinationales, présentes en Europe dans plusieurs pays, ensuite avec les syndicats, vérifier la faisabilité et corriger tout de suite les défauts éventuels ? Cela ouvrirait un chantier dont les PME pourraient s'inspirer ensuite.

XAVIER BERTRAND — L'idée d'expérimenter est une bonne voie. Mais on en revient à la convergence, notamment en matière fiscale. Évitions que certains bénéficient longtemps de la passivité européenne. On a vu avec l'amende record infligée à Google que les choses avancent.

CLAIRE TOUMIEUX — C'est vrai, on se dit que les multinationales ont davantage les moyens d'expérimenter un certain nombre de réformes, mais avec des enjeux spécifiques, qui ne peuvent pas être ensuite transposés à la PME. Je reste assez convaincue malgré tout qu'il est assez sain d'avoir un droit à géométrie variable, selon la taille des entreprises.

QUESTION DU PUBLIC — Loïc Moutault, Groupe Mars. Ma question concerne la construction d'une Europe sociale. Si on anticipe une énorme évolution du marché du travail à venir, à travers les nouvelles technologies, est-ce qu'on ne peut pas devancer une construction de l'Europe sociale par le haut, en anticipant l'évolution du marché du travail et la mobilité sociale. On pourrait par exemple faire porter les droits et les acquis sociaux sur les individus plutôt qu'à travers des conventions collectives, des entreprises, etc., ce qui permettrait à la

fois de protéger un peu plus, mais en même temps d'encourager une certaine mobilité à l'intérieur de l'Europe.

XAVIER BERTRAND — Faut-il protéger les salariés ou les emplois ? La réponse est évidente, ce sont bien évidemment les salariés, parce que les emplois à vie n'existent plus depuis bien longtemps et que nous devons être capables d'accompagner cette évolution.

L'Europe sociale repose avant tout sur la coordination. Le premier point sur lequel nous pouvons faire nos preuves en matière de coordination, concerne la lutte contre les fraudes. Sur nombre de sujets, l'Europe pourrait faire la preuve qu'elle est efficace, si elle s'en prend aux abus, aux contournements ou aux fraudes, avec cette coordination qui est particulièrement souhaitable, notamment dans le cadre de la mobilité. Mais pour le reste, je n'impose mon point de vue à personne, mais je le redis pour être clair, je pense que ce qui est du ressort national aujourd'hui, impose au gouvernement de moderniser enfin nos systèmes sociaux. Nous ne pourrions pas faire croire que c'est le saut en avant dans l'Europe social qui règlera les problèmes que nous aurions dû régler il y a bien longtemps.

SYLVIE KAUFFMANN — Nous sommes, je crois, tombés d'accord sur notre attachement au modèle social européen. Il existe, il faut le moderniser, il faut l'adapter, il y a toujours un vrai besoin d'Europe sociale, avec des enjeux communs aux pays de l'Union, des enjeux démographiques, économiques, technologiques. En même temps, on ne peut pas se dispenser de réfléchir à redéfinir l'Europe.

Qu'est-ce que l'Europe aujourd'hui, quelles sont ses priorités ? Attention à ne pas mettre la charrue avant les bœufs : pour réinventer ou adapter l'Europe sociale, il faut, sans doute, d'abord, recréer de la richesse, rebâtir de la confiance, améliorer la coordination, et surtout retrouver de la volonté politique.

Je crois que nous sommes d'accord aussi, sur le fait que la compétitivité et la protection sociale ne sont pas antinomiques, la vraie question est celle de l'efficacité. Les économies inclusives croissent mieux que les autres, il faut donc identifier les meilleurs investissements pour y parvenir. Mais le rêve européen reste essentiel.



# L'UNION EUROPÉENNE ET LA TENTATION DE L'EXIT

---

<b>COORDINATION</b>	<b>A. Bénassy-Quéré</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. Cœuré</b> ( <i>Banque centrale européenne</i> )
	<b>C. Fairbairn</b> ( <i>Confederation of British Industry</i> )
	<b>R. McInnes</b> ( <i>Safran</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>D. Seux</b> ( <i>Les Echos</i> )

---

DOMINIQUE SEUX — On peut regarder l'Europe par sa face nord ou par sa face sud, par sa face sombre ou par sa face claire et l'enjeu de cette session est d'essayer de voir vers quoi nous allons pencher. Du côté sombre, le Brexit et ses conséquences économiques, deux ans au moins qui vont mobiliser l'attention de tous les responsables européens. Côté sombre encore, une croissance qui remonte mais qui reste modérée et aucun projet à dix ans, ce qui n'était pas arrivé depuis cinquante ans, me semble-t-il. Du côté plus clair, Londres en partance, c'est l'occasion de resserrer les rangs, ce qui est le cas entre Paris et Berlin; le populisme n'a gagné ni en France ni aux Pays-Bas; l'idée de défense européenne progresse; la croissance s'améliore quand même et les errements américains nous donnent relativement une meilleure figure. Au total, la foi européenne renaîtrait un peu. Agnès Bénassy-Quéré, quels scénarios pour les mois et les années qui viennent?

AGNÈS BÉNASSY-QUÉRÉ — Certes, le moral des Européens semble remonter dans les sondages, mais il ne faut pas se le cacher, l'Europe fait face à un double malaise qu'il faut traiter. Le premier concerne la zone euro, le deuxième l'Union européenne toute entière. D'abord, la zone euro n'est pas tirée d'affaire. Il y a eu d'immenses progrès depuis le début de la crise ; sans entrer dans le détail disons que le mécanisme européen de stabilité et l'union bancaire sont de grandes avancées, mais qu'il existe encore des risques très importants, notamment ce que l'on appelle la boucle entre banques et souverains en vertu de quoi les banques soutiennent les États et les États soutiennent les banques. Pas besoin d'être économiste pour comprendre que ça ne peut pas marcher. Autres problèmes, les prêts non performants qui subsistent, le mécanisme européen de stabilité encore peu puissant, les ajustements macroéconomiques complètement asymétriques et l'absence d'une politique budgétaire d'ensemble.

Au niveau européen, il y a également un malaise : le modèle d'intégration européen semble en panne. Il y a encore beaucoup à gagner en matière d'intégration européenne, notamment par l'intégration des marchés de services qui n'est encore qu'à ses débuts. C'est le volet prospérité. Mais les citoyens, de manière compréhensible je dois dire, vont s'opposer à tout projet d'intégration car ils craignent d'en être les perdants.

Je vous propose trois scénarios pour la zone euro : le premier est un scénario de consolidation avec un renforcement du Mécanisme européen de stabilité, une finalisation de l'union bancaire et la mise en place d'une véritable stratégie macroéconomique, notamment avec une simplification et un recentrage de la surveillance macroéconomique des États membres et un dispositif budgétaire commun pour épauler la Banque centrale en cas de crise majeure. Le deuxième scénario, qu'on pourrait appeler « au fil de l'eau », ou de procrastination, selon lequel le Mécanisme européen de stabilité resterait inchangé ;

de fait il est suffisant en l'absence de crise financière : pas besoin d'avoir un camion de pompiers qui marche s'il n'y a pas le feu. L'union bancaire reste incomplète mais elle suffit en l'absence d'une nouvelle crise importante. Les prêts non performants sont finalement absorbés bon an, mal an et, s'il n'y a pas de stratégie macroéconomique, l'application du pacte de stabilité est facilitée par un retour de la croissance. Tout ne va donc pas si mal.

Le risque de ce scénario au fil de l'eau, c'est qu'en cas de crise majeure, la Banque centrale européenne serait le seul acteur capable d'intervenir efficacement et devrait jouer le rôle de prêteur en dernier ressort, y compris pour des banques ou des États insolvables. Ce serait la monétisation généralisée ou bien l'éclatement de la zone euro.

Le troisième scénario, que l'on pourrait appeler scénario de renationalisation, est identique au deuxième scénario pour ce qui est du Mécanisme européen de stabilité et de l'union bancaire, mais avec cette fois une renationalisation des règles budgétaires et un renforcement de la règle de non-renflouement, en comptant sur le marché pour discipliner les États. En cas de crise budgétaire, la restructuration des dettes souveraines pourrait alors provoquer, via le système bancaire qui n'aurait pas été consolidé, un éclatement de la zone euro.

Quel scénario nos dirigeants vont-ils sélectionner ? On sait qu'il y a peu d'appétit pour l'intégration, ce qui est une manière paresseuse d'évacuer la question. Mais il faut se demander ce qui est important pour le soutien populaire. Trois choses sont importantes au regard des peuples : la première, c'est la protection des dépôts. On a tendance à l'oublier, mais il y a un fort soutien pour l'euro tant que les dépôts bancaires sont protégés ; le jour où ces dépôts ne seront plus protégés, le soutien populaire pour l'euro pourrait diminuer. Deuxièmement, il ne faudrait pas qu'il y ait une nouvelle crise économique à moyen terme : les taux de chômage sont encore très élevés et les gou-

vernements manqueraient de munitions pour y faire face. Troisièmement, une intégration plus équitable avec un soutien aux perdants de l'intégration, sachant que chaque pays a sa propre conception de l'équité, de sorte qu'il va effectivement être difficile de converger.

Pour l'instant, le Brexit a un effet plutôt bénéfique dans cette discussion, en soulignant (par différence) la valeur de l'intégration européenne. Mais les divergences idéologiques entre pays sont profondes, notamment entre la France et l'Allemagne. La France va devoir choisir ses combats et accepter des compromis.

DOMINIQUE SEUX — Avant que chacun réagisse à ces scénarios, je demande à nos trois intervenants de nous dire en quelques mots ce qui les a frappés depuis un an, que cela concerne le Brexit ou ce qui s'est passé dans la zone euro.

CAROLYN FAIRBAIRN — I have two quick anecdotes, firstly, shortly after the referendum, one of the leaders of the UK supermarket industry saying to me that he had seen a spike in gin sales, and that was how things felt straight afterwards. A more serious image I have was walking into a very senior French official's office and seeing all of the UK newspapers spread out on his desk, and we had a conversation about what he was reading in them. I came away realising that we must talk to each other face-to-face, that we must have a real communication, because communicating through second-order media is not the answer. It is one of the reasons I am delighted to be here today.

BENOÎT CŒURÉ — Je vais donner le mauvais exemple en ne répondant pas exactement à la question parce que j'aimerais d'abord revenir sur un épisode qui date d'avant le Brexit, mais qui est, je pense, très important pour comprendre la ma-

nière dont le vote du Royaume-Uni est vu dans la communauté économique et financière de la zone euro. C'est le 27 juin 2015, il y a exactement deux ans. Les ministres des finances de la zone euro se sont réunis à Bruxelles pour boucler la négociation sur le sauvetage de la Grèce et cela ne marche pas, c'est un échec : on ne peut pas se mettre d'accord avec la Grèce. L'après-midi du 27 juin, pour la première fois et, je l'espère, la dernière, les ministres des finances de la zone euro se réunissent à 18, sans le ministre grec. Je peux vous dire que dans cette salle, l'ambiance n'était pas du tout à la célébration ou à la revanche. C'était une veillée funèbre. Il y avait un choc physique que ressentaient tous les participants, dont certains avaient vécu la mise en place de la monnaie unique dès l'origine qui comprenaient soudain que la construction européenne, l'euro, n'étaient peut-être pas irréversibles. C'était un événement d'une gravité infinie pour tous les participants. Quinze jours plus tard, les dirigeants de la zone euro ont décidé que la Grèce allait rester et qu'il fallait faire ce qu'il fallait, même si c'était difficile. C'est ce sentiment qui domine encore aujourd'hui : la construction européenne est irréversible et le Brexit n'y change rien.

ROSS MCINNES — La réflexion que je me suis faite, c'est qu'un homme, une femme, peut tout changer. En quatre exemples : Cameron se rêvait en Churchill et va finir en Mr Bean de la politique britannique. Theresa May perd une élection imperdable ; je propose que nous envisagions de jumeler Maidenhead, sa circonscription, avec Sablé-sur-Sarthe ! Corbyn, qui oscille entre l'équivoque et le loufoque, un quasi septuagénaire, en politique depuis 36 ans, incarne aujourd'hui le renouvellement, le jeunisme et flanque une raclée aux Tories. Qui l'aurait cru il y a un an ? Et finalement, revenons chez nous : Macron. Qui y croyait il y a un an ?

La roue tourne, c'est notre grande chance, sachons la saisir.

DOMINIQUE SEUX — Benoît Cœuré, revenons aux scénarios possibles : comment va l'Europe, comment va la zone euro, quels progrès peut-elle attendre ? Devons-nous en 2017, 2018, attendre une nouvelle politique monétaire ?

BENOÎT CŒURÉ — La réponse est très simple. Il y a un an, aux Rencontres d'Aix 2016, la session comparable à celle-ci était intitulée : l'Union européenne est morte, vive l'Union européenne ! » Aujourd'hui on parle du Brexit, qui concerne un seul pays, et personne ne parle plus de la mort de l'Union européenne. La réponse est donc très simple : ça va beaucoup mieux. La croissance est revenue, elle est solide et les sondages auprès des citoyens européens dans tous les pays de l'Union européenne, en particulier les pays de la zone euro, montrent que la confiance dans l'Europe remonte. Il y a une inversion de tendance, peut-être fragile, qu'il faut consolider, qu'il faut transformer, mais il y a à la fois un environnement de croissance favorable à l'Europe et un sentiment vis-à-vis de l'Europe qui s'améliore. Donc là, la réponse est très claire : ça va mieux.

Je voudrais réagir brièvement aux scénarios d'Agnès, de manière très simple, peut-être simpliste. La renationalisation peut être pertinente dans certains domaines, mais ça n'est évidemment pas la bonne manière d'exploiter les bénéfices de l'intégration économique. D'ailleurs, ce n'est pas seulement une question pour l'Europe, mais une question pour le reste du monde et je voudrais là faire un lien avec la session, remarquable, sur la mondialisation avec Dani Rodrik<sup>1</sup> et d'autres. Dani Rodrik, il y a une quinzaine d'années a parlé d'un « triangle d'incompatibilité » entre la démocratie, la souveraineté nationale et la mondialisation. Or, l'Europe propose au monde une manière unique de dépasser ce triangle d'incompatibilité en créant un espace de droit, de démocratie, de règles communes,

---

1. Voir Acte I, session 3 « Faut-il renoncer à la mondialisation ? »

qui pourrait devenir dans un avenir proche, un espace de protection entre vingt-huit nations (ou peut-être, malheureusement, vingt-sept). C'est un succès extraordinaire et nous avons la responsabilité de faire réussir ce projet, non seulement pour nous-mêmes mais aussi parce qu'il a valeur d'exemple pour le reste du monde. C'est pour cela que la renationalisation n'est pas une option. La procrastination, malheureusement, est toujours une option. Dans la zone euro, nous sommes les champions du monde de la procrastination. Nous sommes si bon sur ce terrain que nous pourrions l'exporter, si nous avons besoin – ce qui n'est pas le cas – d'améliorer encore notre excédent courant ! Mais il y a quelque chose que les responsables politiques ne perçoivent pas très bien, du moins certains d'entre eux, c'est que la procrastination est toujours coûteuse. Tarder pour régler les problèmes, coûte toujours plus cher et je crois que la crise grecque en est le meilleur exemple. La manière dont l'Europe, collectivement, a traité la crise grecque a infligé un coût, absolument incompréhensible vu de l'extérieur, à la société grecque et a fini par nous coûter très cher politiquement.

Il reste la consolidation, mais « consolidation » dans le sens britannique du terme, *consolidation*, plus positif que le sens français. En français, on parle de consolidation dans le cas d'un os cassé ou d'un terrain instable alors qu'en anglais, c'est le renforcement, c'est l'approfondissement. Je crois que nous avons besoin d'un double approfondissement. Nous avons besoin d'approfondir par l'action, ce qui commence par des réformes dans chacun des pays membres<sup>2</sup>, et nous avons besoin d'approfondir en construisant, pour que notre union économique et monétaire soit plus forte. C'était le sens de mon analyse dans *Le Monde*<sup>3</sup> qui consistait à dire que même si aujourd'hui ça va bien, il faut se demander ce qu'il se passera lorsque la zone euro

2. Voir Acte 5, session 9, « La France des cinq prochaines années. »

3. *Le Monde Économie*, 7 juillet 2017 : « Il est urgent que l'Europe se prépare aux chocs futurs. »

devra affronter son prochain choc, la prochaine récession, qui viendra, dans deux ans, dans trois ans, peut-être dans cinq ans, le plus tard possible bien sûr, mais qui viendra sûrement. Est-ce qu'on aura les instruments pour réagir ? Aujourd'hui on ne les a pas et il faut donc les construire.

Trois remarques très courtes pour conclure. Premièrement, on ne peut pas renforcer nos institutions, notamment dans la zone euro, sans légitimité démocratique. Il faut donc « relégitimer » ou « redémocratiser » la construction européenne et pour cela, il faut que les citoyens eux-mêmes se remobilisent pour l'avenir de l'Europe, il faut qu'ils en parlent. C'est ce que nous faisons aujourd'hui ensemble, mais il faut que ça ait lieu partout. Deuxièmement, il faut sans doute accepter une dose de géométrie variable, parce que, quand on réfléchit aux grandes priorités de l'Europe aujourd'hui, ce n'est pas seulement l'euro et le domaine économique, c'est aussi le changement climatique, c'est la défense, – construire l'Europe de la défense qui est un complément indispensable de l'union économique et monétaire –, c'est, la cybersécurité, pour laquelle les énergies sont dispersées et qui demande une action commune. Le défi pour les responsables politiques, c'est de combiner ces différentes priorités pour recréer un projet qui parle aux citoyens européens. Les priorités sont connues individuellement, mais l'art de la politique doit consister à combiner ces priorités pour créer un projet qui parle aux citoyens, et ça, malheureusement, on ne l'a pas encore.

Quid du Brexit dans ce contexte ? Le Brexit est une mauvaise nouvelle. C'est un choix des Britanniques qui ne peut pas, ne doit pas, remettre en cause la cohérence et l'intégrité du projet européen qui, comme je le disais, est la construction d'un espace de droit, d'un espace démocratique qui protège les citoyens, notamment comme consommateurs et investisseurs. La mission des institutions européennes est de protéger cette intégrité, y compris dans le cas où les négociations, malheu-



reusement, se passeraient mal. Madame Merkel a résumé complètement cette discussion lorsqu'elle a dit, très récemment, « L'avenir du reste de l'Union européenne a priorité sur la négociation du Brexit. »

DOMINIQUE SEUX — Carolyn Fairbairn, comment va l'industrie en Grande-Bretagne ? Quelles sont les perspectives de l'économie ?

CAROLYN FAIRBAIRN — What I would like to do is talk a little about how firms across the UK have seen Brexit over the last year. There are three phases in terms of where British business is. Immediately after the referendum, I can only describe it as shock. I stand before you here as somebody who spoke up for 200 000 British firms who did want to remain in the EU; it was the exception who did not. The first few days and weeks after the referendum were shock, we saw a pause in investment; that is true. Very soon after that, though, I would say balgan, we were seeing British business say, “Let’s get on with it. Let us talk about the new relationship with Europe. This is a democratic decision; now it is about making it work.” It was also about getting on with running their businesses.

The UK economy has been highly resilient over the last few months. The CBI have seen manufacturing order books at a 22-year high. Manufacturing is on the march and tech investment has been strong. However, what is happening now is that, as we get closer to that date, the date of March 2019 when Britain leaves the EU, British firms are asking a lot of questions, and European firms, of whom we have many in our membership, are asking as well, in terms of what happens, what the plan is, how to prevent a disorderly Brexit and how to minimise uncertainty. That is beginning to bite, and I hear it amongst my members and amongst firms in the rest of the EU as well.

What then should happen? We have put a proposal on the table, which is about how we prevent a disorderly Brexit and create a transition, a bridge to a new deal that will bring certainty on both sides of the Channel. This is about a proposal where on 1 April 2019 there will be a bridge to a new deal, which involves the UK staying in the single market and a customs union until a final deal is agreed. One of the biggest reasons for that is that firms, our firms, our businesses, are practical, and the idea of making two transitions, one to a staging post that we would have to negotiate now and then another one at the end of the final deal, would be too demanding, too difficult and too uncertain.

Therefore, it is a practical proposal that we hope will be welcomed by negotiating teams on both sides, because at the end of the day this is about our mutual interest, it is about jobs and prosperity across our economies, and as I say, there are British firms which value hugely their relationship with the EU.

DOMINIQUE SEUX — Il faut noter que cette proposition de garder le marché unique jusqu'à un accord final a suscité dans la presse britannique beaucoup de réactions depuis que vous l'avez formulée jeudi. Ross, votre point de vue sur l'impact financier, en tout cas sur la finance du Brexit ?

ROSS MCINNES — I do not know whether Brexit will be hard or soft. I am tempted to think of it as choice of eggs for an English breakfast, undoubtedly the best meal of the day at my Oxford college, so I will go for scrambled and definitely not sunny side up.

En fait, l'incertitude domine dans le sillage de la confusion politique qui règne au Royaume-Uni, mais Carolyn doit comprendre que, sauf à dénaturer le projet européen, la quadrature du cercle n'existe pas. Rester dans le marché unique, c'est une chose, mais cela supposerait, au terme de la période que Caro-

lyn évoque en 2019, une acceptation par les autorités politiques britanniques de toutes les conditions de l'Union européenne, notamment l'application des réglementations européennes de manière dynamique pour veiller à ce que le *playing field* pour les entreprises de notre côté de la Manche reste établi. Donc c'est une proposition qui est, comme on dit, intéressante mais il faut qu'elle convainque l'environnement politique britannique que c'est faisable.

Je me concentrerai sur les services financiers. En dehors du marché unique, pas de passeport financier européen et je crois, contrairement à ce que dit Carolyn, que pour les services financiers, on peut aller très vite : la période de transition d'ici 2019 est parfaitement réaliste. Certains évoquent des accords particuliers, des régimes d'équivalences qui permettraient la reconnaissance mutuelle d'une réglementation déléguée ou des droits de regard des régulateurs européens sur une activité située hors UE. Cela me paraît compliqué. Il faut reconnaître que cela aurait des fondements juridiques très précaires : regardez l'exemple du traité entre l'Union européenne et la Suisse ; il n'y a pas d'accord spécifique en ce qui concerne les services financiers. Cette précarité, parfaitement illustrée dans une proposition qui a été faite à Bruxelles récemment par un groupe de travail de la City, où on trouve une plaidoirie pour un *Free Trade Agreement and Financial Services Based On Mutual Recognition with Joined Supervision by UK and EU Regulators*. Il y est précisé qu'il existerait une clause de suspension en cas de circonstances extrêmes. On voit donc bien les limites de cette acrobatie puisque c'est précisément en cas de circonstances extrêmes qu'il faut garder sa souveraineté. Alors pourquoi envisager de telles concessions ? On évoque la liquidité qui favorise le maintien de la concentration financière en un seul lieu, Londres. C'est un argument qui est souvent évoqué mais surtout par ceux qui sont bénéficiaires de cette situation. Il convient de mettre en balance

cette prétendue efficacité et les risques encourus en matière de stabilité du fait même de cette hyper-concentration. Notre intérêt à nous, Européens, est de rapatrier vers nos centres, des activités financières qui sont aussi des enjeux de souveraineté. Souveraineté, j'ai évoqué les risques majeurs, mais souveraineté aussi, puisqu'il s'agit bien souvent du financement de nos économies, de la gestion de notre épargne collective et depuis la crise financière en 2008 l'opinion publique est très sensible à ces sujets et ne comprendrait pas que l'Europe à 27 reste dépendante de la régulation dans une place *off-shore*. Cela tombe bien, puisqu'il existe des places financières européennes parfaitement capables d'accueillir rapidement ces activités. Une, au hasard, Paris est particulièrement bien placée, qualité des régulateurs, concentration des clients, du CAC 40 aux start-ups, un écosystème de compétence, avocats, consultants, experts financiers, un vivier de talents financiers, beaucoup sont ici aujourd'hui, comme étudiants, j'espère. Nous ne sommes pas les seuls et il est vraisemblable que les grands acteurs ne mettront pas tous leurs œufs dans le même panier. Il y a plusieurs centres d'excellence dans l'UE à 27. En fin de compte, l'hyper-concentration à Londres, qui a été induite par le marché unique et la création de l'euro, aura en fait été un phénomène passager et nous retrouverons un meilleur équilibre entre la City et le Continent, puisque la City restera, et c'est notre intérêt collectif, un centre financier éminent. Il n'y a pas de honte, puisque les Britanniques ont fait le choix de nous quitter, à nous organiser pour gagner notre part de cette activité importante et cet effort ne se limite pas aux activités financières.

Je conclurai, puisque le thème de notre session est « l'UE et la tentation de l'Exit », comme l'a dit Benoît Cœuré, la situation est désormais bien différente de celle qui prévalait ici en 2015, durant la crise grecque, une Europe en délitement. Aujourd'hui personne n'en parle et la tentation de l'exit me semble bien

timide. Il nous reste des défis et face à ces défis, nous avons besoin du Royaume-Uni, notamment en matière de défense et de sécurité. L'électorat britannique est déboussolé, peu inspiré par des chefs de parti qui ne semblent pas à la hauteur des choix auxquels votre pays, Carolyn, devra faire face, mais notre rivalité business, ne devra pas nous faire oublier les leçons de la géographie et de notre histoire commune. *It is not personal, it is just business and we still love you.*

DOMINIQUE SEUX — Deux questions à Benoît : puisque la zone euro va avancer, malgré le Brexit, puisqu'elle est le moteur politique, quel est le regard de la BCE sur Emmanuel Macron et les politiques menées depuis un mois et demi, notamment sur le plan de la politique économique et le fait de repousser des sujets fiscaux ? Quel est votre regard ? Bruno Le Maire sera curieux d'entendre votre réponse.

BENOÎT CŒURÉ — Il connaît déjà la réponse, donc je peux être très rapide : d'abord, ça n'est pas du tout le rôle de la BCE de donner un avis détaillé sur ce que fait le gouvernement français et je ne pense pas que ça aiderait beaucoup le gouvernement français si on commençait à le faire. Il y a une réponse politique qui est que tout le monde en Europe pense que la réforme économique en France est une condition nécessaire et même la première étape nécessaire de la réforme de la zone euro et je pense que tout le monde est conscient de cette responsabilité. La réponse plus économique est que, sans se prononcer sur le détail de telle ou telle réforme, on a aujourd'hui une sorte d'alignement des astres, avec la croissance qui revient, un peu plus de bienveillance des citoyens à l'égard de l'Europe ; aujourd'hui, l'Europe a sa chance alors qu'il y a six mois, on considérait que c'était fichu. Les citoyens sont prêts à donner sa chance à l'Europe, il faut donc transformer cet essai. On a un retard d'investissement public et privé,

partout en Europe, on a donc les conditions d'un rebond économique très fort. Pour ça, il faut une stratégie de réformes globales et complémentaires. Autrement dit, une stratégie qui consisterait à tout étaler sur le quinquennat malheureusement ne maximiserait pas l'impact économique aujourd'hui des réformes. Que les choses soient claires, je ne suis pas en train de critiquer les décisions prises par le gouvernement ; il y a beaucoup de contraintes, mais il faut donner un sens aujourd'hui à l'ensemble des réformes. Pour prendre un exemple qui est le marché du travail : flexibiliser le marché du travail, c'est bien, mais ça ne marche que si on donne aussi de la sécurité aux travailleurs, il faut donc aussi une réforme de notre formation professionnelle. J'ajoute qu'une des contraintes qui s'imposent au gouvernement, c'est de tenir les engagements qui ont été pris dans le domaine budgétaire et notamment les 3 %, quelque chose dont nous nous félicitons, également pour ses conséquences pour le reste de l'Europe. Une réflexion va s'engager sur les mécanismes budgétaires dans la zone euro et la réforme de la zone euro dans le domaine budgétaire. On ne peut pas dire aux autres ce qu'ils doivent faire si on ne respecte pas soi-même les règles.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Cyril Ducatez, INP Grenoble. J'ai 23 ans et comme tous les jeunes de ma génération, j'ai grandi avec des institutions européennes bien établies et j'ai pu bénéficier de ponts, notamment culturels ; nous sommes une génération qui est attachée à l'existence de ces ponts culturels entre les pays d'Europe. Le débat sur le Brexit a été très orienté sur l'économie, y compris à cette table. Très rapidement qu'en est-il du projet culturel et multilingue de l'UE dans ce contexte ?

ROSS McINNES — Vous avez raison, nous nous sommes concentrés sur l'économie, mais regardez les échanges dont

vous venez d'être témoin, aucun référendum, aucun choix politique, ne changera l'amitié fondamentale qu'on trouve entre Européens, qu'ils soient de ce côté de la Manche ou de l'autre.

AGNÈS BÉNASSY-QUÉRÉ — Brièvement trois points pour la conclusion. Premièrement, le Brexit est très structurant pour tout le monde : pour le Royaume-Uni, mais également pour l'Union européenne puisque cela nous révèle par défaut la valeur du marché unique, ce que nous n'avons jamais fait. Deuxièmement, on n'en a pas parlé mais le budget qui va être négocié pour 2021-2027 va être également très structurant avec un gros risque de division Est-Ouest, cela sera peut-être pour l'année prochaine. Enfin, les divisions franco-allemandes restent très profondes, idéologiques or, pour avancer il faut des compromis et il faut choisir ses combats de part et d'autre du Rhin, et parfois, on a l'impression que des deux côtés, on ne veut rien lâcher.

Achevé d'imprimer en décembre 2017  
sur les presses de Wagram Éditions  
95870 Bezons

*Imprimé en France*

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert



---

**Session 1 QU'EST-CE QUE LA PROSPÉRITÉ AUJOURD'HUI ? \_\_\_\_\_ 3-24**

Contributions : F. Aubenas ; A. Meloto ; D. Miliband  
Coordination : Ph. Aghion / Modération : S. Kauffmann

**Session 2 LA DÉMOCRATIE PEUT-ELLE SURVIVRE SANS PROSPÉRITÉ ? \_\_\_\_\_ 25-42**

Contributions : F. Fukuyama ; A.-M. Idrac ; A. de Romanet  
Coordination : Y. Algan / Modération : V. Giret

**Session 3 FAUT-IL RENONCER À LA MONDIALISATION ? \_\_\_\_\_ 43-66**

Contributions : J. Pisani-Ferry ; D. Rodrik ; Th. Shanmugaratnam ; T. Thiam  
Coordination : H. Rey / Modération : N. Beytout

**Session 4 LA MONDIALISATION A-T-ELLE TOURNÉ LE DOS AUX PEUPLES ? \_\_\_\_\_ 67-83**

Contributions : J. Castañeda ; J. Furman ; P. Pouyanné  
Coordination : C. Waysand / Modération : F. Lenglet

**Session 5 LE PROTECTIONNISME PROTÈGE-T-IL ? \_\_\_\_\_ 85-98**

Contributions : J.-P. Clamadieu ; J.-M. Janailac ; B. Nofal ; H. Védrine  
Coordination : L. Fontagné / Modération : A. Bensaïd

**Session 6 L'INTÉGRATION RÉGIONALE A-T-ELLE ENCORE UN SENS ÉCONOMIQUE ? 99-120**

Contributions : F. Lacroix ; K. O'Rourke ; R. Saadé ; V. Songwe  
Coordination : A. Suwa-Eisenmann / Modération : Ph. Escande

**Session 7 FAUT-IL FAVORISER LA CONCURRENCE ENTRE LES PAYS  
COMME ENTRE LES ENTREPRISES ? \_\_\_\_\_ 121-146**

Contributions : J. Beunardeau ; F. Di Mauro ; L. Donnedieu de Vabres-Tranié ;  
H. Enderlein ; O. Huart  
Coordination : A. Perrot / Modération : N. Beytout

**Session 8 EST-IL ENCORE TEMPS POUR L'EUROPE SOCIALE ? \_\_\_\_\_ 147-173**

Contributions : E. Beinhocker ; X. Bertrand ; C. Toumieux  
Coordination : A. Taufflieb / Modération : S. Kauffmann

**Session 9 L'UNION EUROPÉENNE ET LA TENTATION DE L'EXIT \_\_\_\_\_ 175-189**

Contributions : B. Cœuré ; C. Fairbairn ; R. McInnes  
Coordination : A. Bénassy-Quéré / Modération : D. Seux

---

# LES ACTES \_ 2017

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité  
*In Search of New Forms of Prosperity*

## ACTE II

---

### INNOVER POUR PERMETTRE LA PROSPÉRITÉ ?

*Should we innovate to prosper?*



## ACTE II

---

# INNOVER POUR PERMETTRE LA PROSPÉRITÉ ?

*Should we innovate to prosper?*

# ENTRETIEN AVEC THOMAS PESQUET

# 1

---

**COORDINATION**

**C. Waysand** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**

**J.-Y. Le Gall** (*Centre National d'Études Spatiales*)

**Th. Pesquet** (*Astronaute, Agence Spatiale Européenne*)

---

CLAIRE WAYSAND — Nous avons tous gardé en nous quelques images du Petit Prince et c'est aussi cet aspect de l'espace qui nous fait rêver. Tout le monde connaît Thomas Pesquet. Nous avons tous suivi ses aventures, du décollage à l'atterrissage. Nous sommes donc particulièrement heureux au Cercle des économistes qu'il nous réserve sa première prise de parole publique avec Jean-Yves Le Gall, Président du CNES, Président du Conseil de l'Agence spatiale européenne et Président de la Fédération Internationale d'Astronautique. Jean-Yves Le Gall va nous parler de conquête spatiale, des acteurs de l'espace, puis Thomas Pesquet nous fera partager son expérience dans la station spatiale internationale.

JEAN-YVES LE GALL — Quelques mots sur l'espace en général et le contexte dans lequel s'est passé le vol de Thomas. Je rappelle les quelques dates clés qui ont marqué la conquête de l'espace : tout le monde connaît Spoutnik, le premier satellite artificiel de la Terre, lancé par L'URSS en 1957, beaucoup se sont levés au milieu de la nuit du 21 juillet 1969, pour voir Neil Armstrong marcher sur la Lune. À cette époque,

il y avait six grands acteurs historiques : les États-Unis, l'Union Soviétique, l'Europe, la Chine, l'Inde et le Japon qui étaient essentiellement des acteurs institutionnels. Aujourd'hui, l'Europe est numéro deux, très largement à l'initiative de la France.

Nous avons à présent ce que j'appelle un nouvel ordre spatial mondial, avec en particulier de nouvelles puissances. À l'IAF – *International Astronautical Federation* – qui est un peu l'ONU du spatial, il y a soixante agences spatiales ; il y a quelque temps il n'y en avait que six. La raison est que le coût de l'accès à l'espace diminue. On peut faire du spatial beaucoup plus facilement aujourd'hui qu'il y a une dizaine d'années. Il y a aussi des nouveaux venus du monde de l'Internet, ce qu'on appelle le *NewSpace* et qui développent de nouvelles méthodes, de nouvelles applications du spatial. Face à tout cela, en France, au CNES, nous avons décidé d'inventer l'espace de demain, parce que l'espace c'est très important et que l'espace de demain, c'est d'abord l'innovation, avec trois enjeux structurants.

Le premier enjeu, c'est l'innovation. Aujourd'hui, sur six milliards d'êtres humains, trois milliards seulement ont Internet et seuls les satellites permettront de connecter les trois autres. Connecter et observer : on parle de voitures sans chauffeur, il vaut mieux que la voiture se mette sur une route qui existe plutôt que sur une route qui n'existe pas ; les satellites permettront d'avoir un Google Map actualisé en temps réel. Ce sont aussi les applications, notamment dans le domaine de la médecine ; Thomas a mis en place dans la station des protocoles que l'INSERM avait développés. Et partout, le fil conducteur de ces nouvelles approches, c'est l'innovation.

Le deuxième enjeu, c'est le climat. On en parle beaucoup, le Président de la République a déclaré qu'il organiserait une nouvelle conférence sur le climat à Paris le 12 décembre. La France mène la danse sur le climat parce qu'on a observé grâce aux satellites l'élévation de la température du globe et l'augmentation du niveau des océans. À la COP 21, on a décidé de lancer

deux satellites, deux vigies du climat : Merlin et MicroCarb qui vont mesurer les émissions de gaz à effet de serre, une sorte de météo climatique. Ces deux satellites seront les stars de la réunion du 12 décembre !

Le troisième enjeu, c'est explorer. Explorer Mars bien sûr. Lancée en 2003, la sonde Mars Express a montré que Mars a été habitable ; mais est-ce que Mars a été habité ? Cette question est un peu le Graal de la conquête spatiale et c'est pour cette raison qu'il y a autant de missions qui vont sur Mars avec peut-être un jour, une mission habitée. Pour cela, il nous faut des astronautes de talent, qui inspirent les jeunes et en particulier, Thomas Pesquet. Thomas est parti sur la station le 17 novembre depuis Baïkonour, il faisait - 20 degrés, Baïkonour, c'est l'endroit du monde où il fait le plus froid et le plus chaud et il est revenu le 2 juin. Le Président de la République était au CNES pour assister en direct à son retour ; on a récupéré Thomas quelques heures plus tard.

THOMAS PESQUET — Je vais essayer de parler de cette mission, que certains ont peut-être suivie sur les medias sociaux de manière un peu chronologique. Cette mission s'appelle Proxima. Jusqu'à présent, toutes les missions françaises portaient des noms d'étoiles ou de constellations. Je ne suis pas le premier Français à être allé dans l'espace, je suis le dixième, mais je suis le premier Français à avoir autant communiqué parce que j'ai eu la chance de bénéficier des nouvelles technologies dans la station spatiale, c'est pour cette raison que ce nom a été choisi. Pour moi, la mission a commencé il y a très longtemps parce qu'il a fallu en premier lieu assembler toutes les pièces du puzzle de mon parcours : le 19 mai 2009, j'ai eu la chance de faire partie des six astronautes sélectionnés par l'Agence spatiale européenne. Pour la première fois, mais j'en reparlerai parce que j'ai envie de parler de coopération internationale, c'était une sélection européenne. Jusque-là, chaque

pays présentait ses champions à l'Agence Spatiale Européenne, qui les intégrait dans le corps des astronautes européens. Cette fois-ci, on a procédé différemment. La sélection a été ouverte à tous les citoyens des pays membres de l'Agence Spatiale européenne. Il y avait donc beaucoup de gens sur la ligne de départ, quelques-uns sur la ligne d'arrivée, et j'ai eu la chance de faire partie de ceux-là. Cette sélection a duré un an.

Ensuite, il a fallu se former. Nous avons des parcours très divers, l'entraînement de base doit nous amener tous au même niveau. Il y a des médecins, des ingénieurs, des scientifiques, des pilotes d'essais. C'est à peu près tout pour les Français, mais aux États-Unis il y a encore des sous-mariniers et autres profils un peu spéciaux. Donc, un an et demi d'entraînement intense, des stages de survie, des cours de russe et beaucoup d'autres choses pour être finalement affecté à la mission. Une fois qu'on est désigné, on intègre une autre équipe, encore plus internationale avec des collègues américains et russes essentiellement et pendant deux ans et demi, on s'entraîne spécifiquement pour cette mission. Cela signifie s'entraîner sur le moyen d'accès à l'espace ; pour nous, c'est la capsule Soyouz ; c'est un peu similaire à mon métier de pilote, à ma vie d'avant. Il a fallu se qualifier sur une machine complexe, être prêt à faire face à toutes les situations. Se qualifier également sur la destination. Aujourd'hui, il n'y en a qu'une, c'est la station spatiale internationale, demain il y en aura d'autres. Monsieur Le Gall a parlé de Mars, l'objectif ultime. On parle de coopération avec nos collègues chinois. Peut-être qu'un jour on verra un Européen voler vers une station chinoise. Mais pour nous, c'était la station spatiale. Je ne vais pas faire un exposé hyper-technique, mais pour moi, c'est l'objet le plus complexe qui ait jamais été réalisé par l'homme. Les dimensions sont celles d'un terrain de football, dans un environnement extrême, il fait +150 degrés environ au soleil et -100 degrés à l'ombre. Il faut que l'habitacle soit complètement étanche évidemment, puisque à l'intérieur c'est la

pression d'une atmosphère, la même pression qu'au sol. À l'extérieur, c'est le vide. Tout cela vole à 28 000 km/heure autour de la Terre. On a assemblé les modules de la station spatiale depuis 1998, comme un mécano géant dans l'espace, c'est complètement dingue... et extrêmement complexe. Il a fallu connaître tout cela par cœur, en tant qu'utilisateur, parce qu'on allait y travailler mais aussi y vivre, et puis parce la station allait être notre vaisseau. L'analogie est plus maritime qu'aéronautique ; la station spatiale est un gros bateau lancé autour de la Terre, tandis que Soyouz est une mini capsule de sauvetage qui nous a permis de rejoindre la station au milieu des flots.

Tout cela nous a amenés au décollage le 17 novembre, de Baïkonour, avec un côté un peu Far West assez amusant. Six mois de mission. Que fait-on dans cette station ? On y fait essentiellement de la recherche, mais pas seulement. On fait de la recherche et de l'exploration. Il faut bien le comprendre : c'est d'abord un laboratoire qui permet de faire des choses qui ne sont pas possibles de faire sur Terre, d'accéder à des propriétés physiques qui sont cachées, parce que sur Terre on peut modifier tous les paramètres, on peut changer la lumière, la composition gazeuse, la pression, le pH, ... on peut changer tout ce qu'on veut en laboratoire, mais il y a deux choses qu'on ne peut pas changer : le temps et la gravité. Nous, nous pouvons changer la gravité, on peut s'en affranchir, et cela nous permet d'avoir des résultats scientifiques, sur lesquels j'ai essayé de communiquer, et qui bénéficieront au plus grand nombre sur Terre. Mais on fait aussi de l'exploration. Cette station est clairement une étape sur une route au long cours de l'exploration, ce n'est pas une fin en soi d'avoir une station spatiale, cela nous permet simplement d'apprendre comment vivre dans l'espace à long terme. Des astronautes y vivent depuis quinze ans ; ils habitent la station spatiale de manière permanente. On a apprivoisé cette orbite basse et cela nous permettra d'aller de plus en plus loin. C'est un pas sur la route de l'exploration.



Notre temps se partage en deux moitiés. La première pour des expériences scientifiques, la seconde pour la maintenance et l'entretien de la station. Cela semble beaucoup, mais dans tous les laboratoires extrêmes, si on parle de navire-laboratoire, si on parle des laboratoires au Pôle Sud, au Pôle Nord, dans des environnements un peu compliqués, on retrouve cette proportion. Ces activités de maintenance incluent parfois de la maintenance à l'extérieur de la station : la sortie en scaphandre, le rêve dans le rêve du vol spatial. La sortie à l'extérieur de la station, ce sont des images qui me resteront toute ma vie. Quand on voit ses pieds qui pendent avec 450 km de vide et qu'on se tient avec deux doigts à la station spatiale, on n'oublie jamais. Nous avons fait six sorties pendant la mission.

Les six mois de mission sont passés très vite. J'aurais aimé que cela dure encore plus longtemps ! Le 2 juin, il a fallu revenir sur Terre, en Soyouz. Nous sommes revenus à deux ; en effet, nous sommes partis à trois, nous avons laissé Peggy Whitson derrière nous. Peggy est une astronaute américaine, qui va changer d'équipage et descendre avec un autre Soyouz. La descente est peut-être le deuxième grand souvenir de cette mission. On m'avait dit qu'elle serait très dynamique ! En l'occurrence cela veut dire que c'est très violent. Pour freiner, on réalise une manœuvre pour entrer dans l'atmosphère, ensuite on freine par frottement avec notre bouclier thermique, puis le Soyouz se divise en 3, ce qui pour un vaisseau spatial veut dire en fait qu'il explose grâce aux boulons explosifs qui vont diviser le vaisseau en 3. Je voyais par la fenêtre des morceaux de notre vaisseau spatial qui partaient dans tous les sens, ce qui n'est pas vraiment hyper rassurant ! Pendant le freinage atmosphérique on est complètement écrasé par l'accélération de la pesanteur. On prend jusqu'à 4.5g, c'est-à-dire 4,5 fois le poids de son corps et quand on n'a pas senti le poids de son corps depuis 6 mois c'est un peu difficile. On a le cœur qui monte à 190 battements/

minute et plus parfois. Il y a aussi la chaleur, qui monte dans la capsule puisque le frottement thermique communique la chaleur à la capsule, le bouclier thermique va fondre, on voit des étincelles par le hublot jusqu'à ce qu'il se carbonise : c'est le véhicule qui fond. Après avoir explosé, il fond et ce jusqu'à ce que le parachute s'ouvre, on est encore sous 3,5 g donc une force très importante. Ce qui engendre 20 secondes pendant lesquelles la capsule tourne dans tous les sens, enfin, grâce au parachute, c'est plus tranquille jusqu'à l'atterrissage. Atterrissage que les Russes appellent atterrissage « doux » et qui est l'équivalent, en tout cas comme je l'ai vécu et mes collègues sont du même avis, d'un accident de voiture sur l'autoroute à 130 km/heure avec quelques tonnes ! On a quand même laissé la marque dans le sol du sas qui est censé être vers le haut quand on se pose... On a donc fait quelques tours, c'est prévu, c'est fait pour, mais ça secoue. On nous a récupérés, mais la mission ne s'arrête pas là. Je suis encore en train de participer à beaucoup d'expériences scientifiques, notamment en physiologie et en médecine. Les scientifiques veulent nous voir avant la mission évidemment, pendant la mission mais aussi après pour suivre les changements sur le temps long. C'est cela qui m'occupe en ce moment.

QUESTION DU PUBLIC — Quelles sont les expériences que vous avez faites là-haut et qui vous semblent les plus prometteuses pour le futur ?

THOMAS PESQUET — Pendant ma mission qui a duré six mois, j'ai fait environ 200 expériences dont 60 pour l'ESA<sup>1</sup> et une quinzaine strictement françaises. La médecine est un thème prometteur dans la station spatiale. On se sert des astronautes comme cobayes. Vivre en apesanteur, c'est l'équi-

---

1. European Space Agency.

valent de dix ans de vieillissement, réversible on m'a dit ! Par exemple, le système cardiovasculaire qui n'a pas à lutter contre les effets de l'apesanteur va se dégrader. En regardant cela précisément on a un modèle *in situ* qui permet aux scientifiques de suivre cela de très près. Nous avons testé de nouvelles technologies pour suivre le vieillissement des artères. On a fait, dans un autre domaine, des expériences avec des matériaux intelligents, des surfaces intelligentes où les bactéries ne se déposent pas qui donneront beaucoup d'application dans les milieux hospitaliers et les *hubs* de transports. On a testé des technologies d'échographie à distance pour que nous puissions être suivis par des médecins au sol, et cette technologie s'applique directement dans les déserts médicaux. On a testé des alliages de manière très fine dans la station car les matériaux ne sédimentent pas en fonction de leur masse volumique donc se mélangent très finement. Les scientifiques accèdent aux propriétés fondamentales des alliages et même si on ne fait pas de métallurgie dans l'espace, on peut renvoyer les résultats dans les laboratoires. L'application directe est faite sur les ailettes de turbine pour les moteurs d'avion. Le champ des possibles est immense et ces expériences me parlaient bien, mais il y en a beaucoup d'autres. On a commencé aussi à travailler sur les cellules souches dans la station spatiale. En apesanteur, en microgravité elles ne se comportent pas de la même manière et on avait toute une batterie d'expériences, malheureusement principalement américaines, mais je pense que l'ESA et le CNES ont aussi des projets dans leurs tiroirs pour perfectionner les techniques au sol. Il se passe donc beaucoup de chose dans la station. Si on doit retenir deux domaines particulièrement prometteurs, je dirais la médecine-physiologie et la science des matériaux.

QUESTION DU PUBLIC — J'ai une question sur les débris orbitaux. Je voudrais savoir si vous avez rencontré des

problèmes concernant ces débris, notamment pour la maintenance de la station et quel est votre pronostique sur l'avenir de ces débris puisqu'ils pourraient représenter un danger pour les prochaines missions spatiales.

THOMAS PESQUET — Pour la station spatiale, nous avons eu de la chance. En effet, les débris orbitaux ne se répartissent pas uniformément, il y a certaines orbites beaucoup plus concernées que d'autres. La station est trop basse, 450 km, mais sur les orbites d'observation héliosynchrones à 700 km, des orbites un peu polaires, il y a plus de problèmes. À 450 km, on est assez bas et ce qui est bas frotte un peu plus contre l'atmosphère, on est plus gêné par la non rotondité de la Terre. Il reste des particules d'atmosphère qui font redescendre les déchets, alors que dans les orbites plus hautes, les déchets restent plus longtemps et vont poser des problèmes. Cela dit, les plus gros débris, plus de 5 cm, sont suivis par un radar américain et nous avons des procédures pour manœuvrer la station spatiale et la remonter pour éviter les débris. Lorsqu'on pense qu'un débris va passer à moins de 10 km de la station, on se prépare à faire une manœuvre, et si on n'a pas pu prévoir une trajectoire de collision, la procédure est d'aller se mettre dans son Soyouz, de serrer sa ceinture et d'attendre que ça passe ! On n'a pas eu à le faire, heureusement, mais on s'y prépare. Cela dit, les débris spatiaux sont un vrai problème dont il faut s'occuper. Nous avons des projets à l'ESA et au CNES pour nettoyer les orbites, car si on regarde la courbe, c'est comme pour le réchauffement climatique, elle monte de manière inquiétante. Dans la station spatiale, nous avons ce souci en tête, mais pas de manière permanente, alors que les satellites d'observation vont être de plus en plus gênés. Maintenant, à chaque fois qu'on développe un projet à l'ESA ou au CNES, on est obligé de prendre en compte la fin de vie du satellite, ce qu'on va en faire. Il faut trouver un moyen de le faire redescendre ou de l'envoyer sur une orbite de garage.

QUESTION DU PUBLIC — J'ai une question sur l'avenir : dans combien de temps pensez-vous que nous serons capables d'envoyer quelqu'un sur Mars ?

THOMAS PESQUET — Malheureusement je ne prédis pas entièrement l'avenir, mais je pense qu'on n'en est pas très loin. Technologiquement pour l'instant on ne sait pas le faire. Ce n'est pas grave, on peut le dire, on n'est pas capable aujourd'hui technologiquement d'envoyer une mission habitée vers Mars. Je ne suis pas un expert, mais il y a au moins deux gros problèmes. Le premier est la dose de radiations, de rayonnement. Quand on s'éloigne de la Terre, on n'est pas protégé par les ceintures de Van Allen, c'est ce qu'on fait les Américains quand ils sont allés sur la lune et là, on n'est pas à l'abri d'une éruption solaire, des doses de radiation très fortes. Pour l'instant, un voyage vers Mars, dans l'état actuel des technologies, 300 jours aller, 300 jours sur place pour que les planètes se remettent en configuration, parce qu'évidemment la distance varie d'un facteur 10 selon qu'on est en opposition ou en conjonction et 300 jours pour rentrer. Donc 900 jours, avec des doses de radiation élevée, ce ne serait pas super, et on ne reviendrait pas en très bon état, en tout cas on courrait un risque non négligeable d'avoir des séquelles. Le deuxième problème est l'entrée sur Mars. On ne sait pas bien faire. Pour le robot Curiosity, l'entrée sur Mars s'est faite par freinage avec bouclier thermique, l'atmosphère est jute assez fine pour nous gêner, pour créer de l'échauffement, mais pas assez dense pour pouvoir nous freiner. Mon Soyouz qui fond, c'est comme cela qu'on freine, c'est comme cela que par frottement, on arrive à décélérer parce qu'on a des vitesses énormes. Sur trajectoire interplanétaire ce sera beaucoup plus que 28 000 km/h. Il va falloir freiner dans l'atmosphère mais elle n'est pas assez dense. Donc, d'abord un bouclier thermique, ensuite un parachute hypersonique ensuite une descente propulsée avec des

rétrofusée, enfin à une dizaine de mètres du sol, il reste à hélicoptérer le Rover pour le poser sur la surface, et la plateforme avec les retro fusées va s'écraser plus loin, sinon cela soulève trop de poussière ! C'est donc bien compliqué de mettre quelque chose sur la surface de Mars, en l'occurrence ce n'était « que » 800/900 kg. Une mission humaine de six mois avec un habitat, un lanceur, une fusée pour repartir car on n'a pas l'ambition d'y rester, enfin du moins pas dans un premier temps, pèserait 40 tonnes... On ne sait pas encore le faire. Cela étant dit, si on vole beaucoup plus vite, et on travaille sur la propulsion, on sait que c'est une des clés, on divise la durée de la mission par trois, les radiations ne sont plus un problème puisque le temps d'exposition est plus court, la mission est moins lourde car il y a moins besoin de logistique, la rentrée est plus facile et du coup la mission devient possible. On a identifié la trajectoire, c'est bien. Il faut que tout le monde tire dans le même sens, on n'en est pas très loin, grâce à des forums comme l'IAF justement. Je pense que d'ici 20 ans, on peut avoir une mission habitée sur Mars. Dans 20 ans, je ne sais pas si j'en ferai partie mais l'important c'est que la France et l'Europe soient de l'aventure !

QUESTION DU PUBLIC — Quand vous étiez dans la station spatiale, vous nous avez envoyé de magnifiques photos de la Terre. Maintenant que vous êtes de retour sur Terre avec l'espace au-dessus de vous, comment regardez-vous ce qui nous entoure ?

THOMAS PESQUET — Parfois on m'a reproché de ne pas prendre de photos d'astres, d'étoiles etc. Malheureusement la station spatiale n'est pas faite pour cela, on n'a pas de hublots qui nous permettent de regarder vers le haut, au mieux, on regarde sur le côté. Elle a été conçue comme une station tournée vers la Terre parce que c'est son intérêt pour l'instant. Évidem-

ment on voit quand même des choses magnifiques ! On voit la lune, on voit la voie lactée. On se sent vraiment tout petit, particulièrement pendant la croisière dans le Soyouz. En effet, on se retrouve à 450 km de la Terre dans l'équivalent d'une Fiat 500 et on prend conscience de sa petitesse et de l'arrogance d'envoyer quelqu'un dans l'espace. On se confronte à plus grand que nous et ça fait réfléchir. J'ai beaucoup regardé la Terre, j'ai beaucoup parlé d'environnement. J'ai pris conscience de la fragilité de la Terre et du fait qu'on est minuscule. Se tourner vers le cosmos oblige à penser que l'être humain est ridicule. Voilà ce que cela m'évoque.

QUESTION DU PUBLIC — On a beaucoup parlé du fait qu'on avançait très vite dans les technologies, les sciences, etc et qu'il ne fallait pas oublier l'aspect humaniste : l'homme complet, les aspects émotionnels. Est-ce que d'avoir fait ce voyage a changé votre perception sur ces aspects ?

THOMAS PESQUET — Oui, et la première chose c'est ma conscience environnementale qui ne faisait pas partie de la mission. J'ai pris sur mon temps libre pour prendre toutes ces photos et les partager, afin d'en parler, car cela m'a choqué.

Aller dans l'espace, c'est prendre du recul et ce recul fait comprendre les choses parce que sur Terre, on a le nez dans sa copie. On peut comprendre les choses intellectuellement, mais les vivre dans la station spatiale, voir avec ses yeux et ressentir à quel point la Terre est fragile, ce n'est pas la même chose. C'est vraiment un choc. Par exemple, dans la station nous sommes protégés par le blindage qui est la seule chose qui nous protège du vide, de la mort, du cosmos, et bien, comparativement, le blindage de la Terre qu'est l'atmosphère, est 10 000 fois plus petit, plus fin et il faut le voir pour le croire. On se dit clairement qu'écologiquement il faut arrêter de tergiverser, il n'y a pas de plan B ! Je fais ce parallèle : la Terre est un grand vaisseau

spatial comme le nôtre, on n'a pas choisi nos co-équipiers, on a des ressources limitées, et on est obligé d'entretenir le véhicule pour que le voyage dure le plus longtemps possible ; on n'a pas le choix. On le fait dans nos stations spatiales, à six. La Terre, c'est pareil avec un peu plus de monde, un peu plus de ressources mais tout aussi limitées et il faut donc faire attention.

Cette mission m'a fait réfléchir aussi sur la chance que j'ai eue d'avoir accès à une éducation. En France, on aime bien se plaindre et râler mais on a beaucoup de chance. J'ai eu une éducation gratuite, je suis devenu pilote grâce à un concours gratuit mis en place par Air France et j'en suis là aujourd'hui. Il y a plein d'opportunités, plein de choses à faire, il faut y croire. Croire en l'éducation, je pense que c'est important et que cela solutionne tout. J'essaie de parler aussi de coopération internationale et européenne en premier lieu. Ce qu'on a fait dans l'espace, aucun pays, les États-Unis ou la Chine par exemple, n'est capable de le faire seul. Cela ne peut être qu'international et c'est vrai pour d'autres belles choses qui nécessitent de travailler ensemble pour les réussir. Ce n'est pas facile, il y a beaucoup de langues différentes en Europe, etc., mais cela permet de faire ce qu'on ne pourrait pas faire individuellement.

Pour conclure, j'ai essayé de parler de trois choses : de sciences, de recherche, d'éducation en premier, en deuxième d'environnement, en troisième de coopération internationale. Si j'arrive à faire passer ces trois messages, la mission aura été réussie.



# LES NOUVELLES TECHNOLOGIES NOUS RENDENT-ELLES AVEUGLES ?

# 2

---

**COORDINATION**      **O. Pastré** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **C. Atkinson** (*Google*)  
                                 **St. Richard** (*Orange*)  
                                 **Ph. Wahl** (*Groupe La Poste*)

**MODÉRATION**      **Fr. -X. Pietri** (*TFI*)

---

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Les nouvelles technologies nous rendent-elles aveugles ? Je dirais qu'il n'y a pas de progrès sans évolution voire révolution technologique. Celle que nous vivons est bien sûr intense, elle se loge dans nos téléphones portables, sur nos tablettes, nos ordinateurs ; elle se loge aussi sur la toile, dans nos voitures. Demain elle se logera dans des cerveaux de l'intelligence artificielle, dans nos robots. Elle se manifeste donc au quotidien, dans une fulgurante accélération. J'ai été frappé par les propos de Laura Tyson<sup>1</sup>, selon lesquels, et contrairement aux idées reçues, ce n'est pas la mondialisation qui creuse les inégalités mais les sauts technologiques. La fin du travail, comme cela a été posé dans la campagne présidentielle, est aussi une question. Elle englobe la robotisation et l'avènement de l'intelligence artificielle, le partage des revenus, la protection des données privées. Voilà les thèmes que nous aborderons pendant cette discussion.

---

1. Voir Acte IV, session 1 « La prospérité supporte-t-elle les inégalités ? »

OLIVIER PASTRÉ — En préparant cette table ronde, je craignais un peu qu'il y ait parmi nos intervenants trop d'optimisme, du genre : « La technologie c'est vraiment bien, elle va sauver le monde et réduire les inégalités. » Pour ceux d'entre vous qui n'ont pas eu la chance d'être prospères et qui ont eu une scolarité un peu courte, je vais introduire un peu de doute dans vos esprits en faisant référence à la première révolution industrielle. On peut la caractériser par trois mots qui commencent tous par la lettre « d » : les doutes, les délais et les dysfonctionnements.

D'abord les doutes. En période de mutation technologique, les certitudes sont à proscrire. Mais le doute, n'est pas forcément le fatalisme ; c'est le combat entre Montaigne et Descartes ! Pour Montaigne, le doute est le creuset du scepticisme. Le sceptique examine mais, ce faisant, il s'enferme dans l'incertitude. Pour Descartes, le doute est le ferment de la vérité. Quand je doute, je pense et si je pense je suis, c'est fondamental. Au XVIII<sup>e</sup> siècle, le doute se déclinait selon deux modes antagonistes. Le premier mode était l'ignorance. Je cite Jean-Pierre Rioux qui est le meilleur historien, à mon avis, de la première révolution industrielle : « La révolution industrielle intervient dans les pays où le pourcentage d'adultes illettrés a le plus diminué. » Il y a donc un problème de diffusion, la plus large possible, du savoir. Mais, le doute c'était aussi, au XVIII<sup>e</sup> et au début du XIX<sup>e</sup>, le doute de la science économique. On a l'impression qu'il y a un *continuum* entre Colbert, le méchant étatiste, et évidemment Adam Smith, le gentil libéral. Il n'en est rien. Je disais que j'allais structurer mon intervention autour de trois mots, mais c'est aussi autour de trois dates et de trois noms de personnes. 1752, David Hume, qui, le premier, interroge les avantages de l'économie de marché, je pense que cette interrogation est valable encore aujourd'hui.

Deuxième « d », les délais. C'est peut-être le « d » le plus important. Je ne vais pas vous faire un cours sur l'industrie textile,

mais le problème du textile, c'est le lien entre la filature et le tissage. La première innovation, 1733, encore une date, encore un homme, John Kay, avec sa « navette volante » qui marque le démarrage du tissage moderne. Mais il faudra attendre presque 40 ans, 1765, pour que la révolution dans le tissage soit aussi une révolution dans la filature et que les deux industries puissent se fertiliser. Problèmes de délais, donc. On peut faire le même constat dans tous les secteurs, notamment dans le secteur de la fonte où, entre la découverte et l'application industrielle, 30 ans se sont écoulés.

Aujourd'hui, le temps s'est compressé. Il passe plus vite mais ayons toujours en tête ces problèmes de délais qui sont essentiels. Une dernière remarque : ce sont souvent les pays en retard qui, grâce aux mutations technologiques, peuvent faire un bond. Ce fut le cas, au XIX<sup>e</sup>, pour le Canada et l'Australie. C'est encore le cas je crois aujourd'hui pour certains pays émergents.

Enfin dernier « d », les dysfonctionnements. Ils sont de trois natures. D'abord, des résistances, comme le luddisme<sup>2</sup> en Angleterre. Il y a eu aussi des résistances sociales et des résistances politiques. Si on prend un autre pays que la France, Joseph Bonaparte n'est pas arrivé à moderniser l'Espagne malgré ses velléités réformatrices. Le deuxième type de dysfonctionnement, c'est celui des crises que nous avons traitées dans des Rencontres précédentes. Troisième type de dysfonctionnement, qui nous intéresse le plus, celui des inégalités. Et là, un homme, une date, la loi Le Chapelier en 1791 qui crée le salarié sans pouvoir. L'individualisme sublimé par Kant est par nature inégalitaire et devient la règle. Cela mérite réflexion quand on parle d'uberisation ou de mutualisme aujourd'hui.

Trois questions, pour finir. Qui pensait qu'il y aurait le Brexit ? Qui pensait que Donald Trump serait élu ? Qui pensait qu'Emmanuel Macron serait élu ? Ces trois références récentes

---

2. Mouvement ouvrier des années 1811-1812 en Angleterre connu pour ses destructions de machines, notamment les métiers à tisser.

prouvent qu'en période de mutation technologique, il faut avoir une qualité que je recommande aux intervenants, je suis sûr qu'ils l'ont, c'est la modestie.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — J'ai demandé à Caroline Atkinson, qui fut conseillère aux affaires économiques de Barack Obama et qui a rejoint le groupe Google il y a un peu plus d'un an, de bien vouloir lancer le débat.

CAROLINE ATKINSON — Olivier had three "d"s, and I want to talk about three "o"s. Firstly, I have to say that the fourth "o" is of course Orange. My three "o"s are openness, opportunity and optimism, and those are the guiding posts for us at Google and in my former life as a policymaker with Obama, the fifth "o", as we look at the future and how we need to shape that future, and technology can help.

Regarding openness, Google started with the idea of providing information for everyone, so that a person in rural France, a person in India and a person at MIT in Boston could have access to useful information, the same information. We invested a lot in making all of our products open-source. For example, we are now working a lot on artificial intelligence and have published 150 publications from our research people. We have also released, open source, the APIs so that other people can use artificial intelligence tools that we have developed. That is one part of openness.

Another part of openness with Android is to provide very cheap phones. Many of you probably have expensive Apple iPhones, but Android can provide phones for as little as USD 50 in Africa. We are partnering with Orange on this. That is another part of openness. Finally on openness, and this is perhaps a newer thing for Silicon Valley and for Google, we need to be open to criticism, open to doubt and open to learning, as otherwise we can never make progress.

What about opportunity? There may be this great new world where people can get all this information, can use artificial intelligence, but we have seen this in my country, America, more than in France just now, that people are anxious and fearful and worried about their futures. We have a great interest, both from a values perspective and also from a business perspective in providing opportunity. The more people that are online the better for our company.

You have a paradox in France: many French people shop online and there is very high usage amongst French consumers, more than 60%, but only 10% of French producers sell online. Many small businesses do not know how to sell online and do not know how to export. We know how to sell online, we are an advertising business in part, so we provide digital skills training to small and medium enterprises. This year we will go to 100 cities around France and hope to train 70 000 small businesses, and it can be simple –how to have a website, how to propose the best marketing tools.

There is a second part of opportunity provision, and that is for young people, students and jobseekers. Yesterday I was with the Minister of Labor discussing the programs that we are running now and building up to provide very basic digital skills to students and the unemployed. Then at the other end there are new start-ups, there are many in France, but some of them do not know how to get from the idea to building a little company, and we have a program for them called “Start, Scale, Grow”, and so far we have worked with 100 French start-ups. That is about opportunity.

The last one is about optimism. I arrived in Paris on Thursday evening from the UK and before that from the US. There is really a sense of optimism here now. I congratulate you all on that and urge you to seize it and get the things done that can be done when people are optimistic. We believe that technology can be used for good –for example, artificial

intelligence and machine learning can help to save the planet. I worked a lot on climate policy, led of course by France, and even though there may be setbacks, we know that private companies are huge energy consumers, and at Google, for example, this year we have got to 100% renewable. Artificial intelligence has enabled to cut the energy bills from our data centers by 40%.

Regarding health, artificial intelligence can help you to identify one of the leading causes of blindness, retinopathy, which comes with diabetes, and artificial intelligence can help in the home. I was just staying with my elderly parents in the UK, and they need a lot of help around the house. That is much easier when you have technology.

These are all reasons for us to be optimistic, and I believe that openness, opportunity and optimism are the way to prosperity, which is what we all want to get from technology, not just prosperity but also shared prosperity.

STÉPHANE RICHARD — En quoi les nouvelles technologies rendraient-elles l'humanité aveugle ? Aveugle à la misère du monde qui ne date pas des nouvelles technologies ? Aveugle aux problèmes, aux dérives ou aux risques que ces nouvelles technologies peuvent elles-mêmes représenter ? Malheureusement, les inégalités ne datent pas des nouvelles technologies. Mon premier réflexe est plutôt de voir ce qu'on appelle les nouvelles technologies ou la révolution numérique comme une solution ou un ensemble de solutions, en tout cas une perspective profondément positive et optimiste, qui doit néanmoins nous laisser lucides par rapport à un certain nombre de questions qui ne sont pas résolues par les nouvelles technologies, ou qui peuvent même faire apparaître de nouveaux risques. Pourquoi positive ? Parce que tout simplement, ce que les nouvelles technologies nous préparent, ce n'est pas un moi diminué, c'est un moi augmenté. On a coutume de dire que le monde de demain sera *better me, smarter society, aug-*

*mented planet*. Le moi augmenté, c'est par exemple le fait que les personnes non voyantes, les personnes en situation de handicap vont trouver dans les technologies du numérique, toute sorte de technologies d'ailleurs, des facteurs d'espoir sans précédent dans l'humanité. C'est un peu paradoxal de dire que les nouvelles technologies peuvent nous rendre aveugles alors qu'en fait, elles vont rendre la vue aux aveugles ! Et ces nouvelles technologies ne sont-elles pas aussi la promesse d'un accès du plus grand nombre de l'humanité à la connaissance ? Ayons en mémoire les mots de Victor Hugo sur « cette cécité qu'on appelle l'ignorance ». Les nouvelles technologies, dans cette capacité de distribuer de l'intelligence et de l'accès à la connaissance au plus grand nombre d'individus sur cette planète, contiennent à l'évidence une lumière pour l'humanité.

J'ai parlé du moi augmenté et non pas du moi diminué. Il y a aussi la société plus intelligente, qu'il s'agisse de la démocratie à l'heure du numérique ou de l'économie collaborative. On voit qu'on a aujourd'hui la capacité de peut-être rendre la société collectivement plus intelligente. Et puis une *augmented planet*, parce que la planète est confrontée à des défis sans précédents, le réchauffement climatique notamment, et que, là aussi, les technologies du numérique en particulier, les nouvelles technologies en général, représentent une opportunité plutôt qu'une menace.

Cette profession de foi optimiste ayant été faite, il faut bien entendu rester lucide en partant d'abord du constat qu'aujourd'hui, la moitié de l'humanité n'a pas accès au réseau internet. La première question que pose cette révolution numérique, c'est son partage, en particulier dans des pays qui en ont plus besoin que les autres. On peut parler de fracture numérique, à l'échelle de la planète et à l'échelle de nos pays, avec les implications politiques que cela peut avoir. La théorie de la corrélation entre les votes pour les extrêmes dans un pays comme la France et la couverture en très haut débit a été dé-

montrée. Cette question de la fracture numérique est un problème central qui peut freiner cette dynamique positive liée à la révolution numérique. L'infobésité, c'est-à-dire l'accumulation et la prolifération de l'information, avec les risques associés de manipulation, de cybersécurité, de cybercriminalité, est incontestablement un facteur qui peut rendre certains groupes humains aveugles ou sourds à certaines menaces.

Reste le débat autour du transhumanisme et de l'intelligence artificielle. Tout le monde se souvient de cette déclaration très inquiétante faite par Bill Gates, Elon Musk et Stephen Hawking<sup>3</sup> concernant notamment l'intelligence artificielle qui disaient que cela pourrait être le plus grand danger pour l'humanité. Je ne suis pas d'accord. Certes, je ne fais pas partie de ce groupe de personnes très éminentes mais j'ai tendance à penser que, comme toutes les révolutions industrielles qui ont précédé celle-ci dans l'histoire de l'humanité, elle génère toutes sortes d'angoisses et en même temps beaucoup d'opportunités. Des emplois vont disparaître, d'autres vont se créer. La notion même d'emploi d'ailleurs et de travail va être bouleversée, que ce soit au niveau de la localisation, au niveau des relations avec l'environnement. J'hésite à citer notre bon Rabelais « science sans conscience n'est que ruine de l'âme » mais, après tout, on a essayé de le traduire chez Orange par l'expression, *human inside*, qui est la philosophie du Groupe, notamment pour l'innovation mais aussi pour l'ensemble de ses activités. Plaçons l'humain au centre de toutes nos décisions, de toutes nos actions, de tous nos projets. Ne décidons d'aller vers un domaine d'innovation, l'intelligence artificielle par exemple, que si nous sommes certains que ces technologies, ces innovations, vont être véritablement utiles pour les personnes qui les utiliseront, pour la société et pour la planète. Si cette précaution est prise, je reste profondément optimiste.

---

3. Respectivement, fondateur de Microsoft, fondateur de SpaceX, physicien britannique.



PHILIPPE WAHL — Les nouvelles technologies ne nous rendent pas aveugles ; nous ne serions pas dans cette salle sinon. Elles nous sidèrent, nous sommes sidérés. Nous sommes stupéfaits et quand on est stupéfait, il faut s'asseoir et réfléchir. Nous sommes stupéfaits d'abord parce que leur impact est un véritable choc, et un choc violent. Il ne faut pas le nier, ce serait de l'aveuglement que de le nier. Un exemple pris au hasard, la Poste distribuait 18 milliards d'objets en 2008, cette année elle va en distribuer à peine 10. Une fois qu'on a dépassé, à la fois la tentation du déni et de l'abattement, il reste, et Caroline Atkinson a eu raison de le souligner, les fantastiques opportunités que dessinent les nouvelles technologies. C'est évidemment ainsi qu'il faut prendre toute contrainte, tout défi et toute pression de l'extérieur. La première opportunité, évidente, c'est que le numérique n'absorbera pas toute la vie sociale. Nous resterons des êtres humains qui échangent les uns avec les autres, il restera une frontière entre l'humain et le physique d'un côté et le numérique de l'autre. À la Poste, par exemple, nous tenons sur cette frontière humain/numérique. Les colis qu'il faut apporter, puisque c'est l'intrusion du physique dans le numérique, constituent une fabuleuse opportunité pour notre groupe dans le monde entier. Et tout ce que Caroline Atkinson et d'autres grandes entreprises, notamment Amazon, font pour promouvoir le e-commerce dans le monde, bute sur cette frontière entre le physique et le numérique. Si on n'est pas béat devant les nouvelles technologies, on voit bien qu'elles portent aussi un risque de déshumanisation et de distance. Cela redonne une chance au lien humain et au lien social de proximité : c'est la deuxième opportunité. Comme le disait Stéphane Richard, à ce moment-là l'intelligence artificielle n'est pas vue comme une alternative au lien social, mais comme un moyen d'augmenter la puissance du facteur humain. Dernière opportunité, l'accélération de la croissance dont tous les pays ont besoin suppose la confiance numérique. Et la confiance numérique est un sujet complexe qu'il faut

traiter. La Poste a l'expérience du rôle de tiers de confiance, celui qui permet de développer les échanges économiques et sociaux.

Nous représentons à cette tribune trois monopoles ; deux vieux monopoles qui n'en sont plus et un nouveau monopole qui devra être contesté comme nous-mêmes l'avons été ! Je voudrais m'élever quelques secondes au-dessus de ma position de chef d'entreprise et poser ce qui est pour moi la question clé vis-à-vis des nouvelles technologies et de la société qui vient, la question de la servitude volontaire. Quel est le prix économique et social de notre satisfaction de client ? Comment et à quel prix payons-nous le *digital* convenience, la satisfaction digitale ? Nous ne pourrions pas échapper à ce sujet-là si nous voulons préparer la société de demain. Oui à l'optimisme, oui aux opportunités mais oui aussi à l'examen lucide des contradictions du nouveau monde des nouvelles technologies et du numérique. La première contradiction est celle de la servitude volontaire. Que faut-il laisser de son intimité, de sa vie personnelle, pour que l'ensemble des algorithmes fonctionnent et nous rendent la vie plus facile ? C'est un sujet majeur qui est posé non seulement à l'économie mais également à la société. Notre réponse à nous c'est que le facteur humain doit rester la réponse et la base de toutes les solutions dans l'économie de demain. Le facteur humain pour tous, partout et tous les jours !

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Je voudrais juste avoir les réponses de Caroline Atkinson et de Stéphane Richard sur les deux questions, que vient de poser d'une certaine façon Philippe Wahl. La première, la question du monopole, et je la prolongerai par ce qui nous a frappés, l'interview du patron d'Alibaba, Jack Ma, dans son journal hongkongais, qui disait que Alibaba serait demain la cinquième puissance mondiale, non pas la cinquième entreprise, la cinquième puissance mondiale. Ma deuxième question porte sur la protection des

données et ce que vous avez appelé la servitude volontaire. Comment gérer cela dans le futur ?

CAROLINE ATKINSON — Regarding monopoly, Google is constantly faced with competitors. We make our money from advertising, we only monetize 15% of searches, and those are searches for buying things. Most people search to buy things on Amazon using apps and on other e-commerce sites, so we compete with them and they compete with us. Secondly, we make Android, invented by Google because we were concerned by the monopoly of Apple and the iOS, the Orange system.

We were able to compete with them and build our own system, which we shared with everybody, and everybody, including Orange, can use this other operating system to develop apps, to support start-ups and to build telephones. Therefore, we are competitors with Amazon, with Apple, and in many other cases with other providers. We may look like a monopoly because we provide the best search engine, but we are constantly improving that to keep up with the competitors nipping at our heels—and of course Alibaba is one.

Regarding the Alibaba point, I have worked in government for many years, and I have worked in the private sector. It is different. Governments have power. Governments have states, they have taxation authority, they have spending authority, they take care of citizens or they do not, they can wage war, they have armies and they have police forces. Companies do not, and a company like ours lives or dies by consumers and consumer trust.

Regarding data and privacy, we take privacy and data protection very seriously. We employ thousands of engineers to try and keep our systems safe, and we have just recently, or fairly recently, introduced the possibility for every person with a Google account to take away all their information. You

are asked, if you use Gmail or search, whether you want to go incognito or not. You can choose incognito, or you might decide not to be incognito, and then you might not like that Google has your information, so you can go and download all your data so Google has none. We do not compete with a lot of people's data. What we compete with is the smart use of that data, and we can only do that if people trust us.

STÉPHANE RICHARD — Quand on atteint 96 % ou 97 % de parts de marché sur le *Search*, qui est la fonction la plus importante de l'accès sur internet, on peut s'interroger évidemment sur cette question du monopole. Cette situation montre d'abord la faillite de l'Europe. Je voudrais rappeler que, sur les vingt premières plateformes mondiales sur internet, en termes de nombre d'utilisateurs, aucune ne vient d'Europe. Il y a zéro européen. Interrogeons-nous collectivement d'abord sur cette situation, avant éventuellement de mettre en garde, parfois légitimement, à propos des risques qui peuvent en résulter. Ensuite, s'agissant plus particulièrement de Google, l'expérience que nous faisons chez Orange, dans une industrie des télécoms qui a été plutôt hostile vis-à-vis des grands acteurs de l'internet, c'est qu'il y a eu un réel changement culturel chez Google vers un esprit plus ouvert aux partenariats. Nous avons nous-mêmes, comme d'autres grands opérateurs de télécoms, un vrai esprit de coopération et de partenariat avec Google dans beaucoup de domaines. Google a même été capable de faire, à notre place, certains développements technologiques, et la conception d'Android sur *l'open source* me paraît plutôt globalement positive pour le monde internet. Donc, il faut être vigilant, bien entendu, mais en même temps sachons aussi reconnaître les progrès, les mouvements.

Un dernier mot sur la protection des données personnelles. Pour moi, c'est un problème évidemment central. Premièrement, ayons tous bien conscience du fait que nos fameux

*Millennials* sont beaucoup moins sensibles à ces sujets-là que nos générations. Il leur est indifférent finalement que leurs données personnelles circulent plus ou moins sans contrôle. Enfin, malheureusement là aussi dans ce domaine, l'Europe, une fois de plus, fait preuve de naïveté et n'a pas compris que cette question des données personnelles et en particulier de ce qu'on appelle le *level playingfield*, c'est-à-dire les conditions de régulations égales pour tous les opérateurs de données, est un point absolument essentiel de souveraineté politique et économique de l'Europe. La réglementation en Europe est la plus laxiste au monde et fait de l'Europe un territoire totalement ouvert à tout le monde. Personnellement, je le déplore parce qu'une fois de plus c'est la logique consumériste qui a présidé à cette situation et quand on compare la situation de l'Europe avec celle des États-Unis d'un côté, et je ne parle pas bien sûr des grands marchés asiatiques de l'autre, on s'aperçoit qu'une fois de plus, on ne s'est pas donné les moyens d'être vraiment dans la compétition sur « le futur pétrole », c'est-à-dire l'économie des *data*.

PHILIPPE WAHL — Aujourd'hui, ce n'est pas une préoccupation dans la vie quotidienne des *Millennials*. Il faut que le temps se passe pour cette génération et qu'elle fasse l'expérience des désagréments de la « désintimité » numérique. La protection numérique est un élément absolument clé de nos vies à venir et aussi un élément de la confiance économique.

OLIVIER PASTRÉ — On ne peut pas dire que nous avons été, dans cette table ronde, trop optimistes. Trois mots pour conclure, *Artificial Intelligence*, il faut de l'intelligence artificielle, il faut travailler dessus, et Xénophilie, il faut que l'humain soit au cœur de tout. *A(rtificial) I(ntelligence)*, AI, X(énophilie), X, AIX. Les Rencontres d'AIX sont, une fois de plus, au cœur de la construction théorique de notre avenir !

# EST-IL NÉCESSAIRE DE CONTRÔLER L'INNOVATION ?

# 3

---

**COORDINATION**      **J.-M. Chevalier** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **O. de Barros** (*OMRBarros, Consultoria Econômica*)  
**J.-M. Chéry** (*STMicroelectronics*)  
**M. Cicurel** (*Michel Cicurel Conseil*)  
**N. Colin** (*The Family*)  
**B. Michel** (*Gecina*)  
**V. Rouaix** (*Gfi Informatique*)

**MODÉRATION**      **Ph. Escande** (*Le Monde*)

---

JEAN-MARIE CHEVALIER — Pour nous, économistes le débat sur l'innovation se résumait essentiellement à du Schumpeter avec création/destruction et on a beaucoup brodé autour de ça... Les temps ont changé. Nous sommes dans un monde d'hyper-innovation où l'invitation à l'innovation est permanente. avec des manifestations comme Viva Technologie<sup>1</sup> qui a eu beaucoup d'écho, avec les incubateurs, les start-ups et une espèce de culture du changement.

Je voudrais dire deux choses :

- l'innovation aujourd'hui est totalement multiforme ;
- le contrôle et l'orientation de l'innovation sont maintenant l'objet de jeux de pouvoirs et de contre-pouvoirs complexes qu'il est très important d'intégrer à leurs problématiques.

---

1. Viva Technology », ou la *French Tech* à Paris pour sa deuxième édition.

Autrefois l'innovation était une technologie, un nouveau produit, un nouveau service. Aujourd'hui cela va beaucoup plus loin ; l'innovation affecte les modes de production, d'organisation, de financement, de distribution. Elle tend à infuser dans toute la chaîne ainsi que son financement alors qu'autrefois l'innovation relevait de la R&D et était financée essentiellement par les entreprises concernées. Aujourd'hui, ce sont les start-ups qui financent par levées de fonds en faisant appel à un capital de type nouveau – dont nous avons des représentants à cette table ronde –, de l'argent qui va s'investir dans des innovations prometteuses et pas seulement d'un point de vue strictement monétaire et financier. Je pense par exemple à la fondation Bill et Melinda Gates qui investit dans des innovations qui concernent le bien public. C'est important et nouveau ! Ces innovations ont un impact temporel très difficile à estimer. Ce sont parfois des ruptures à très court terme, parfois des effets à moyen et long terme dont on a du mal à apprécier toutes les composantes. C'est notre vision du futur qui est interpellée par le processus d'innovation et l'innovation elle-même.

L'innovation va jusqu'à soulever des problèmes complètement multidisciplinaires : c'est de l'économie, de la sociologie, de la finance, du droit... Songeons à toutes les implications juridiques qu'il y a derrière les innovations, leur mise en place et leur impact. Implications aussi psychologiques et philosophiques. L'innovation est donc en train de remettre en cause l'état habituel de nos besoins. On a maintenant une sorte de mixité de nos usages. Quand on pense à BlaBlaCar par exemple, on peut parler de mixité des usages par son aspect économique (financement) et psychologique (partage). Cette mixité des usages va s'amplifier dans les années à venir.

Faut-il piloter l'innovation ? Cela suppose d'établir des priorités au niveau d'un pays, au niveau d'un ensemble pour savoir ce que sont les besoins d'éducation, de santé, de défense, de croissance, d'environnement. Dans le domaine de l'énergie

par exemple, il s'agit de savoir comment on va distribuer l'innovation entre le nucléaire, le solaire, les énergies renouvelables et les énergies fossiles, sachant qu'au niveau mondial on a consacré plus d'argent au soutien des énergies fossiles qu'au développement des énergies renouvelables. C'est du ressort de l'État, de la Nation, de l'Europe et peut être du Monde. Si on prend l'exemple de l'accord de Paris, derrière un processus qui est très innovant, il y a une décision de réduire les émissions sans que ce soit contraignant. Derrière cette décision, il y a le pouvoir des États, des entreprises, des ONG, de multiples citoyens organisés, de municipalités qui jouent les uns avec les autres ou les uns contre les autres. Dans ce contrôle de l'innovation, le jeu des pouvoirs et des contre-pouvoirs est très important d'autant plus qu'il implique la nécessité d'une information qui circule et qui soit juste et vraie.

PHILIPPE ESCANDE — Michel Cicurel, vous avez été banquier et vous êtes le fondateur de La Maison de gestion, à ces deux titres comment répondez-vous à la question posée ?

MICHEL CICUREL — Épouser l'innovation, c'est accepter la règle ancestrale du mariage : pour le meilleur et pour le pire ! C'est la pente naturelle de l'homme de vouloir le meilleur quitte à risquer le pire... il faut que librement, l'homme suive sa pente naturelle et comme disait André Gide « Il est bon de suivre sa pente pourvu que ce soit en montant ». Ma conviction est que dans l'immédiat, il n'est ni possible, ni souhaitable de contrôler l'innovation, de la maîtriser. Je crois en revanche que dans la longue durée, maîtriser l'innovation sera vital. L'innovation ne s'épanouit que dans la liberté, elle n'a pas de frontière, elle trouvera toujours son refuge, ce n'est pas un hasard si la domination numérique mondiale est américaine.

Je crois qu'il n'y a aucune chance qu'on arrive à trouver un accord mondial sur le contrôle de la transition numérique —



comme on n'en trouve pas sur le climat. Contrôler en France, en Europe, c'est continuer à être le dindon de la farce, c'est bien assez d'avoir chaussé nos entreprises innovantes des semelles de plomb financières, pour être sûr qu'elles atterrissent en Californie ! Il est urgent que l'Europe rattrape son retard, et d'abord la France qui a toutes les chances d'y arriver avec ses ingénieurs, ses médailles Fields et sa Défense nationale, décisive dans le développement de l'écosystème numérique comme aux USA, en Chine et en Israël.

Je mesure bien que dans la course endiablée du numérique, l'État et les financiers doivent en même temps fortifier les coureurs et panser les plaies de l'ubérisation. Je pense en particulier que la classe moyenne qui a déjà souffert de la mondialisation va se prendre dans la figure un tsunami numérique. Mais je ne vois pas ce que l'État, l'argent, peuvent faire pour le moment. En revanche, à long terme, il n'est pas nécessaire d'intervenir, il faut laisser les anticorps spontanés réagir, pour après-demain, c'est vital. Je ne sais pas si vous avez lu l'excellent ouvrage de Yuval Noah Harari<sup>2</sup> *Homo deus* : l'auteur dit sans ménagement que toutes les espèces vivantes ont eu un début et une fin, que ce sera la même chose pour l'espèce humaine et que le successeur de l'espèce humaine ce sera le robot. Attention, Yuval Noah Harari n'est pas un auteur de science-fiction, c'est un universitaire, un chercheur et un historien. Il faut envisager la possibilité que l'intelligence artificielle surpasse l'intelligence humaine : après tout le champion de monde de jeu de go s'est fait battre neuf fois sur dix par la machine qu'il avait lui-même instruite ! Dans cette hypothèse de cauchemar, même si nous perdions cette guerre de l'intelligence, je crois que la race des machines ne pourrait pas se passer de nous, car au bout du chemin l'intelligence artificielle uniforme et uni-

---

2. Yuval Noah Harari, né le 24 février 1976, professeur d'histoire israélien, auteur du best-seller international *Sapiens, une brève histoire de l'humanité* et de sa suite *Homo deus : une brève histoire de l'avenir*.

verselle deviendrait la pensée unique et la déesse Raison une et indivisible, c'est la menace absolue. Il faut se rappeler que l'apparition de l'homme dans l'univers est le fruit de l'erreur : à l'origine de la matière vivante, se trouvent des anomalies dans la reproduction des doubles brins d'ADN, pour aboutir au fil de milliards d'années de sélection naturelle à l'apparition du Sapiens. Il faut se souvenir que la pure merveille qu'est l'être humain est le produit du hasard et de la nécessité, autrement dit de l'erreur et de Darwin. Bien sûr, au quotidien, le robot évitera nombre d'erreurs humaines dramatiques – accidents, maladrotes chirurgicales, intuitions malheureuses de gérants d'actifs... – mais dans une vision de long terme, l'erreur humaine est l'exception à la pensée unique du robot universel et il est vital de la préserver !

Dans ce match entre le robot et l'homme ce qui sauvera l'homme c'est son imperfection. Comme dans la publicité pour un site de rencontres, je vous encourage à cultiver vos imperfections car nous nous devons à cette mission de survie.

PHILIPPE ESCANDE — Bernard Michel, vous êtes le président de Gecina, société financière immobilière, spécialisée dans les bureaux. Comment une ville peut-elle contrôler tout ce qui émerge comme innovation en son sein ?

BERNARD MICHEL — L'innovation est un enjeu considérable pour nos villes et pour le secteur de l'immobilier en général. Il est illusoire de vouloir contrôler l'innovation, il faut l'encourager au contraire car elle est fondamentale pour la société et pour l'entreprise. Une entreprise qui n'innove pas est une entreprise qui disparaît.

Dans nos métiers de l'immobilier, j'ai déjà posé cette question provocatrice : devons-nous craindre ces nouveaux barbares que sont les start-ups dans l'immobilier ? La réponse assez générale a été que, au contraire, ce sont les entrepreneurs

qui nous aident à accompagner la révolution digitale. Il faut donc les aider, les accompagner et les écouter. L'enjeu est une véritable révolution de la désintermédiation, une révolution de la ville.

Révolution de la désintermédiation grâce aux plateformes technologiques qui ont donné Uber dans les taxis, Airbnb pour l'hôtellerie, BlaBlaCar pour le covoiturage, avec une question sociologique derrière ces deux derniers exemples dans la mesure où ils correspondent à une économie du partage, une meilleure utilisation d'une automobile, une meilleure utilisation d'un logement et donc une meilleure utilisation de nos espaces immobiliers.

On a vu très rapidement cette question de l'intermédiation se poser aussi dans l'immobilier : aujourd'hui leboncoin, SeLoger.com, etc. représentent 40 à 50 % des transactions immobilières. Le métier de l'immobilier a commencé à être perturbé au niveau des intermédiaires, ce qui correspond à un besoin de fluidifier le marché de l'offre et de la demande et de faire baisser les coûts. Le fondement est donc à la fois sociologique et économique.

Il nous reste beaucoup de choses à imaginer, notamment dans le logement : la question de la gestion des états des lieux, de la gestion des clés, des conciergeries à créer, de surfaces, de parking, de jardins à partager, d'équipements à mettre en commun entre voisins, etc. Beaucoup de choses sur lesquelles nous allons réfléchir maintenant après avoir compris qu'il s'agit bien d'une révolution dans les entreprises. Les façons de travailler ont changé : les salariés sont plus connectés, ils sont plus nomades, ils souhaitent du télétravail, une véritable porosité entre la vie professionnelle et la vie privée se met en place. C'est ce que j'ai appelé des « travailleurs sans bureau fixe » c'est-à-dire des travailleurs qui s'inscrivent dans cette économie du partage, avec une nouvelle utilisation des espaces. D'où le *co-working* très bien mis en œuvre par les Américains de WeWork

avec des locaux de start-ups qui préfigurent le fonctionnement de nos bureaux de demain, avec beaucoup de données qui sont collectées, ce qui pose la question de leur utilisation et de la transparence des algorithmes.

Mais aussi beaucoup de nouveautés. Dans le bureau, il s'agit du « flex-office » :

- devons-nous sortir des baux commerciaux 3/6/9 ans pour avoir des baux plus flexibles et de la location au m<sup>2</sup> ?
- comment développer les services et les facturer ?
- devons-nous ouvrir les bureaux et leurs parkings en dehors des heures de travail et en faire profiter les habitants de la cité ?
- comment utiliser toutes les possibilités de flexibilité ?

Les grandes métropoles poursuivent leur développement et accueillent déjà la moitié de la population mondiale. Cela pose la question d'une nouvelle organisation du travail, du partage de la ville, avec de nouvelles idées apportées par des start-ups dans les domaines de la circulation, des transports, de la gestion de l'énergie, des déchets et de l'eau. Également une meilleure combinaison vie privée/vie professionnelle et le renforcement de la mixité des usages pour en finir avec les quartiers monofonctionnels de bureaux ou de logements. Beaucoup d'idées utilisent les nouvelles technologies, dont les effets doivent être maîtrisés notamment au niveau de l'utilisation des données très largement stockées par les capteurs de nos bâtiments et de nos villes.

PHILIPPE ESCANDE — Nicolas Colin, vous êtes le co-fondateur de The Family, une entreprise dont la vocation principale est d'aider les start-ups à émerger. Vous baignez donc dans l'univers de l'innovation. Est ce qu'on peut piloter l'innovation sans la brider ?

NICOLAS COLIN — Pour répondre à cette question, je vais vous raconter deux histoires.

La première est celle du conteneur, une invention qui a été déployée à l'échelle de la planète et qui a complètement révolutionné le commerce mondial et qui explique une bonne part de la prospérité de nos économies depuis les années 70.

L'inventeur du conteneur est un magnat du transport routier en Caroline du Nord qui s'appelait Malcom Mc Lean et qui dans les années 50 a été agacé de ne pas pouvoir développer son activité de transport routier, très régulée à l'époque : on n'avait pas le droit d'ouvrir de nouvelles lignes de transport sans l'autorisation des pouvoirs publics... et donc il a eu cette idée, un peu loufoque de transporter ses marchandises par la mer en posant ses camions sur des bateaux, échappant ainsi à la compétence du régulateur qui lui mettait des bâtons dans les roues. Le régulateur n'en a pas moins continué à le poursuivre sous prétexte qu'il était interdit d'opérer à la fois des camions et des bateaux, qu'il fallait choisir ! Cette fois, Malcom Mc Lean a décidé de montrer qu'il était un vrai innovateur et qu'il était déterminé à prendre autant de risques que nécessaire ; il a donc vendu toutes ses activités dans le transport routier et il a tout réinvesti dans l'achat d'une société de transport maritime qui lui a permis de développer et imposer le conteneur comme transporteur maritime dans un secteur où il y avait très peu de résistance parce qu'il était complètement sinistré par la Seconde guerre mondiale, tous les bateaux ayant été réquisitionnés par l'armée et tous les opérateurs ayant disparu.

La deuxième histoire, un peu sur le même principe, c'est BlaBlaCar. Un jour, un certain Frédéric Mazzella n'a pas pu acheter son billet de train pour rentrer chez ses parents en Vendée – en tout cas, c'est la légende de BlaBlaCar ! À l'époque il ne s'est pas dit qu'il allait créer une compagnie ferroviaire pour concurrencer la SNCF, le combat aurait été perdu d'avance, mais il a pensé que s'il pouvait faire un pas de côté et développer une plateforme de covoiturage pour que les gens puissent partager des trajets et se rendre chez leurs parents autant de

fois qu'ils le souhaiteraient, ce serait un vrai service. Un peu comme Malcom McLean dans le transport maritime, il a rencontré peu de résistance, pour une raison simple et ironique : les transports en autocar étaient interdits en France jusqu'à la loi Macron de 2015, le covoiturage ne faisait donc pas de concurrence directe à aucun acteur établi et personne n'avait de raison de se plaindre du développement de ce mode de transport, contrairement à l'Espagne par exemple où BlaBlaCar a eu des problèmes avec la justice sous la pression des compagnies d'autocars. Frédéric Mazzella a finalement développé BlaBlaCar qui a été sécurisé juridiquement en 2013 par une loi qui définit le covoiturage noir sur blanc.

Ces deux histoires croisées montrent le parcours de l'innovateur et la façon dont l'innovation finit par s'imposer dans la société :

- À l'origine il y a un problème non résolu : je veux développer mon activité de transport routier/ je veux pouvoir me rendre chez mes parents en Vendée.
- Ensuite il y a une résistance immédiate, c'est-à-dire qu'on ne peut pas résoudre le problème aussi directement qu'on le voudrait, donc l'innovateur fait un pas de côté pour contourner l'obstacle.
- L'innovateur trouve un champ un peu plus libre, un peu plus facile, il développe une nouvelle activité.
- Finalement cette activité est identifiée par les pouvoirs publics, bien comprise, encadrée et on donne à cette activité le support nécessaire pour qu'elle puisse se développer à plus grande échelle et finalement contribuer à la prospérité.

Je dirais que de ces histoires, on peut déduire qu'il y a toujours deux phases. Une première phase au cours de laquelle il faut laisser les innovateurs s'attaquer au problème et contourner les obstacles, puis une deuxième phase où l'innovation éclate au grand jour et se cristallise. À ce moment-là, l'enjeu pour les pouvoirs publics est de bien comprendre

le potentiel de ces innovations et plutôt que de leur mettre des bâtons dans les roues, de jeter leur poids financier dans la balance et de déployer les infrastructures qui vont bien pour qu'elles donnent le meilleur d'elles-mêmes et qu'elles contribuent à une prospérité accrue.

PHILIPPE ESCANDE — Octavio de Barros, vous êtes économiste, vous avez longtemps travaillé dans une grande banque, puis vous vous êtes mis à votre compte et aujourd'hui vous conseillez les start-ups brésiliennes. Dans un pays émergent comme le Brésil qui est souvent en pointe, comment oriente-t-on l'innovation pour éviter de se faire distancer voire coloniser par des gens de l'extérieur.

OCTAVIO DE BARROS — En fait je n'étais pas très à l'aise avec le titre de cette session, car je pense précisément que l'innovation est... incontrôlable ! Je pense au contraire qu'il faut la stimuler, construire un système qui l'encourage et la fortifie surtout dans un pays comme le Brésil qui a autant de défis à relever. On sait que le Brésil qui est dépendant en matières premières, qu'il doit également être compétitif en termes de salaires au moment où le monde est devant une révolution numérique et des innovations qui se développent à une vitesse incroyable. Tous les *business models*, de la boulangerie à la firme la plus *high-tech* sont complètement bouleversés avec la révolution numérique. Pour les pays émergents à bas salaires, le défi est colossal parce que les coûts n'ont plus la même importance que dans le passé. Je pense que le Brésil ne peut pas se permettre de ne pas oser sur le thème de l'innovation, sous peine d'avoir encore plus de difficultés et de devenir de moins en moins compétitif. Même la question de la localisation de l'investissement est de moins en moins importante avec la révolution numérique. C'est le début de la fin des chaînes globales de valeur. L'économie brésilienne – 8<sup>e</sup> économie du

monde – court le risque de perdre du temps et si on ajourne cette révolution numérique au Brésil, le rattrapage sera beaucoup plus compliqué. La mondialisation a changé de nature et beaucoup d'analystes n'ont pas encore compris ce changement. La mondialisation d'aujourd'hui est celle des plateformes technologiques et les pays qui ne sont pas capables de développer, différencier et distribuer des biens – et ne pas être consommateurs seulement de ces technologies – vont avoir de sérieuses difficultés. On constate une banalisation des technologies, une espèce de marchandisation des technologies. À quoi servira d'être un simple consommateur de ces technologies ?

Je suis très engagé dans le processus de création d'une culture de l'innovation auprès des firmes brésiliennes ou des firmes françaises au Brésil. Je pense qu'il y a un potentiel immense, un jaillissement de productivité à exploiter dans un pays comme le Brésil. Mais il faut aller beaucoup plus vite que nous le faisons. Au Brésil, nous avons encore un « agenda du passé », lié aux problèmes de coûts de transaction, aux problèmes micro-économiques, aux problèmes de sécurité sociale, d'éducation, de législation du travail, etc. Il faut entrer au plus vite dans ce que j'appelle « l'agenda de l'avenir ». Nous sommes très en retard dans l'organisation et l'accélération du processus d'innovation. Je suis convaincu qu'il faut maintenant mobiliser les entreprises et la société dans cette direction. Je pense que la société elle-même doit s'organiser pour contrôler et piloter l'innovation, mais le vrai débat de société, compte tenu de l'incroyable augmentation potentielle de la productivité générée par l'innovation, c'est le partage de la richesse induite.

Quelles formes sociales le partage de ces gains de productivité va-t-il prendre ? Je pense que c'est là que va se situer le rôle de l'État ; la tâche est immense car les formes d'organisations sociales d'aujourd'hui ne sont plus aussi efficaces qu'elles l'étaient au XX<sup>e</sup> siècle. Les partis politiques, les syndicats sont encore complètement analogiques tandis que la démocratie s'est déjà



largement numérisée. Il faut espérer que la société elle-même va trouver des mécanismes de contrôle de l'innovation et pour faire face aussi à des questions éthiques inéluctables. C'est pour cela que je parle du besoin impératif d'une vraie « innovation institutionnelle ».

PHILIPPE ESCANDE — Vincent Rouaix, vous êtes le président de Gfi Informatique, une grande société de conseil et de services en informatique, est-ce que l'innovation dans l'informatique peut se piloter ?

VINCENT ROUAIX — Si on compare l'innovation dans le numérique aux innovations industrielles, on est dans une rapidité d'exécution extraordinaire ; dans la violence aussi pour attaquer les anciens modèles entachés de la lourdeur administrative des normes et des principes de précaution. Il faut garder à l'esprit le fait que le ticket d'entrée est assez faible : on voit ces start-ups qui peuvent venir perturber des marchés colossaux avec un ticket d'entrée assez modeste même si elles doivent lever des capitaux significatifs. Et puis un impact mondial. Je dirais que l'innovation dans le numérique est un élément essentiel bien sûr de la prospérité mais elle doit être gérée et réfléchie.

Les sociétés que nous sommes aujourd'hui savent « pro-cesser » l'innovation en laissant place à la créativité, avec une phase de qualification pour rencontrer son marché, une phase de pré-industrialisation puis d'industrialisation où la monétisation est là. Je pense que les États ont un peu perdu la main au profit des GAFA ou des BATX<sup>3</sup>. Aujourd'hui l'important pour moi serait que les États reprennent la main pour s'insérer de façon, non pas coercitive, mais préventive dans l'avenir. Je ne suis pas convaincu que le fait que l'État finance l'innovation

---

3. Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi, champions chinois du web.

soit de bonne politique mais créer l'écosystème pour que l'innovation et la créativité puissent s'exprimer, absolument. Il faut aussi que l'État soit capable d'anticiper les conséquences de ces innovations, de façon à impacter le système éducatif, le système de formation... L'intelligence artificielle dite « faible », celle qui vise à remplacer des process, sera bien sûr d'un côté destructrice d'emplois, c'est une évidence. Il faudra donc requalifier, repenser l'éducation, la formation continue pour redonner un avenir à toutes les personnes concernées, avec des gains de parts de marché qui seront considérables et qui seront à leur tour créatrices d'opportunités d'emplois... On parle beaucoup de destruction des emplois, il y aura aussi de la création significative d'emplois.

Dernier point, il va falloir se mettre en position de contrôler, ce qu'on appelle l'intelligence artificielle forte qui va générer des questions essentielles d'éthique, je pense en particulier à sa relation particulière avec l'armement. Ce sera à l'État de jouer son rôle et aux sociétés elles-mêmes de se réguler.

Nous avons entendu Stéphane Richard<sup>4</sup> parler de l'humain au centre de leurs innovations. Tous ces sujets appliqués à l'entreprise doivent aussi être pris en main par le politique pour, encore une fois, anticiper les conséquences de ces formidables avancées. Depuis quelques années, le politique ne sait plus anticiper. La bonne nouvelle aujourd'hui, c'est la présence au sein du gouvernement de certains ministres compétents dans leur domaine. Cela devrait permettre d'avoir une vision plus proactive sur les conséquences de ces innovations à moyen et à court termes. Il est important aujourd'hui que les États reprennent la main, non pas pour contraindre, car il faut laisser libre cours à cette innovation qui sera un élément de prospérité, mais pour voir comment l'écosystème et je dirais la vie des citoyens et l'avenir seront recomposés. Les enjeux sont phénoménaux.

---

4. Voir Acte II, session 3 « Les nouvelles technologies nous rendent-elles aveugles ? »

PHILIPPE ESCANDE — Nous allons parler avec Jean-Marc Chéry des liens entre l'État et l'innovation. L'État français dépense chaque année 10 milliards d'euros en aide à l'innovation. STMicroelectronics représente une des dernières grandes industries en Europe, celle de la microélectronique. C'est une entreprise franco-italienne dans laquelle l'État français et l'État italien sont actionnaires et qui travaille en étroite collaboration avec les laboratoires d'État, notamment ceux de Grenoble. Est-ce que ce type de structure mixte est une bonne manière de contrôler et de piloter l'innovation ?

JEAN-MARC CHÉRY — Notre partenariat avec le CEA-Leti<sup>5</sup> est effectivement un excellent modèle de coopération en matière d'innovation et de développement, qui soutient l'innovation de ST. Le Leti développe des technologies que nous intégrons ensuite dans la conception de nos nouveaux produits.

Nous ne voulons pas contrôler l'innovation, nous voulons la stimuler, d'abord en travaillant en proximité avec nos clients, avec tous nos partenaires, avec des start-ups, en recrutant des jeunes thésards, en exposant des managers seniors comme moi aux jeunes designers chinois ou américains par exemple. Cela permet de maintenir un management *state of the art* en termes de focus sur l'innovation. Nous voulons piloter l'innovation, d'abord pour être cohérent avec les valeurs de ST, partagées avec nos parties prenantes c'est-à-dire nos clients, nos employés et nos actionnaires, et avec les territoires qui nous reçoivent. Nous voulons aussi qu'elle soit cohérente avec nos stratégies de positionnement sur les marchés et les applications que nous ciblons.

Bien sûr, nous voulons aussi protéger cette innovation soit par les brevets, soit par des accords de confidentialité, de façon à offrir à nos clients les meilleurs produits au monde et les meilleures solutions ; c'est notre principale préoccupation.

---

5. Laboratoire mixte qui appartient au Commissariat à l'énergie atomique.

Existe-t-il des partenariats similaires ailleurs dans le monde ? La réponse est oui. ST en a 230 dans le monde entier dont une trentaine de façon active en Chine. Chaque modèle de partenariat, bien que différent, peut fonctionner si l'objectif est toujours le même : développer l'innovation la meilleure afin de que nous puissions l'apporter sur le marché.

En Chine, vous pouvez parfaitement avoir des partenariats : c'est un pays ouvert, c'est un pays qui a intérêt à ce que le monde soit ouvert et qui a confiance dans ses capacités. Avec un institut de microélectronique en Chine, nous faisons de la recherche et de la coopération pour de nouveaux véhicules énergétiques. Il s'agit d'un partenariat impliquant sept constructeurs automobiles différents qui ont sélectionné un fabricant de batterie et ST travaille avec eux pour fournir le contrôleur de batterie intelligent, dans le cadre d'un programme d'État de déploiement large de véhicules électriques pour réduire la facture carbone de la Chine.

Donc oui, la Chine est ouverte et on peut coopérer avec elle ; bien sûr il faut rester vigilant sur certaines annonces, certaines volontés d'indépendance, sur les composants, mais au même titre et de la même façon qu'il faut rester vigilant avec tout ce qui se passe dans le monde.

Comprenez que notre industrie, celle des composants électroniques, est une *Key Enabling Technology*, une industrie clé. L'innovation c'est donc l'ADN de notre industrie.

Notre message à nos clients, c'est : « Ne bridez par la créativité, ne bridez par l'innovation, nous répondrons toujours à vos défis techniques. »

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Philippe Métais, ENSSEEIHT, Toulouse. Vous avez beaucoup dit que la prospérité ne pouvait se développer qu'à l'échelle internationale où on voit des inégalités criantes, de développement, de richesses, etc. À vous entendre parler, on peut avoir l'impression que

l'innovation ne concerne que les pays développés... Quelle est d'après vous la part de l'innovation dans d'autres pays ?

PHILIPPE ESCANDE — L'innovation est-elle intrinsèquement créatrice d'inégalités ?

NICOLAS COLIN — Je dirais que l'innovation marche par grands cycles. Elle s'inscrit dans des grands cycles technologiques qui passent toujours par deux phases. La première est conduite, orchestrée par des entrepreneurs et des investisseurs qui cherchent à tirer le meilleur parti d'une nouvelle technologie qui permet de faire de nouvelles choses. Dans cette première phase, ce qui se passe en général, c'est que les inégalités augmentent sans cesse car les nouvelles entreprises détruisent des emplois dans l'ancienne économie, elles forcent les anciennes entreprises à serrer les boulons et à écraser encore plus leurs collaborateurs en leur imposant la modération salariale, des efforts supplémentaires, parce qu'il faut réussir à garder la tête hors de l'eau dans un contexte d'innovation radicale. Surtout les nouveaux modèles n'entrent pas dans les cases existantes : les inégalités sont tenues en laisse, plus ou moins bien, grâce à des institutions qu'on a mises en place qui sont la protection sociale, l'accès au crédit bancaire sur les marchés de grande consommation, la négociation collective. Si l'innovation fait émerger des nouvelles entreprises qui n'entrent pas dans les cases de ces différents champs, si la protection sociale ne couvre plus les nouveaux travailleurs, si les nouveaux travailleurs ne sont plus capables de s'organiser en syndicats parce qu'on n'est plus dans la même logique, alors les inégalités augmentent... et on entre dans la deuxième phase du cycle technologique.

Cette deuxième phase est conduite par les pouvoirs publics. Normalement, si tout se passe bien, ils reprennent la main, après en général une grande crise destructrice. Ils reprennent

la main, ils disent que ça suffit, que les inégalités vont trop loin, que maintenant qu'on a 10 ou 20 ou 30 ans d'expérience de nouvelles technologies, on peut comprendre comment ça marche et on va créer les institutions qui sans brider cette prospérité nouvelle va orchestrer la redistribution des richesses. Le problème de l'histoire récente c'est que les précédents grands cycles technologiques ne nous incitent pas à l'optimisme : lorsqu'il y a eu la révolution technologique de la sidérurgie à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, il n'y a jamais eu reprise en main par les pouvoirs publics... les inégalités ont augmenté continuellement jusqu'aux années 30. Lorsqu'il y a eu la révolution automobile au XX<sup>e</sup> siècle, les inégalités ont augmenté dans un premier temps et les pouvoirs publics n'ont repris la main qu'après la grande dépression aux USA et après la Seconde Guerre mondiale en France.

Si on regarde l'Histoire, on se dit qu'on a deux options aussi peu séduisantes l'une que l'autre : soit les inégalités vont continuer à augmenter, soit il faut passer par la case Seconde Guerre mondiale pour remettre les compteurs à zéro.

Il ne tient qu'à nous d'éviter ces deux destins funestes, de trouver un chemin qui nous évite à la fois la grande crise et la montée des inégalités... mais pour cela il faut une société très vigilante dans la prise en compte des inégalités, il faut des dirigeants politiques avec une poigne suffisante pour imposer l'équivalent de ce qu'a imposé Roosevelt aux USA évitant ainsi la révolution et la guerre. Je vous laisse juge de savoir si ces conditions sont réunies aujourd'hui en particulier chez nous.

OCTAVIO DE BARROS — Les pays émergents sont très concernés par la question de l'innovation, le défi est beaucoup plus important pour un pays comme le Brésil. Il est certain que lorsqu'on parle de certains changements technologiques, auprès des firmes brésiliennes, les dirigeants ne savent même pas s'il s'agit d'une chose à boire ou à manger. C'est dire à quel

point nous sommes parfois très éloigné de la frontière technologique ! Il faut créer une vraie culture de l'innovation et mobiliser les acteurs sociaux.

En ce qui concerne les inégalités, il y a un consensus, il faut le dire : ce cycle technologique détruit beaucoup plus d'emplois qu'il n'en crée, au contraire d'autres cycles technologiques dans le passé. Je vous propose de visiter l'usine de BMW en Allemagne... il n'y a plus que des robots et un homme en blanc dans une salle vitrée qui prend des notes. Je suis absolument sûr que le fait que tous les secteurs soient concernés en même temps et que la vitesse de transformation soit incroyable, va amener une période peut-être d'une vingtaine d'années avec des destructions d'emplois énormes. D'où l'urgence du défi de l'éducation, de la formation continue pour les pays émergents et d'ailleurs aussi pour les pays développés. Par ailleurs il faut créer des institutions nouvelles, car les nôtres appartiennent au XX<sup>e</sup> siècle. Des institutions qui soient capable d'organiser, de discipliner faute de quoi on va créer des sociétés sélectives. Si on n'est pas capable de s'organiser, on va vers la barbarie, ça c'est sûr. Mais comme je suis plutôt optimiste, je pense que la société elle-même va créer des institutions pour contrôler, discipliner, piloter, les conflits qui vont nécessairement apparaître.

#### QUESTIONS DU PUBLIC

1. Ma question s'adresse surtout à Monsieur Chéry : quels sont les obstacles que vous avez rencontrés en Chine en particulier s'agissant de propriété intellectuelle ?
2. Vous n'avez pas du tout évoqué les questions d'éthique ?
3. Quelle est votre position par rapport aux *big data* dont on dit qu'ils sont le nouveau pétrole et qu'on a donné gratuitement en Europe ?

JEAN-MARC CHÉRY — En ce qui nous concerne, nous vendons des composants. La Chine ne nous oppose

aucune barrière, à l'exception peut-être de ce qui touche le passeport électronique, ou la carte de paiement. Tout le reste du marché chinois est ouvert, pour une bonne raison qui est que le marché chinois est « trompeur » : il faut en effet comprendre que la majorité du marché chinois de l'électronique est liée à la fabrication de produits conçus à l'extérieur de la Chine et transférés en Chine, soit pour des raisons de coût de fabrication, soit pour des raisons de mise à disposition de compétences.

Donc le marché chinois est ouvert, n'oppose pas de freins, ni d'obligation à utiliser la propriété intellectuelle en Chine ou d'obligation à fabriquer en Chine. La vraie difficulté, c'est la contrefaçon de nos produits, c'est-à-dire la violation de notre innovation, qui nous empêche d'en tirer une certaine rétribution, ou qui impacte notre capacité à faire des profits et à réinvestir ensuite, entre autres, dans la R&D.

Il faut combattre la contrefaçon par les systèmes juridiques et il est vrai que, s'il y avait un progrès à faire dans la relation commerciale mondiale, ce serait certainement celui-là : être certain qu'effectivement en Chine, on peut défendre notre propriété intellectuelle comme on la défend aux États-Unis, en Allemagne, en Angleterre, en Italie, et en France.

Un mot sur le *big data*. Le *big data*, ce n'est pas seulement aller chercher ce qui intéresse les gens, le *big data*, c'est comprendre les signaux faibles, notamment dans l'industrie, pour empêcher les catastrophes par exemple. Souvent vous avez des catastrophes environnementales qui auraient pu être évitées si on avait compris et réuni une grande quantité de signaux faibles ; on aurait su alors qu'il était en train de se passer quelque chose.

Encore une fois sur la technologie et l'innovation, il y a bien sûr des choses qui peuvent être gênantes et qui doivent être régulées et surveillées, mais il y a aussi une quantité de choses positives.



NICOLAS COLIN — Comment la question éthique peut-elle être intégrée au contrôle de l'innovation ?

Il est difficile de répondre à cette question si ce n'est en rappelant que pour contribuer directement à la prospérité, l'innovation prend du temps, elle a souvent besoin de nouvelles infrastructures, de nouveaux cadres juridiques, de nouvelles pratiques de la part d'un très grand nombre d'acteurs dans l'économie et si on réalise qu'une innovation ne peut prospérer et contribuer que si tout bouge en même temps, on peut en déduire que cadre éthique lui aussi doit bouger. Il doit bouger non pas du jour au lendemain parce que, si on se rend compte au stade de la découverte qu'on peut faire des choses différemment, les règles de vie en société ne peuvent pas bouger, à un rythme aussi rapide. En revanche toute la maturation d'une innovation, son déploiement à grande échelle sont aussi un temps pendant lequel il faut faire l'effort de comprendre ce qui se passe et de croiser ce qui se passe avec les valeurs qu'on considère comme non négociables dans une société donnée, la question étant de savoir comment, dans une économie de plus en plus globale et dans un cycle d'innovation technologique qui nous emmène vers une économie encore plus globale, on peut préserver les différences morales et éthiques nationales.

OCTAVIO DE BARROS — La connaissance médicale dans le domaine génétique double tous les 73 jours. Il est clair que cela va nécessairement nous entraîner dans des discussions très importantes et complexes.

BERNARD MICHEL — Le *big data* est le côté sombre de ce nous sommes en train d'identifier dans l'innovation.

Mon message est plutôt de dire que l'innovation est indispensable pour réinventer nos villes, pour mieux gérer les grandes métropoles qui vont se développer encore, pour aider

les habitants à mieux vivre, dans le domaine des transports, de l'habitat, des centres commerciaux, etc.

C'est donc cette révolution-là qu'on met en avant, c'est l'économie numérique qui remplace finalement l'ancienne économie. En disant cela, je sais bien que nous allons collecter de plus en plus d'informations sur les habitants des villes, sur leur consommation d'eau, d'énergie, sur leur mode de circulation, sur la façon dont ils consomment, tout cela pour mieux organiser la ville, mieux utiliser les espaces, peut-être de réduire les coûts, peut-être même pour régler des problèmes d'inégalités. Il ne faut donc surtout pas que l'État mette en place des normes supplémentaires, il y en a déjà tellement dans l'immobilier et qui gênent !

En revanche l'État doit être vigilant sur l'utilisation des données qui sont ainsi collectées et qui sont déjà commercialisées. La question de la propriété de ces données est très importante ; de même que la question de la protection de la vie privée des habitants sur lesquels certaines organisations auront des données massives et considérables qui peuvent très bien être exploitées à grands profits.

VINCENT ROUAIX — Je crois que ce sujet des données personnelles est fondamental car l'usage principal des *big data* est d'alimenter l'intelligence artificielle de demain !

Lorsque vous remplissez « je ne suis pas un robot » et que vous cliquez sur la « Voiture » vous nourrissez des algorithmes ; la relation qu'on peut avoir aujourd'hui avec la propriété de nos données en les offrant à ces monopoles est un vrai sujet, sachant que là-dessus les jeunes générations sont plus ouvertes.

Je voudrais revenir sur le sujet des inégalités dont j'ai une vision un peu différente, et je ne voudrais pas qu'on reste sur une note négative. Il faut voir que le numérique aujourd'hui a donné accès à la formation et à l'information à des milliards de gens en Afrique ou dans d'autres régions, en détruisant des inégali-

tés ou en redonnant une chance à ces gens-là. Le problème de ces inégalités n'est pas généré par cette économie numérique mais par le manque de mobilité, qui est le vrai sujet de demain. Comment faire pour que l'ensemble des populations devienne compatible avec l'IA faible pour rester sur le marché de l'emploi ? C'est une vraie question, mais n'oublions pas tout le côté positif de l'innovation !

JEAN-MARIE CHEVALIER — De ces échanges, je retiendrai deux messages contradictoires.

Le premier message est clair : il faut stimuler et libérer l'innovation et chercher à construire une culture de l'innovation avec, en arrière-plan, l'idée qu'il existe un énorme potentiel d'innovation encore non entamé.

Deuxième message : attention, il y aura des tsunamis... les inégalités créées ne seront pas longtemps supportables, quelles formes sociales donner au partage des gains de productivité ?

La solution d'un capitalisme populaire proposée par Michel Cicurel est-elle la bonne ? Je ne sais pas. Nous n'avons pas épuisé le sujet, nous aurions pu aller plus loin, s'il y avait eu des femmes avec nous.

# DOIT-ON CRAINDRE UNE STAGNATION SÉCULAIRE ?

---

- COORDINATION**     **A. Cartapanis** (*Cercle des économistes*)
- CONTRIBUTIONS**     **S. Amidi** (*Plug and Play Tech Center*)  
**Y. Ding** (*China Europe International Business School*)  
**B. Eichengreen** (*University of Berkeley*)  
**Y. Gutgeld** (*Député, Italie*)  
**É. Labaye** (*McKinsey & Company*)  
**V. Songwe** (*Commission économique des Nations-Unies*)
- MODÉRATION**     **É. Le Boucher** (*Les Echos*)
- 

ANDRÉ CARTAPANIS — Depuis l'intervention de Lawrence Summers lors d'une conférence organisée par le FMI, en novembre 2013, la notion de « stagnation séculaire » et le risque pour l'économie mondiale d'y être engluée suscitent la controverse. Au départ, il y a le constat d'un ensemble de vents contraires de nature à hypothéquer la croissance future : décélération des gains de productivité et transitions démographiques venant réduire la croissance potentielle; inégalités croissantes, hausse des taux d'épargne et atonie de l'investissement expliquant le maintien d'un *output gap* et la persistance d'un chômage de masse dans certains pays, taux d'intérêt réels historiquement bas, risques d'instabilité financière et difficultés du désendettement dans une après-crise financière marquée par une inflation très faible...

Toutefois, la problématique de la stagnation séculaire va au-delà de ces signaux d'alerte en identifiant les processus de nature à hypothéquer durablement le *trend* de croissance, en référence aux analyses d'Alvin Hansen en 1938, à propos de la croissance de l'économie américaine. Celui-ci mettait alors en avant les conséquences stagnationnistes de la décélération de la démographie aux États-Unis, compte tenu de ses effets sur la demande et sur l'investissement.

Les débats actuels à propos de la stagnation séculaire ne se limitent pas aux effets du vieillissement des économies industrielles. Ils recouvrent des phénomènes bien plus complexes dont le principal symptôme est la faiblesse historique des taux d'intérêt réels.

Les uns se focalisent sur la demande globale, et c'est le cas de L. Summers : le premier défi pour la croissance future serait d'abord celui d'une insuffisance de la demande agrégée. La montée des inégalités et le vieillissement pousseraient à la hausse les taux d'épargne désirée et conduiraient à une diminution du taux d'intérêt naturel, le taux à même d'assurer un équilibre macroéconomique de plein emploi. Or, les taux réels ne peuvent pas baisser suffisamment compte tenu du plancher des taux zéro pour les taux nominaux. Il en résulterait un excès d'épargne *ex ante* qui expliquerait l'*output gap* et viendrait hypothéquer la croissance future. On peut aussi mettre en avant la diminution des occasions d'investir et le recul induit sur les volumes d'activité des industries de biens d'investissement. S'y ajoutent pour P. Krugman le rôle du *deleveraging* d'après-crise et les effets d'une diminution du prix relatif des biens d'investissement sur l'accumulation du capital et donc sur l'atonie de la demande agrégée.

D'autres se situent du côté de l'offre en soulignant la diminution du *trend* de croissance potentielle. C'est évidemment la thèse de Robert Gordon pour qui la révolution digitale, si elle a profondément influencé les modes de vie et les modèles de

consommation, serait entrée dans une zone de rendements positifs mais décroissants, et en tout cas ne serait pas à la hauteur des effets de diffusion sur la productivité du travail ou la productivité globale des facteurs impulsés dans le passé, depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle et dans l'après-guerre, par la révolution électrique, le moteur à combustion interne, l'application des avancées scientifiques en matière chimique ou énergétique. Mais contrairement à ce qui est souvent affirmé, Robert Gordon ne se focalise pas seulement sur le déficit d'inventions ou d'innovations technologiques. Car la pénurie de grandes inventions s'accompagne de plusieurs vents contraires qui hypothèquent la croissance potentielle : le vieillissement et la transition démographique, l'arrivée à maturité des systèmes de formation, peu à même de produire de nouvelles avancées dans la productivité intrinsèque de la main-d'œuvre, l'augmentation des inégalités qui inhibent la demande solvable et excluent durablement des populations condamnées à la pauvreté ou au chômage de longue durée, sans parler de la dégradation de la santé ou de la montée de la criminalité, autant de facteurs qui réduisent la participation de l'offre disponible de travail; les obstacles à la mobilité des facteurs entre les divers segments d'activités ; le poids futur de l'endettement des États... Tous ces phénomènes conduiraient à un déficit de l'offre potentielle dont la faiblesse des taux d'intérêt ne serait que le symptôme.

Certains, enfin, sans contester le poids de tous ces vents contraires, jugent prématuré le pronostic d'un scénario de croissance molle. C'est le cas de Barry Eichengreen qui souligne l'importance du *gap* entre, d'un côté, les taux d'intérêt réels, compte tenu du plancher atteint par les taux nominaux, proches de zéro, et, d'autre part, le taux d'intérêt naturel qui assurerait l'équilibre offre-demande globales de plein emploi. Mais il considère que la révolution numérique est loin d'avoir déjà produit tous ses effets sur les systèmes productifs et, donc, sur les gains de productivité. On serait donc dans une phase de transi-

tion et il est impossible de décréter que l'on se trouve dans un nouveau régime de croissance molle. Les effets d'hystérèse de l'après-crise et de la grande contraction qui s'amorce en 2008-2009, liés notamment au chômage de masse, à la dévalorisation du stock de capital et à l'effondrement du niveau d'investissement, s'y ajoutent. L'hypothèse d'une phase de transition apparaît également chez Jean-Hervé Lorenzi qui défend un argument supplémentaire : les oligopoles technologiques issus de la révolution du numérique et des NTIC capteraient des rentes démesurées et surtout, freineraient la diffusion des percées scientifiques et technologiques et des innovations vers l'ensemble du système productif, dont résulterait la chute des gains de productivité qui pèse sur la croissance de l'offre potentielle.

Dans ce contexte, la question posée dans cette session porte sur deux points : d'une part, y a-t-il une réalité derrière cette inquiétude en matière de croissance de long terme pour l'ensemble de l'économie mondiale et, si oui, quels sont les facteurs qui justifient cette inquiétude ?

ÉRIC LE BOUCHER — Au fond, comme l'a dit André, il y a deux camps : ceux qui croient à la stagnation séculaire, et ceux qui n'y croient pas. Yuan Ding vous avez été professeur à HEC et êtes actuellement professeur pour la *China Europe International Business School* à Shanghai. Dans quel camp vous rangez-vous ?

YUAN DING — Je choisis le camp de ceux qui ne croient pas à une stagnation séculaire.

ÉRIC LE BOUCHER — Saeed Amidi vous êtes un investisseur, fondateur président du *Plug and Play Tech Center* qui est une sorte de grand bazar technologique, doté de beaucoup d'argent et qui a notamment investi dans Paypal et dans Dropbox. Quel camp choisissez-vous ?

SAEED AMIDI — I am absolutely against the idea of secular stagnation.

ÉRIC LE BOUCHER — Vera Songwe vous êtes une économiste camerounaise, vous avez travaillé longuement à la Banque mondiale et vous êtes actuellement à l'IFC pour aider les pays à investir. Votre camp ?

VERA SONGWE — I don't believe in it either.

ÉRIC LE BOUCHER — Yoram Gutgeld, vous êtes député et conseiller économique du Premier ministre italien. À vous de choisir votre camp.

YORAM GUTGELD — Well, I'll say this much. The ominous predictions of secular stagnation have been issued following every major recession since the great depression. They all turned out to be false, and I think this time as well, the appropriate response would be to paraphrase a denial by Mark Twain of a 19<sup>th</sup> century fake news: "Reports of my death are greatly exaggerated."

ÉRIC LE BOUCHER — Professeur Eichengreen, vous êtes un des grands spécialistes de la stagnation séculaire.

BARRY EICHENGREEN — The question we were posed is whether weaker growth, or secular stagnation, is related to lower productivity gains due to a slowdown in innovation, as suggested for example by Robert Gordon? I assert that the answer is "yes" and "no". Yes, slower productivity growth is widespread, and it is at the root of weaker growth. No, innovation remains widespread, we only have a problem in translating it into growth.

Maybe the conclusion is "just be patient."



ÉRIC LE BOUCHER — Éric Labaye, vous êtes membre du comité exécutif mondial de McKinsey Global Institute. Votre diagnostic ?

ÉRIC LABAYE — Je me range, moi aussi, du côté des optimistes. Certes, je crois comme André Cartapanis que nous sommes confrontés au risque d'un deuxième paradoxe de Solow avec les technologies digitales, mais je pense comme Barry Eichengreen que nous allons à nouveau parvenir à le résoudre. En ce sens, je considère que le spectre de la stagnation séculaire pourrait être écarté. Sur le fond, je voudrais explorer quatre moteurs de croissance qui, exploités de manière optimale par nos économies, pourraient nous garantir une croissance vigoureuse et durable pendant ces vingt prochaines années.

Le premier, c'est la spectaculaire montée en puissance des consommateurs des pays émergents. Ce phénomène massif est en cours depuis les années 2000 : on comptait ainsi 1,2 milliard de consommateurs<sup>1</sup> en 1990 ; ils étaient déjà 2,4 milliards en 2010, et ils ne seront pas moins de 4,2 milliards en 2025. Ce quasi quadruplement de la société de consommation en l'espace de quatre décennies va avoir des effets aussi bien sur la demande, avec un accroissement des débouchés commerciaux, que sur l'offre puisque ces nouveaux consommateurs représentent aussi des capacités productives supplémentaires. Ils vont alors continuer à alimenter fortement la croissance mondiale, au moins pour les 15 à 20 ans qui viennent, et notamment conforter le rythme d'expansion des pays émergents qui, comme nous l'avons vu tout à l'heure, pourrait se maintenir autour de 4,8 % pour les prochains dix à quinze ans.

Par ailleurs, on constate de forts gains de productivité dans ces pays émergents. L'essor de secteurs très divers dans ces

1. Soit des foyers atteignant un niveau de revenus suffisant pour leur permettre des dépenses dites « discrétionnaires », au-delà de leurs seuls besoins élémentaires.

géographies qui ont joué un rôle d'usines mondiales tout en créant ou en alimentant une demande intérieure, s'accompagne aujourd'hui d'un vaste mouvement de transformation avec des gains de productivité annuels de 3 à 4 %. Ceux-ci proviennent soit d'un effet de rattrapage par rapport à la production des économies avancées, soit d'une accélération de leur innovation. La démographie et les gains de productivité vont donc dynamiser fortement la croissance des émergents, avec un effet induit sur les économies avancées, où elles vont créer des opportunités soit d'investissement, soit d'exportation.

Deuxième piste à explorer : l'égalité hommes-femmes. Alors que les femmes représentent la moitié de l'humanité, elles ne contribuent qu'à 37 % du PIB mondial. Or dans beaucoup de pays avancés, les femmes ont été une source majeure de création de richesses ces dernières années et représenteront un potentiel de croissance primordial pour les quinze ou vingt années qui viennent. Si, dans chaque grande zone géographique, l'ensemble des pays s'alignait sur le meilleur de la région en termes de parité, on accéderait à un gisement de près 12 000 Mds \$, soit entre 10 à 15 % du PIB mondial. Si tous les pays s'alignaient sur les meilleures performances mondiales, le gain économique s'élèverait à 28 000 Mds \$. L'égalité sociale, qui conditionne l'inclusion économique des femmes, est nécessaire pour libérer ce potentiel de croissance mondiale considérable. Dans cette optique, les enjeux fondamentaux porteront sur l'éducation, l'inclusion financière et digitale, la protection juridique, mais aussi et même surtout l'évolution des mentalités au sein des sociétés. Les défis ne manquent pas, mais l'enjeu justifie d'en faire une priorité nationale dans bon nombre d'États.

Le troisième élément a trait au potentiel majeur que recèlent l'innovation et le numérique. Et c'est ici que l'on se heurte à l'impératif de résoudre le deuxième paradoxe de Solow. Le renforcement de la productivité à travers l'adoption des tech-

nologies numériques, nous le constatons tous, chacun dans notre entreprise, et nous pouvons même le quantifier dans les entreprises les plus numériques : nos études ont ainsi démontré qu'elles étaient les plus productives, les plus innovantes, les plus rentables. Ce sont également les plus dynamiques en termes de croissance (2 à 3 fois plus que la moyenne des autres entreprises) et celles où les rémunérations augmentent le plus vite. Mais aujourd'hui, ces acteurs se situent « à la frontière numérique », avec une avance considérable sur la plupart de leurs concurrents. La transformation réelle et complète des différents secteurs est encore largement en cours, c'est ce qui explique l'actuel paradoxe de Solow. Certes, on mesure parfaitement les gains de productivité à l'échelle microéconomique, mais on n'en trouve pas encore trace dans les comptabilités nationales.

À mon sens, à mesure que la transformation digitale va s'étendre au-delà de quelques entreprises pionnières pour toucher un nombre significatif d'acteurs au sein de chaque secteur, on va finir par obtenir un « effet de masse » qui, lui, se lira dans les indicateurs de nos économies. C'est d'ailleurs par ce mouvement d'amplification que le premier paradoxe de Solow a été résolu entre 1996 et 2004, lorsque l'informatisation s'est généralisée au sein de quelques secteurs alors en pointe (distribution, semi-conducteurs, télécommunications) qui ont enregistré des gains de productivité spectaculaires.

Aujourd'hui, selon nos estimations, le taux de numérisation des secteurs n'excède pas 18 % aux États-Unis et seulement 12 % en France. Sachant que les secteurs les plus avancés atteignent 100 %, cela signifie que certains ne sont qu'à 2 ou 3 % de leur potentiel de transformation digitale. Nous sommes encore au tout début de la vague de transformation : après quelques années de numérisation, – quinze à vingt ans – nous allons atteindre un point d'inflexion lorsqu'un nombre suffisant de secteurs (de l'ordre d'une dizaine) auront accompli leur mutation numérique et déclencheront un effet d'entraînement

qui se traduira en gains de productivité tangibles. Sur les vingt ans qui viennent, nos estimations situent entre 0,8 et 1,4 point de pourcentage annuel les gains de productivité potentiels liés aux technologies digitales, et en particulier à l'automatisation.

Le quatrième moteur s'applique plus particulièrement aux pays les plus avancés : il tient à la capacité de transformation de nos économies. Ainsi, plusieurs des travaux de recherches que nous avons récemment menés sur l'Europe nous permettent de déterminer que l'UE pourrait accéder à un potentiel de croissance durable de l'ordre de 2 à 3 % si l'ensemble des États membres parvient à s'aligner sur les meilleures pratiques européennes en matière de réformes structurelles. Dans un tel agenda de réformes, 75 % des leviers actionnables sont entre les mains des États, tandis que 25 % seulement relèveraient de décisions communautaires. D'ailleurs, ces objectifs paraissent atteignables au vu des projections actuelles pour notre continent : alors que les grands organismes internationaux tablent sur un taux de croissance de l'ordre de 1,7 ou 1,8 % pour les trois à cinq ans qui viennent, les dirigeants d'entreprises, que nous avons interrogés, sont plus optimistes encore et anticipent 2 % de croissance en moyenne sur la période.

Toutefois, alors que leurs réserves de cashflow atteignent un plus haut historique (2000 Mds€ en 2015), les dirigeants d'entreprises européens apparaissent encore insuffisamment enclins à convertir ces réserves en investissements : alors que 48 % d'entre eux affirment épargner pour financer leurs développements futurs, 47 % le font pour constituer des réserves en vue de potentielles nouvelles crises. L'UE se trouve donc face à la nécessité de créer un véritable choc de confiance, impliquant tous ses citoyens et entraînant ses agents économiques, pour relancer vigoureusement sa croissance. L'équation doit alors porter sur l'alignement politique de ses États membres et sur l'évolution de la gouvernance de la zone euro, mais il existe là de façon évidente un potentiel à réaliser.

Ces quatre grands moteurs de croissance devraient nous permettre, si nous parvenons à les relancer efficacement, de nous prémunir contre une panne de l'économie mondiale pour au moins dix à vingt ans.

BARRY EICHENGREEN — My point was that slower productivity growth is a fact. Innovation is an even more impressive fact and our challenge is to reconcile the two. We see the innovation all around us. I see driverless cars on the road where I live on the edge of Silicon Valley, and you see the change all around you as well.

The productivity problem is equally obvious. My go-to place for data on productivity is the Conference Board, because they massage data for different countries to be comparable. They document that total factor productivity growth, the most encompassing measure, has risen historically at 1% a year globally. This was true as recently as the eve of the global financial crisis; but it is no longer true. TFP growth was zero in 2013 and 2014, and it was then negative in 2015 and 2016. Moreover, this is true of every region—it is true in the US and Europe of course, but it is also true in Latin America, in Asia, in China and in Africa.

There are two ways of understanding this disconnect. The first way is that we are seeing a number of different secular stagnation problems or productivity problems, and not just one. In the US and Europe, slow productivity growth reflects in part weak investment due to deleveraging in the aftermath of the global financial crisis. In China and other middle-income countries, on the other hand, it reflects the ratcheting down of growth that one would expect to get after the artificial commodity and export boom of the pre-2013 period. When the tide goes out revealing who is swimming naked, you discover that in large parts of the middle-income world there are problems of inadequate educational attainment, questions about rule of law, uncertain

certain property, rights and excessive dependence on brute-force capital accumulation to sustain growth. This recipe, it will be clear, is no longer working as well as it did in the past.

That is what my co-authors and I find in this paper<sup>2</sup>. We find that productivity-growth slowdowns are in fact ubiquitous –we find three or four dozen of them in the data since 1960. They are most likely when global volatility is high, when the VIX measure of global risk appetite indicates that people are worried about volatility, when educational attainment is low, when rule of law and property rights are weak, and when reliance on investment for growth is excessive.

Secondly, disruptive technologies are disruptive. They lower productivity growth before they raise it, because they disrupt existing ways of doing business. An example is London black cabs –try getting in and out of Heathrow when the black cabs and the Ubers are both queuing up and competing with one another at the same time! Or consider electronic medical records. My wife, a doctor, used to be able to see patients. Now she is hunched over a laptop trying to figure out how to input data. In both cases, productivity goes down when the sector is disrupted by new technology, before it eventually goes up.

This is exactly what happened with the steam engine –productivity and TFP growth in England went down for 30 years at the beginning of the diffusion of the steam engine, rather than going up. A second example is electrification. Factories had to dismantle an entire system of pulleys and overhead shafts connecting machinery to the steam engine when electricity came along. That took 20 years, during which productivity slumped.

This is the process through which we are going now. Eric Labaye and I agree; we differ a little on the mechanism, but I think we agree on the timeframe.

---

2. “The Global Productivity Slump: Common and Country-Specific Factors”, Barry Eichengreen, Donghyun Park, Kwanho Shin, September 2015.

ÉRIC LE BOUCHER — Thirty years for steam, twenty years for electricity, how long for electronic, Internet and the technology we have now?

BARRY EICHENGREEN — We are perhaps 10, 12, 13 years into the process, if you date the most recent productivity slowdown and the current digital economy to 2005. History suggests that you need 20 or 30 years in order to reorganize how firms recruit personnel, how they manage their labor force, how they think about programming investment. I would say there is still a while before the process is complete.

YORAM GUTGELD — I will try to take this discussion in a somewhat different direction. Looking at the data, they tell us that overall world GDP growth and even per capita growth is fairly robust. We do have an issue with productivity. Professor Eichengreen is a much deeper expert on this, but part of the problem with slower productivity growth has to do with a mix; in other words, in the broader sense, and averages of course do mislead, we are seeing a structural growth in service sector activity and slower growth, a slower share of manufacturing activity. Averages mislead, but services on average have a 70% to 80% productivity relative to manufacturing, so part of what we are seeing is that mix issue.

Is this a problem? I think it is. First of all, it is structural —there are so many physical things we can buy, there are many more degrees of freedom in how many services we can consume, and it is a well-known problem. What we are seeing in all countries, certainly in advanced economies, is the following phenomenon: we are seeing a growth and an inevitably small share of very highly-paid service jobs, —financial services, advisor services and so on— and a shrinking base of what used to be the core of prosperity, manufacturing jobs, as well as an inevitably growing share of relatively lower-paid service jobs.

Therefore, what we are seeing is not so much secular stagnation but secular polarisation: the happy few and a big portion of the population, perhaps the majority, that is stressed, that cannot be guaranteed income, wealth formation, and of course with much more precarious jobs. The question is what you do about this. Education would certainly help, investment in things that would promote high-value activities will help, but they will not solve the structural problem. This is why it is the duty of governments to deal with it. What you can do partly offset that is to guarantee to the large majority of the population that will face lower wages and more insecurity, first of all, high-quality and possibly free public services, and secondly, to exempt them as much as possible from income taxes. They should keep as much as possible of what they earn. That will require governments to become much more efficient. This is the policy recommendation.

I can talk about what we have done in Italy. Over the last three years we have taken out about 30 billion in cost, almost 2% of GDP, and reinvested it back into reducing taxes for low-wage earners and into improving service level. I believe that, on a European basis, there is probably an opportunity north of EUR 300 billion in improving efficiency. I do not know about France, but maybe it has some of those issues as well. That is one of the major challenges that governments face going forward, and they should rise up to that challenge –it can be dealt with.

VERA SONGWE — I will raise three points. The first one, as Yoram said, is the demand side, but coming from the private sector, I will start with the whole concept of innovation and what we see today. In the past it took us 50 or 70 years to get new innovation, but what we are seeing now is that innovation creates destruction, so you have a high-rise and monopoly gain for a long time, and then you get back to loss of profits because you have new entrants. What we are seeing now is many more



new entrants but much larger conglomerates, so you are not getting the small and medium enterprises that are creating those jobs and creating the productivity that we see with rapid innovation in small enterprises. Therefore, if we go back to the Schumpeterian theory of growth, that is what is happening, but it is happening much faster, particularly in emerging market countries, so the catching-up time is much shorter and we do not have as much productivity gain from one new innovation to the next. We can already see that with Uber and the next step in transportation, along with some of the examples you have given here today.

That is the first part –what we will see is short spurts of high growth and then slow growth. That is why, when you ask the question how long it will take, I would say it will no longer take 30 to 50 years but maybe 10 to 15, and then we get into another cycle. Therefore, I do not believe it is secular stagnation.

Secondly, when we talk about secular stagnation, are we talking about global growth or about Western growth? This is again where the innovation point comes into play. When you are at the edge of the technology frontier, innovation is much more difficult, but when you think that two-thirds of the world population is still within the technology frontier and with value chains becoming increasingly global, we can begin to see that what we are missing is the policy solutions to ensure that those global value chains actually translate into better productivity at each node.

The third thing that we see, particularly in the private sector, is this notion of savings and investment. The reason interest rates are so low is that after the last crisis there is a search for safe assets. What are safe assets? Safe assets are assets you can liquidate really quickly, and we know after the crisis that you do not want to hold assets that you cannot liquidate. We are looking for those safe assets, particularly in the emerging markets; for example, in India and Africa we know that you need a trillion

dollars more investment in infrastructure, and in most of the emerging world you need two trillion dollars more investment in technology. We talk a lot about this technology, but we do need that.

However, the policy environment in most of these places does not allow for total factor productivity to grow. It is growing in China, but it is now beginning to grow inwardly, so the demand-side policies that are being put in place are not sufficient to allow for enough confidence in the markets, to allow private investors to come in at the pace required. My answer is that I do not believe in secular stagnation. However, there is one big risk, which is that today, if we continue to have uncertainty in global policy, we may have a lot more cooling down in growth before we see a rise, and that is the important thing. Stagnation will come from lack of trade and innovation, because growth comes from innovation that is passed on and the speed of passage. We have seen, as China closes its markets, as the US closes its markets and as Europe closes its markets and we begin to look at inward growth, we run the risk of having much longer secular stagnation. The larger countries will continue to grow due to internal demand, but that cannot take you very far, so my sense is that we do not have secular stagnation, but for us to ensure that we get growth much more quickly, we need government policies to ensure there is openness. We need much safer assets, which really rely on policies that allow for much faster transferability and liquidation of assets than we now see in the markets.

SAEED AMIDI — Where I come from, Silicon Valley, if you talk about stagnation, people laugh at you. I have lived there for 40 years and have never seen productivity as high as today. Taking some examples in the world like Airbnb and Uber, Uber has a USD 62 billion market cap. I flew Lufthansa yesterday, one of the best airlines in the world, and it has less than USD 10

billion in market cap, so you have to ask why Silicon Valley has been able to have high productivity and high technology. I believe that it is all based on the culture, on innovation and on entrepreneurs.

I will explain how, if you create innovation platforms, you can increase productivity, communication, salaries and everything, and I think we can learn from Silicon Valley. We feel innovation should be open and it should be everywhere. We have been able to create innovation platforms in Europe –in Paris, Germany, Berlin and Stuttgart. We were just lucky enough to be on the path of Logitech being built as a great company, PayPal and Google being built as great companies, and the danger is interesting, because it was the first smart phone that Andy Reuben started, and even though it was sold to Microsoft for USD 500 million, it was a failure. The same person, Andy Reuben, launched Android inside Google, and I believe this device has increased my productivity fivefold. We just need to take this digital transformation to the industrial world to increase productivity.

This is what we have been able to do in Silicon Valley. We have been on the path of more than 7 000 start-ups, and we have invested in 700 of them. The entrepreneur is the centre of our universe. We try to connect the entrepreneur with everything they need, not only in Silicon Valley but also in Paris, Stuttgart, Beijing, etc. Regarding some of our investments, if someone were to say that Dropbox had not increased their productivity, I would say they were wrong.

We try to have a digital transformation in these disciplines, Insurtech and Fintech. We think the insurance business and the banking business are ripe for total disruption and digital transformation.

I will finish with how we find our entrepreneurs. We look at thousands of entrepreneurs to choose 20 that may change our lives. This is what we have been able to do in Stuttgart with Mercedes, along with some of the discipline areas.

We feel that, if you connect the entrepreneurs with the institutions we are sitting in right now, the universities, and with venture capitalists and corporations, you could build productivity and a future together, it's a question of having the right attitude and the right culture.

ÉRIC LE BOUCHER — Why does Barry Eichengreen's wife say that her iPad doesn't bring productivity in her job? And why do you say that your Android has increased your productivity fivefold?

SAEED AMIDI — Firstly, I believe I can conduct my business in 10 countries from this device. If you do not consider that productivity, I do not know what it would be. Therefore, the whole idea is that the information is at your fingertips, the connectivity is there, and if you come to Silicon Valley, there is incredible energy, and positive energy. Singapore has been able to duplicate it. Santiago in Chile has been able to duplicate it. My father used to say that if you focus on the positive, it comes, and if you focus on the negative, the negative comes. Unfortunately, a lot of economists just focus on the negative.

BARRY EICHENGREEN — I would say to Saeed: we do not care about your productivity as an entrepreneur; we do not care about my productivity as a professor; we care about the economy. Your applications make me incredibly more productive as a professor. I use PowerPoint, I used Dropbox in my hotel room this morning, and I got a lot more work done than I used to be able to get done in Provence, but if you are part of a network, an organization, that is big and dispersed, bigger than the one you showed us just now, you have to coordinate a shift to a new technology and adapt the whole organisation to operate more effectively with that technology.

Different medical firms don't use the same platform, they haven't converged on a single technology. Consequently, their data are not interchangeable. The efficiency of data dissemination within medical care in the US has gone down with the partial, incomplete transition to electronic medical records. They are still faxing prescriptions to pharmacies –this is the one use of the fax machine in calendar 2017 of which I am aware. Silicon Valley is the paragon of efficiency, no doubt, but if we concern ourselves with the world economy, there are still big problems out there that have to be solved.

SAEED AMIDI — Yes, I totally agree about the electronic records. It has been a total mess, but it will finally be solved, and maybe we are in that no-man's land right now. However, the productivity of the healthcare industry in America –I should say the lack of productivity –is really crippling the US in terms of the cost of healthcare. That is where we need to change, and I am just the instrument of change. I do not know which entrepreneur will solve the problem. We were involved with the health record company that Apple bought, and now they want to make a better platform hopefully similar to iPhone's.

YUAN DING — Cela fait onze ans que j'ai démissionné de HEC Paris pour aller à la *China Europe International Business School*, une école cofondée par l'Union européenne et le gouvernement chinois à Shanghai, qui est maintenant considérée comme le numéro 1 en Asie. Je suis très content de retrouver le monde académique en France pour parler un peu des perspectives de l'Asie et notamment de la Chine.

Déjà, être le dernier à intervenir, c'est très dur, parce que la plupart des choses ont déjà été dites. Mais plus j'écoute, plus je suis dans la confusion, parce qu'on est en train de parler de choses vraiment différentes. Au début, quand j'ai vu le sujet, la

stagnation séculaire, c'était plus un sujet sur la croissance économique. Mais ensuite, on a beaucoup parlé de gains, de perte de vitesse dans l'amélioration de la productivité, deux choses complètement à part. Même concernant la stagnation séculaire, on n'a pas défini de zone géographique ! Parce que si on parle de stagnation séculaire chez les Japonais, ils sont dedans depuis trente ans. Maintenant, ça passe tout doucement sur le continent européen; peut-être tout doucement, aujourd'hui, sur la Chine, donc il faut déjà vraiment définir la zone.

Le ralentissement économique est bien sûr une des conséquences de la crise financière. Quelques années après la crise financière, on a tous commencé à s'impatienter parce que la croissance ne revenait pas, et un jour, on a commencé à développer cette idée de stagnation séculaire. Mais si on suit vraiment la thèse de Gordon, finalement, cette perte de productivité dure depuis au moins trois décennies, alors que nous n'avons commencé à en parler que depuis à peine cinq ou six ans. Il y a donc un problème.

Pourquoi avait-on une croissance beaucoup plus soutenue avant la crise financière, alors même que les gains de productivité n'étaient plus là, selon Gordon ? Si on regarde le fond, donc, il y a eu un moteur de croissance pendant une génération, un moteur d'offre mondial, qui vient d'Asie. D'abord avec le Japon et la Corée du Sud, avec ce qu'on a appelé les « quatre dragons », plus, bien sûr, le point le plus important, qui est la Chine. Cela crée donc un formidable gain lié à la logistique et la *supply chain*, donc il y a très peu d'innovation, mais c'est vraiment une répartition de travail géographique dans le monde beaucoup plus rationnelle, grâce aussi, bien sûr, à un coût de transport sous-estimé à cause des émissions de gaz, etc.

On a donc créé une situation de sur-investissement en Asie, et de surconsommation aux États-Unis, soutenue par la dette, et un peu en Europe aussi. Et là, tout s'effondre avec la crise financière. On se retrouve donc dans une situation beau-

coup plus compliquée. On voit que la croissance, en moyenne, comme on l'a cité, c'est 1 point ou 1/2 point de moins qu'avant la crise, mais si on enlève le ralentissement aux États-Unis et en Chine, grosso modo ça reste le même : c'est l'effet de ralentissement des deux plus grandes économies du monde qui a créé cette situation.

Pour terminer, il y a deux points. Premier point, est-ce qu'on peut aller dans les nouveaux territoires, les nouvelles frontières, c'est-à-dire l'Afrique ? Ou l'Inde ? Là, on parle plus des infrastructures, à la fois des infrastructures dures, c'est-à-dire des routes, des chemins de fer, des aéroports, des centrales énergétiques, etc., et bien sûr, l'infrastructure *soft*, c'est-à-dire les améliorations qui ont déjà été citées, le coût des transactions, etc.

Pour conclure, finalement est-ce qu'on a eu un bon débat ? Je ne pense pas. Est-ce que c'est vraiment la croissance qui pose problème aujourd'hui, ou plutôt la répartition des fruits de la croissance parmi les pays, ou encore la répartition des fruits de la croissance dans le même pays entre les différentes couches sociales ?

ÉRIC LE BOUCHER — Je me tourne vers Éric Labaye et vers le professeur Eichengreen pour savoir si vous avez raison ou pas. Est-ce qu'il y a un problème de stagnation dans les pays développés mais pas globalement ?

ÉRIC LABAYE — Si l'on regarde historiquement l'évolution de la croissance mondiale, on observe que le ralentissement touche essentiellement les pays avancés. Pour les pays émergents, la croissance a certes légèrement décéléré : elle n'est plus de 7 à 8 %, mais se situe plutôt autour de 4/5 % dans certains d'entre eux. Mais d'autres zones ont déjà repris une nette accélération, comme l'Inde ou une partie de l'Afrique qui ont renoué avec des taux proches de 6 %. De tels

ordres de grandeur sont liés aux facteurs que j'évoquais tout à l'heure : l'essor des classes moyennes et leur accession massive à la consommation, le développement économique qui s'ensuit et ses répercussions, aussi bien du côté de la demande que du côté de l'offre. Là se développent à très vive allure des marchés intérieurs, tandis que se renforce la connexion à des marchés mondiaux.

Si l'on se projette sur vingt ans, certains pays émergents comme la Chine, vont faire face à un fort ralentissement démographique et, pour eux, la question de la croissance de la productivité deviendra cruciale. Mais pour beaucoup d'autres, qui ont encore un réservoir démographique important, cet enjeu demeurera secondaire au regard de questions plus aiguës comme l'élargissement des classes moyennes ou la participation des femmes à l'économie. Pour l'ensemble de ces pays, la stagnation économique ne me semble donc pas une menace à l'horizon des deux prochaines décennies.

En revanche, s'agissant des économies matures, l'équation est toute autre et l'enjeu de la productivité devient absolument central. Bon nombre d'entre elles sont ou vont être confrontées à un problème démographique majeur, le Japon, qui sera le premier touché, mais aussi des pays comme l'Allemagne ou l'Italie, qui font face à des échéances démographiques difficiles. Pour eux, le seul levier de renforcement du PIB par habitant résidera dans les gains de productivité. D'où la dimension critique de la diffusion à grande échelle de l'innovation : peut-on, par ce moyen, revenir vers les 1,5 à 1,8 % de croissance annuelle de la productivité (soit à peu près la moyenne des gains de productivité enregistrés dans le monde sur les 50 dernières années, qui se situe à 1,8 %) ?

Sur les 50 dernières années, la moyenne de la croissance mondiale, qui s'établit à 3,6 % par an, s'explique effectivement pour moitié par la croissance du travail (démographie et participation) et pour l'autre moitié par les gains de productivité.



Il est clair que l'équilibre de ces deux composantes sur les cinquante prochaines années va se rompre et que la contribution démographique sera nettement plus faible (sûrement en dessous de 1 point). Par voie de conséquence, l'exigence en matière de croissance de la productivité va s'accroître fortement pour alimenter le dynamisme de nos économies.

Dans les projections à moyen et long terme, il importe donc de se référer systématiquement à la question démographique pour mesurer l'importance du facteur productivité.

ÉRIC LE BOUCHER — Is the question of productivity, just an American and European issue or is it a more global one?

BARRY EICHENGREEN — Because we are in a university, we should be precise. I am talking precisely about total factor productivity growth, not economic growth or living standards, but the portion that is explained by improvements in the productivity of capital and labor.

If memory serves, there are exactly two countries of non negligible economic size, covered by the Conference Board, in which productivity growth so measured rose rather than fell in the last two years: India and Indonesia. This suggests that the TFP slump is not simply a Latin American problem but also an African problem –TFP growth in the larger African economies has been declining since 2013– and an Asian problem as well. Economic growth in China has fallen from 10% plus to 6%. The Chinese labor force is not growing significantly slower than four years ago, and they are not investing less. What has changed is that productivity growth has stepped down dramatically in China. Again, the TFP slump is not simply an advanced country problem.

YUAN DING — En Chine, on est en train de traverser une période douloureuse, c'est-à-dire le passage d'une écono-

mie tirée par l'investissement vers une économie plus tirée par la consommation.

La semaine dernière, comme vous le savez, il y avait le sommet de Davos à Dalian où j'ai été, et il y avait bien sûr le discours du Premier ministre chinois, qui a donné des chiffres concernant cette douloureuse transformation en Chine. Bien sûr, dans une situation de ce type, la croissance a commencé à baisser mais la création des emplois reste très soutenue parce que les gros investissements dans les infrastructures absorbent peu d'emplois par rapport à ce qui se passe en Chine avec le développement, la consommation, les activités de service. C'est-à-dire que les mesures qu'on fait aujourd'hui, consistant à mesurer l'économie chinoise pendant les trois dernières décennies, sont en train de perdre leur pertinence, parce qu'on est dans un modèle maintenant très différent, par rapport au modèle qui existait encore il y a quatre ou cinq ans.

VERA SONGWE — Going back to the question of who we are worrying about and what the unit of analysis is for growth. Going back to the point about the unit of analysis being the global unit, the question is how quickly innovation is transmitting from those at the production frontier to those behind. Looking at countries like Morocco, in the last five years it has had huge and rising productivity growth, but in the African continent you have two or three countries like South Africa, Angola and Nigeria, which have suffered because they are commodity-producing countries. Kenya is on the edge of the IT innovation frontier and is growing at 6.7% today. Senegal is growing at 7% today because the service industry is becoming a lot more productive.

Therefore, disagreeing slightly on productivity, you may see that in Africa productivity growth in the agricultural sector is lagging behind but productivity growth in the service sector is

quite high. Then the question becomes whether there is secular stagnation on the continent because we are actually living through this transition from an agriculture-based economy to a service-based economy to an industrial economy. We are talking about the unit of analysis, and we have seen growth in the emerging countries, even those that are slowing down. We have mentioned India and Indonesia, and we can look at Pakistan and Poland; we are seeing a lot of growth in the emerging economies.

Let me go back to the policy stance. The question is whether it is a demand for a policy stance where we continue to make tax reforms, or is it about supply policy? I submit that for emerging markets you need a lot more of a supply stance, because you need a lot of investment in infrastructure and technology to accelerate productivity that we are not seeing today. This is slightly contrary to what Larry is saying, which is more on the demand side. I think you almost need both simultaneously to make it happen and in a much faster timeframe.

ÉRIC LE BOUCHER — Sur les salaires, je vais utiliser la très bonne formule de *secular polarization* : quand allez-vous fabriquer des innovations qui augmentent le salaire de tout le monde ?

SAEED AMIDI — It will be up to the entrepreneurs to do that; I just help them along. We talk about the minimum wage in the US, and the majority of people on the minimum wage have to have two members of the family working just to survive. I believe that most jobs in the US right now are created by small companies, and that, I believe, is the engine of change. I am not as qualified as some of the panel members to talk about the macro level, but if we have more entrepreneurs starting more companies in different industries, in service industries and manufacturing, and we empower them to create jobs, salaries will increase and quality of life will increase.

BARRY EICHENGREEN — Real wages have been stagnant in the US for 30-plus years, so this is not a problem we will solve in the course of one presidential administration. We can certainly make it worse in the course of one presidential administration! But to make it better there has to be more investment in education and training. There need to be stronger trade unions, which we once had in the US, and there needs to be regulation of sectors where we see high market cap, not because of productivity but because of market power and rents.

YUAN DING — Je voudrais aussi ajouter un point sur ce débat qui est très important. Il y a quelque chose de fondamentalement différent, c'est-à-dire qu'on parle toujours de l'entreprenariat, qui est très important, mais les modèles que la nouvelle génération des entrepreneurs est en train de développer, on parle de la Silicon Valley bien sûr, mais on parle aussi de Shenzhen ou Hangzhou en Chine, sont plus des modèles de concentration de pouvoirs de négociation et des modèles de monopoles via des plateformes numériques. C'est-à-dire qu'on est en train de créer une inégalité dans la redistribution des richesses. Il y a un critère qui est toujours très facile à utiliser pour mesurer l'effet social d'une société, c'est de prendre la *market capitalization*, la capitalisation boursière d'une société, et de la diviser par le nombre des employés vraiment embauchés par l'entreprise. Si ce taux est très faible, comme pour WallMart, l'entreprise aura un effet régulateur sur la société parce qu'elle va créer une masse très importante dans la classe moyenne. Dans le cas contraire, et malheureusement, dans la plupart des cas, c'est un facteur de concentration des richesses, c'est-à-dire qu'on va créer de plus en plus de gens nommés joliment *free lancers* qui sont en réalité des laissés-pour-compte. Ces gens-là supportent tous les coûts variables, avec un gain très modeste. Surtout quand le système est rodé... pas forcément au début.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Louis-Samuel Pilcer, École Polytechnique. Vous êtes plusieurs à avoir parlé des gains de productivité que vont nous offrir les nouvelles technologies, mais si on les compare à ceux des révolutions précédentes, je pense à l'électricité ou à la machine à vapeur, pensez-vous que le numérique va avoir un impact aussi important pour l'humanité que ces précédentes vagues d'innovation ?

ÉRIC LABAYE — Au vu de la révolution numérique actuelle et de toutes les mutations qui l'accompagnent, je suis plutôt optimiste. Nous assistons aujourd'hui à l'émergence simultanée d'une multitude de ruptures technologiques : l'internet mobile, l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, le *cloud*, la robotisation de pointe, l'impression 3D... Et c'est la combinaison de ces multiples innovations qui est en train de créer ce phénomène d'innovation générale que nous évoquions tout à l'heure. Comme je le disais, quand on regarde l'impact de ce phénomène sur le moyen terme, d'ici dix à vingt ans, il pourrait générer des gains de productivité de l'ordre de 1 à 1,5 %, soit des progrès très significatifs.

J'ajouterai néanmoins qu'une des grandes questions, que nous n'avons pas encore abordée, est celle du surplus consommateur issu des nouvelles technologies. En effet, une partie non négligeable des apports économiques de l'innovation n'est, en réalité, pas monétisée. Par exemple, nous avons quantifié le surplus consommateur que générerait en France le e-commerce par le mobile et Internet : il est de l'ordre de 500 euros par an et par utilisateur. Ce n'est pas un gain de productivité en tant que tel, et ce n'est pas non plus un gain monétaire, mais c'est à l'évidence de la valeur ajoutée puisque cela correspond à une économie pour le consommateur, qui n'est pas comptabilisée dans le PIB. Cette part de valeur captée par le consommateur final doit être prise en compte (ce qui pourrait d'ailleurs nous amener à revoir les instruments de mesure de la productivité).

Si je prends en considération à la fois l'aspect surplus consommateur (qui demeure la partie immergée de l'iceberg) et les perspectives qu'ouvre la combinaison de toutes ces innovations, je pense que nous sommes très loin d'avoir envisagé – et encore plus d'avoir concrétisé – leur immense potentiel. Je suis donc optimiste. Je ne sais pas si les bénéfices seront au niveau de ceux qu'a apporté la révolution électrique, mais on commence à les toucher du doigt : cette vague d'innovations est en train de transformer en profondeur les modes de travail, le rôle de l'individu dans la société et l'économie, ainsi que l'interface entre entreprises et clients.

YUAN DING — Je voudrais répondre à Louis-Samuel avec deux exemples très concrets. Je vous donne déjà la conclusion : c'est sûr, il y aura des gains de productivité dont la visibilité sera accélérée, parce qu'il y aura eu un effet d'accumulation. Mais est-ce que ce sera une bonne nouvelle pour l'être humain ? Ce n'est pas sûr. Voilà ma conclusion.

Maintenant, deux exemples. J'ai été à Shenzhen, berceau de l'innovation en Chine, j'ai visité une société qui travaille sur l'intelligence artificielle et le traitement robotique pour les centres d'appel. Grâce aux systèmes développés par cette société, la cinquième banque de Chine a réussi à réduire le nombre de personne dans leurs centres d'appel de 15 000 à 500, parce que 94 % des appels sont traités par l'intelligence artificielle. Seuls, 6 % des appels sont encore traités par des personnes.

Deuxième exemple, une société encore plus connue ici en Europe, Huawei. Quand on parle de Huawei, on pense télécommunications. Aujourd'hui, pour eux, le vecteur de croissance n'est plus les télécommunications où ils occupent déjà 37 % du marché mondial, mais les mini-réseaux pour les entreprises. Et ils ont développé une machine qui remplace une agence bancaire pour 98 % des opérations. Il y aura donc des licenciements massifs dans les banques très prochainement.

VERA SONGWE — We are going to see productivity increases, but the disruptions are much smaller. The second part is about the presence of monopolies and how long they exist. Europe is leading on this with the big Googles of the world. When you look at this, it is creating jobs at the lower level. Contrary to the explanation, I will take the example of Ghana, which recently moved to being a cashless society because they wanted to use credit cards, but credit cards will be obsolete next year, so in some sense that is the pace of innovation that is happening. The question then is, if one company is running the obsolete system, Citibank or VISA, then you do not get the creation of jobs with productivity increases, and that is an intersection we may not see quickly enough.

YORAM GUTGELD — I will just make two very quick comments. The first is that the past is already difficult to predict; do not even try for the future. The second comment is that, generally speaking, adoption of innovation is not linear and its effects are not linear. Look at the pace at which the DNA code has been deciphered. The whole project took 12 years and in the first eight or nine years they got through maybe 5% because it goes that way, it is exponential, and that is typical of innovation, which is why it is very difficult to see how those things will evolve.

LAURENCE KOTLIKOFF — You are missing a big point, which is that, if all these people are put out of jobs by this fantastic technology that all these high-tech companies are producing, they will not be able to buy the goods that are being produced. I am an economist at Boston University and have a little paper called *Robots Are Us*, it shows that you can have a process of technological change that is labor-substituting, and then the workers are out of work, or out of good work and they do not have the wages to save. Therefore, over time we actually

have better technology but less capital and the entire economy is worse off in the long run.

Therefore, the technological process we had in the past, 100 years ago or 50 years ago, is not necessarily what we are having now. I just wonder whether you folks in Silicon Valley, and those of you who are working with Silicon Valley, are asking these leaders and these CEOs understand the fact that they will lose demand. 7% of our workforce is in transportation – if we have all these driverless cars and trucks and airplanes, they are out of business.

SAEED AMIDI — I can try to answer that. I believe a lot of jobs move to China or lower-salary manufacturing positions, and I do not think you could stop that. 7 to 10% of the population in the US were working in farming, even before farming was done entirely with machines, and now it is less than 2% with more productivity. You have to just say that what will happen will happen. We are not in control of it, like with the example of 15 000 in call centers going to 500. Because we are in a university, we have to say that the US just has to produce different types of jobs. I do not think we can stop the change – productivity will happen whether you want it or not.

BARRY EICHENGREEN — The guys in Silicon Valley do understand this (there are almost no girls there). The guys who are there talk almost all the time about universal basic income, but they are talking about a non-problem. My preferred model is one in which, for every job that can be taken over by artificial intelligence there is another job for a home healthcare worker who can administer to the needs of my elderly mother, which the home health care robots being developed by Honda to try to take this on can't do.

Jobs will be destroyed and others will be created, and we have to train people in the interpersonal skills, the empathetic



and other skills they will need in order to do productively the things that the robots cannot.

BENJAMIN SIBILLE — Is value coming from prices still tied to wealth, and if not, could the problem we have be decreasing productivity growth because of bad investment, both capital and human?

VERA SONGWE — I do not think it is a question of productivity but of trust in the quality of the asset. Because of huge savings and low interest rates, one of the theories is that people do not believe in the quality of the assets or the speed with which you can make them liquid again, and hence there is a wait-and-see attitude in the markets. I just wanted to add that, if we get more women working in Silicon Valley, maybe we will get more innovation and more jobs created in different segments of the economy to make it work.

ANDRÉ CARTAPANIS — Je crois qu'il n'est ni possible, ni opportun de résumer tout ce qui a été abordé au cours de cette session, riche et stimulante à de nombreux égards. Je vais donc me limiter à deux ou trois remarques générales.

La question posée au départ était de savoir si l'on croit ou non à une croissance élevée, durable, soutenable, à horizon 2020-2030. Je voudrais reformuler la question sans la dénaturer : est-ce que vous croyez au paradis après la mort ? En fait, nombreux sont les économistes qui aimeraient bien y croire, mais avec circonspection. Croire que depuis les années 2000, au-delà de l'intermède de la crise financière, nous sommes en transition vers un nouveau régime de croissance et donc soutenir l'idée que le numérique va créer un nouveau cercle vertueux de productivité et de croissance... C'est une croyance. Évidemment, on peut invoquer le contre-exemple de Hansen, pour qui c'était aussi une croyance, en 1938, de prévoir une stagna-

tion séculaire, et on sait qu'il s'est lourdement trompé puisque nous avons eu à peu près trente ans de croissance très élevée. Donc *In God we trust*. En tout cas, autour de cette table, *In God We Trust*, ou plutôt *In Growth We Trust*. Mais on peut aussi être agnostique face à cette croyance.

Pour poursuivre la métaphore religieuse, que faire aujourd'hui, pour maximiser nos chances d'aller au paradis et de pouvoir vérifier que nous avons la grâce, c'est-à-dire une croissance de l'ordre de 4 à 4,5 % dans les années 2020-2030 à l'échelle globale ? Pour cela, je crois qu'il faut cesser de commettre des péchés, et en particulier des péchés de court terme. C'est-à-dire arrêter de laisser se développer un certain nombre d'obstacles à la croissance économique. Et de ce point de vue, il faut lire attentivement Robert Gordon. Car Gordon ne dit pas seulement qu'il y a un risque de voir diminuer les opportunités d'innovations lourdes créant des grappes de productivité. Il nous dit également qu'il existe aujourd'hui nombre d'obstacles à la diffusion des inventions, à cause de l'arrivée à maturité des systèmes de formation qui ne permettent plus d'élever le degré de compétence. À cause, également, de l'exclusion massive de populations, en particulier aux États-Unis, qui sortent, ce faisant, de leur participation possible à l'offre de travail. À cause également du poids que fait peser sur le futur l'endettement des États comme des agents privés. Il y a donc un ensemble de phénomènes qui relèvent d'une logique dite de l'offre et qui hypothèquent la croissance de demain, et c'est ce qui est largement associé au nom de Robert Gordon.

Par ailleurs, on ne doit pas confondre une analyse micro économique ou sectorielle de la croissance future avec une analyse macroéconomique de la croissance d'ensemble. Ce n'est pas parce que les nouveaux gisements d'activité dans le numérique vont se développer, et je crois que c'est très probable, que nécessairement cela va déboucher sur un *trend* élevé de croissance à l'échelle mondiale. Il est clair qu'une croissance longue,

soutenable, suppose une articulation, une compatibilité, entre dynamique de l'offre et dynamique de la demande. Pendant les années 2000, les mêmes raisonnements auraient pu être produits à propos des potentialités de la nouvelle économie, en oubliant que la croissance de la demande était financée par l'endettement, puis par le surendettement dont on a vu quelle a été la résultante au moment du déclenchement de la crise.

Donc, pour ne plus commettre de péchés et afin de libérer les énergies de caractère microéconomique, n'oublions pas ce que sont aujourd'hui les pesanteurs, les risques sur le plan macroéconomique. Le surendettement a progressé, non seulement du côté des États, mais également des agents non financiers. Et le rebond de la croissance que nous connaissons est largement financé à crédit. Une autre question se pose quant à l'articulation entre niveau d'investissement et niveau de consommation : le rebond de la croissance, aujourd'hui, est tiré par la consommation et non pas par un redémarrage soutenu de l'investissement. Dernier point : ne négligeons jamais ce qu'est le poids des inégalités et du vieillissement sur le déficit de demande solvable qui peut contrecarrer le développement des innovations.

Ma conclusion est élémentaire : n'oublions pas, pour traiter du risque de stagnation séculaire, au-delà de l'offre globale et de la demande globale, le caractère macroéconomique de la croissance économique.

---

**COORDINATION**      **St. Carcillo** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **K. Bell** (*Trade Union Congress*)  
**M. Ferracci** (*Conseiller spécial auprès de la ministre du Travail*)  
**D. Pennel** (*World Employment Confederation*)  
**G. Plassat** (*Carrefour*)  
**G. Terrier** (*Davis Polk*)

**MODÉRATION**      **B. Tassart** (*RTL*)

---

STÉPHANE CARCILLO — De manière générale, le thème de l'avenir du travail est un thème qui intéresse non seulement les salariés, les chefs d'entreprise mais aussi évidemment les économistes et l'économiste que je suis. Cette question se pose de manière persistante parce qu'on a des forces puissantes à l'œuvre sur le marché du travail et sur le marché des biens et services qui modifient profondément les relations entre clients et fournisseurs et les relations entre employés et employeurs. C'est évidemment le développement de l'économie numérique qui nous permet d'accéder à toute l'information dont on a besoin sur nos téléphones, à tous les services et à tous les biens. L'automatisation et la robotisation dont on parle beaucoup nous libère de nombreuses tâches et réorganisent profondément la manière dont les entreprises sont structurées.

Ce thème du salariat a été largement abordé ces deux dernières années aux Rencontres d'Aix sous des énoncés voisins ; le thème de l'ubérisation, le thème de l'économie et de l'emploi, le thème des plateformes avec tous ces indépendants qui rejoignent ces plateformes et accèdent du coup à un nombre de clients beaucoup plus important qu'auparavant, un potentiel de marchés beaucoup plus large ; mais aussi le développement des nouvelles enseignes franchisées qui fait que les travailleurs indépendants peuvent accéder à des grandes enseignes avec une visibilité plus forte tout en gardant une forme plus large de champs d'action et de liberté dans leur manière de s'organiser ; enfin évidemment pour la France, le statut d'auto-entrepreneur introduit en 2008, qui a profondément changé la façon dont les Français, qui se sont approprié ce nouveau statut, abordent le travail indépendant. Ces transformations ne touchent pas uniquement le travail indépendant, elles touchent également le salariat. Le travail dans lequel il y a une relation de dépendance ou ce qu'on appelle d'une manière juridique, un lien de subordination.

Pourquoi le salariat est-il aussi impacté par ces grands changements technologiques et par ces évolutions ? Parce que, dans les entreprises, les tâches de pure exécution disparaissent peu à peu, elles sont effectuées par des ordinateurs, par des machines, par des remplissages automatiques de bases de données, en amont et en aval, pour les clients, pour les fournisseurs, pour la logistique. Vu du bon côté des choses, ces nouvelles technologies donnent plus d'autonomie aux salariés dans leur travail. Elles ont un gros impact potentiellement sur la productivité, positif et parfois négatif, mais dans tous les cas elles donnent énormément d'autonomie dans la relation de travail. Par contre-coup on attend aussi des salariés non seulement plus d'autonomie mais aussi plus de capacité à résoudre par eux-mêmes certains types de problèmes, parfois aussi plus de créativité. Cela induit aussi que les entreprises ont tendance

à se réorganiser de plus en plus en équipes relativement autonomes autour de projets ce qui donne à chacun la liberté de résoudre un certain nombre de problèmes.

Cependant, plusieurs questions se posent autour de ces évolutions, la première sur la disparition pure et simple du salariat ou sur son érosion. En fait, quand on regarde les statistiques, on voit que le salariat en France concerne toujours 90 % des emplois. L'emploi indépendant tourne autour de 10-11 % ; il a un peu augmenté, mais la tendance est vraiment très marginale. Voit-on des choses plus fortes émerger sur le terrain qui nous prédisent ce que sera l'évolution de l'emploi dans les années à venir ? C'est ce dont nous allons discuter.

La deuxième question porte sur la manière d'accompagner ces changements au niveau national ? Que faut-il changer dans nos institutions et dans nos politiques pour que les salariés et les indépendants puissent avoir plus de flexibilité et puissent par exemple, passer du statut de salarié à travailleur indépendant et même redevenir salarié. Pour faciliter cette transition, il y a beaucoup de choses à changer en France, qui est un pays très organisé autour des statuts, dans sa protection sociale notamment.

Troisième question : que faut-il changer dans l'entreprise ? Qu'exigent ces évolutions comme changements dans l'entreprise en matière de méthode de management et de relation au travail ? Voilà les trois grands thèmes que nous allons aborder.

BÉNÉDICTE TASSART — Marc Ferracci, vous êtes conseiller spécial auprès de la ministre du Travail, Madame Pénicaud. Dans la nouvelle loi qui est en cours d'élaboration, est-ce que vous travaillez sur cette évolution du salarié ?

MARC FERRACCI — Je vais essayer de relier et d'enrichir les constats faits par Stéphane Carcillo. En gros, nous préparons plusieurs réformes. Il n'y a pas que la réforme du

Code du Travail et de la négociation collective qui est en cours, il y a aussi les réformes qui suivent d'assez près comme la réforme de l'assurance chômage, de la formation professionnelle ou encore de l'apprentissage.

Repartons du constat et de la question posée. Le statut de salarié est-il obsolète ? Je pense qu'une réponse simple et nette a été apportée. Si on définit le salariat comme un simple statut juridique, force est de constater que les statistiques sont stables et que les salariés représentent toujours la fraction dominante du marché du travail. Néanmoins, certaines évolutions se font jour depuis quelques années, voire quelques décennies, c'est le développement de la sous-traitance. S'il est difficile d'évaluer quantitativement ce développement, on constate que de plus en plus d'entreprises externalisent les tâches qu'elles pourraient réaliser elles-mêmes. Cette relation de subordination évoquée par Stéphane est remplacée par une relation commerciale avec d'autres employeurs qui peuvent être des individus ou d'autres entreprises. L'autre élément est effectivement le développement d'outils numériques et de plateformes qui laissent émerger des formes d'indépendance qui sont parfois subies, c'est-à-dire impliquant des gens qui en réalité auraient peut-être préféré travailler avec le statut de salarié mais n'ont pas d'autre choix pour s'insérer sur le marché du travail. Je souhaite aussi insister sur le fait que la relation salariée en elle-même, c'est-à-dire au sein du monde salarié, connaît des évolutions assez profondes. Si on définit le salariat non pas comme un simple statut juridique mais comme un mode d'organisation des relations de travail et plus généralement de la société du travail, on constate que certaines mutations profondes sont en cours. Jusqu'à une période récente, la fin des années 70, on était essentiellement sur une forme d'emploi stable et d'une relation salariale fondée sur le contrat à durée indéterminée. On se rend compte qu'aujourd'hui le salariat évolue avec le recours grandissant aux contrats courts et à l'intérim, en particulier en

France. On se rend compte que la rotation des emplois, c'est-à-dire le nombre d'individus ou de contrats qui tournent sur un même poste, s'accroît et s'est accrue de manière très nette ces toutes dernières années. Ce phénomène est en lien assez étroit avec les réformes à mettre en œuvre, parce que cette rotation des emplois et le principe de destruction et de création des emplois ont pour conséquences une multiplication des transitions professionnelles. La transition professionnelle consiste à changer de statut, à passer par exemple de l'emploi indépendant à l'emploi salarié. En réalité, ces passages de l'emploi indépendant à l'emploi salarié n'augmentent pas de manière très significative sur les dernières années comme le montre les travaux de France Stratégie sur cette question. En revanche, ce qui explose, en tout cas ce qui progresse très fortement, ce sont les transitions entre l'emploi et le chômage, qui appellent à de nouvelles formes de régulation. D'ailleurs, nous voulons introduire, dans les prochains mois, un certain nombre de protections et de droits nouveaux qui permettront justement de mieux gérer cette transition professionnelle et en tout premier lieu, la protection contre la perte de revenus. Aujourd'hui, il faut assumer le fait que l'assurance chômage soit plus universellement distribuée, en particulier aux indépendants et plus seulement aux salariés. C'est l'une des mesures fortes qui figurait dans le programme d'Emmanuel Macron, qui va se mettre en place, mais il faut d'abord avoir un diagnostic clair sur ce qu'est la population des indépendants. La question n'est pas si simple. En tout état de cause, il faut arriver à créer un continuum de droits et en particulier un continuum consistant à généraliser et universaliser l'assurance chômage. L'autre élément sur lequel il faut réussir à créer un continuum de droits c'est la question de la formation professionnelle. Aujourd'hui, le système de formation en France est extrêmement segmenté. Les droits à la formation dépendent énormément des statuts individuels. Vous n'avez pas aujourd'hui les mêmes droits selon que vous



êtes salarié en CDI, salarié en CDD, selon que vous êtes chômeur et, au sein de la population des chômeurs, selon que vous êtes chômeur éligible à l'assurance chômage ou non. Toutes ces variantes créent évidemment des inégalités dans l'accès aux droits et une grande complexité pour les individus au moment où ils veulent s'approprier leur démarche de formation. Or, nous faisons le diagnostic, assez communément partagé, que l'acquisition de compétences est la première des protections.

En matière de formation professionnelle, les réformes vont être assez profondes ; elles vont d'abord consister à mettre beaucoup d'argent dans le grand plan d'investissement qui va, selon toute probabilité, être voté à la fin de l'année sur un engagement pluriannuel. Nous allons investir beaucoup dans la formation des demandeurs d'emplois non qualifiés et dans la formation des jeunes décrocheurs. Ce projet vise à répondre à un marché du travail en recomposition permanente, auquel il faut s'attaquer de manière volontariste. Nous souhaitons également donner des droits individuels mieux financés, plus faciles à mobiliser et que les actifs, salariés ou demandeurs d'emplois, puissent disposer d'un choix de formation le plus large possible. Concrètement, nous nous appuyerons sur des outils qui existent déjà, en particulier le compte personnel de formation, aujourd'hui appelé le compte personnel d'activité, que l'on va simplifier et renforcer en matière de financements afin d'assumer véritablement ce continuum entre ces différents statuts. Salarié ou demandeur d'emploi, indépendant ou issu de la fonction publique, il faudra que vous ayez peu ou prou les mêmes droits à la formation. Plus globalement, nous allons essayer d'élargir les usages de ces droits à des actions d'accompagnement, éventuellement des actions de gestion des temps, qui font l'objet de concertations et de réflexions pas encore totalement abouties. Pour résumer, l'augmentation des transitions professionnelles, cette recomposition du salariat et plus largement cette recomposition du marché du travail, appellent

un certain nombre de réponses en matière de droits nouveaux. Mais elle appelle aussi une autre forme de régulation qui touche les employeurs parce que les transitions professionnelles, les passages par le chômage coûtent très cher à la collectivité. Aujourd'hui, les contrats courts, les CDD et l'intérim représentent un déficit pour l'assurance chômage de l'ordre de 8 milliards d'euros. Sachant que le déficit de l'assurance chômage est lui-même de 4 milliards d'euros, cela signifie que nous sommes dans une situation, aujourd'hui, où l'emploi stable, au travers des mécanismes de l'assurance chômage, finance en grande partie l'emploi instable. C'est la raison pour laquelle nous portons une autre réforme très importante : la contrepartie des souplesses que l'on souhaite accorder aux entreprises consiste à responsabiliser les employeurs sur le coût qu'ils engendrent pour la collectivité à travers l'assurance chômage. Cela s'appelle le bonus-malus à l'assurance chômage, qui module les cotisations patronales que versent les employeurs à l'assurance chômage, en fonction du coût qu'ils engendrent. S'ils utilisent beaucoup de contrats courts, s'ils licencient beaucoup ou s'ils font beaucoup de ruptures conventionnelles, ils seront amenés à payer un peu plus ou à l'inverse, à payer moins s'ils ont plutôt tendance à jouer la stabilité de l'emploi. Cette réponse à ces évolutions profondes n'est pas exclusivement destinée à équilibrer le budget de l'assurance chômage, c'est une réponse qui vise à faire évoluer les comportements pour que l'emploi stable progresse de nouveau dans notre pays alors qu'on a plutôt tendance à avoir fait progresser les embauches à contrats courts.

Enfin, dernier point fondamental introduit par Stéphane : le salariat défini de manière large englobe les relations de travail à l'intérieur de l'entreprise. Ces relations sont effectivement bousculées par un certain nombre de phénomènes, parfois corrélés, parfois indépendants. On assiste à une recomposition des rapports sociaux et des relations sociales dans la plupart des pays industrialisés depuis maintenant une trentaine

ou une quarantaine d'années. Le déclin du syndicalisme touche beaucoup de pays. Il faut l'analyser, non pas forcément comme la cause mais comme le symptôme de quelque chose de plus profond. Dans la plupart des entreprises, la relation salariale est hiérarchique, dans une logique de verticalité. Aujourd'hui, on se rend compte, à travers des études sociologiques, à travers ce que disent aussi les acteurs sur le terrain, que la relation hiérarchique n'est plus aussi bien supportée que par le passé par les salariés et que les salariés sont souvent demandeurs de plus d'horizontalité et d'autonomie. Des études ont mis en évidence que le stress au travail était souvent la conséquence d'un manque d'autonomie chez les salariés qui souffrent de cette rigidité hiérarchique. Pour améliorer le bien-être des salariés, il faut leur redonner de l'autonomie, recréer les conditions d'un collectif qui fonctionne. Les réformes sur lesquelles nous travaillons consistent à faire le pari du dialogue social, à considérer que l'entreprise est et doit demeurer ; qu'elle doit même peut-être s'affirmer encore plus qu'elle ne le faisait auparavant, comme un collectif, comme le lieu du progrès social et du progrès économique. Nous misons sur le dialogue social en entreprise, nous souhaitons renforcer les prérogatives des partenaires sociaux en élargissant les thèmes sur lesquels ils pourront négocier au sein de l'entreprise et des branches professionnelles. Encore une fois, l'objectif est d'améliorer les relations de travail, de renforcer les parties prenantes parce que, concrètement, cette relation salariale et cette relation entre employeurs et salariés, ne doivent pas être asymétriques. Les personnes qui s'asseyent autour de la table de manière formelle dans le cadre de la négociation collective, ou de manière informelle, doivent avoir les moyens, avec des heures dégagées, avec de la formation, éventuellement avec des financements, à une véritable expertise et un diagnostic partagé sur les évolutions de l'entreprise. C'est seulement à cette condition, qu'on recréera du collectif et qu'on captera finalement les bénéfices de toutes

les évolutions qui sont déjà là comme la robotisation et le numérique. Ces évolutions, pour générer des gains de productivité, obligent les entreprises à se réorganiser. Pour cela, elles ont besoin du dialogue social, de la négociation collective au plus près du terrain. La réforme à laquelle nous travaillons aujourd'hui vise précisément à donner plus de capacité de négociation pour adapter les normes, pour adapter le code du travail au plus près du terrain afin, pas simplement encore une fois de générer des performances économiques pour les entreprises, mais aussi de générer du collectif auquel les salariés français aspirent également.

BÉNÉDICTE TASSART — Comme l'a rappelé Stéphane Carcillo, la part des travailleurs indépendants reste assez stable. Denis Pennel, vous qui êtes spécialiste du monde du travail, directeur du *World Employment Confederation* et qui sortez un livre intitulé *Travail, la soif de liberté* aux éditions Eyrolles, comment expliquez-vous cela ?

DENIS PENNEL — La part du travail indépendant reste relativement stable en effet : 10 % de la population active. Elle remonte néanmoins et c'est un phénomène nouveau qu'on n'avait pas vu depuis l'après-guerre, voire depuis plus d'un siècle. Cette tendance à une remontée du travail indépendant en France reste limitée, mais est elle sous-estimée dans les statistiques nationales parce qu'on voit de plus en plus d'individus sur le marché du travail, qui sont pluriactifs, comme on les nomme. Ils ont un emploi salarié et en parallèle, ils développent une activité d'indépendant. Depuis 2008, il y a plus d'un million d'auto-entrepreneurs en France dont 60 % sont actifs par ailleurs. Les gens se disent qu'ils vont créer leur structure dont le statut est très facile à établir ; ils verront ensuite s'ils s'en servent ou non. Le revenu moyen annuel d'un auto-entrepreneur en France est de 10 000 euros. Ce ne sont donc pas des gens qui en font

leur emploi principal, ils font ça en plus d'une autre activité. La vraie question pour moi sur le marché du travail aujourd'hui reste l'essor du travail indépendant. Comme l'a très bien dit Marc Ferracci, à partir des années 70, on a vu se multiplier les statuts au sein du salariat : CDD, intérim, temps partiels. Le salariat s'est diversifié depuis la première crise économique, la crise pétrolière. La prochaine révolution du marché du travail se fera en dehors du salariat avec une remontée du travail indépendant et je pense que les plateformes notamment illustrent cette tendance. Reste le grand thème de la classification des travailleurs ; est-ce qu'un chauffeur Uber doit être un salarié d'Uber ou est-ce un vrai travailleur indépendant ? C'est une des questions majeures sur le marché du travail.

BÉNÉDICTE TASSART — Georges Plassat, vous êtes le PDG du groupe de distribution Carrefour, une fonction que vous occuperez jusqu'au 18 juillet prochain. Est-ce que dans la grande distribution, l'avenir, c'est toujours le salariat ?

GEORGES PLASSAT — Je suis plutôt en faveur du salariat. À la question « Le salariat devient-il obsolète ? », je réponds non. Ce qui est obsolète peut-être, c'est la manière de regarder le salariat et je pense que, depuis de nombreuses années, on commence à voir poindre l'idée, je dirais l'illusion, qu'en étant travailleur indépendant, on va être plus libre et plus riche. Il va de soi que, si tout le monde essaie de satisfaire ces envies-là, cela va renchérir le coût du travail et la productivité en sera atteinte. Deuxièmement, quand on est un travailleur indépendant, on cherche notamment à contourner la subordination juridique à un employeur, quel qu'il soit, que ce soit une entreprise ou une personne. Il me semble qu'on peut aussi arriver à sublimer cette relation à la condition de mettre un sens réel derrière le travail, et je dirai même, derrière la capacité d'un salarié à servir le dispositif qui va ensuite le rémunérer. Le

rôle des syndicats me paraît très important et je souhaite d'ailleurs qu'il le reste parce qu'on voit bien qu'à chaque fois que le syndicalisme s'affaiblit, canaliser les expressions des salariés devient de plus en plus problématique. La réalité c'est que, syndicats et patronats ont souvent des difficultés à converser ou à converger parce que l'État s'est emparé de l'arbitrage de ce dialogue avec une batterie incessante de lois et de mesures. On comprend bien que sa finalité est de protéger les plus faibles, mais en réalité il va finir par entraver complètement la capacité à trouver des solutions. Pour moi, le salariat a encore de très beaux jours devant lui, si on lui trouve du sens, si on lui donne une certaine noblesse, si on permet aux gens de se professionnaliser dans ce qu'on leur demande et si on les accompagne à la fois d'une formation qui leur permettra de s'améliorer, mais aussi d'une éducation pour les mettre au bon niveau de compréhension de leur rôle et de leur contribution au sein de la société. J'ajouterai que l'avènement du statut d'indépendant que je ne réfute pas et qui est souhaitable dans un certain nombre de cas, ne pourra pas correspondre à toutes les ambitions. En réalité, le salariat va permettre aussi aux plus faibles de trouver une satisfaction et une rémunération dans leur vie.

BÉNÉDICTE TASSART — Kate Bell, vous êtes responsable des affaires économiques et sociales au *Trade Union Congress*, qui rassemble les syndicats britanniques et qui compte sept millions d'adhérents en moyenne. Selon l'exemple britannique, sur quoi faut-il être surtout vigilant ?

KATE BELL — We have been debating this issue a lot in the UK, because since the financial crisis we have seen some of the fastest rise in self-employment in the EU. 40% of the growth in jobs since the financial crisis in the UK has been in self-employment, so this is a really current issue. We do see some of the problems that are created if we do think that wage earning

is obsolete, and it reminds us that the employment relationship is not only between the employer and the employee but also the state. Therefore, a big issue in the UK is the reduction in tax we have seen because more people have moved into self-employment –in the UK you pay significantly less tax, both as an employer and as an employee, if somebody is self-employed—so what has really started to worry our government is whether we are eroding our tax base. We are also perhaps seeing problems into the future around the pension system. Self-employed people in the UK earn significantly less than the employed, and that gap has actually widened as self-employment has grown. These people are therefore less likely to be paying into a pension, and so that is a real concern for us too.

Lastly, there is the issue of sickness and what happens when people fall sick. Sick pay is only available in the UK if you are an employee, and this is what has really started to push people into asking some questions about what these employment statuses are. You have started to see our courts taking an interest in this issue, when people have challenged whether they should be in paid sick pay, saying that Uber, Deliveroo and these platform companies seem to have quite a lot of control over their workforce. We do not seem to have abolished this relationship of subordination –surely they should be responsible for paying for the sick pay that these people incur when they fall ill on the job. Therefore, we are seeing some of these boundaries shifting, and we are seeing that the questions that were perhaps solved by the structure we had of wage earning or the salariat are having to be asked again. That is where the debate is at in the UK now.

BÉNÉDICTE TASSART — Georges Terrier, vous êtes avocat d'affaires au barreau de Paris, associé chez Davis Polk. Vos clients sont surtout des grandes entreprises. Avec ces plateformes, ces nouvelles technologies, pensent-ils à révolutionner les statuts à l'intérieur de leurs entreprises ?

GEORGES TERRIER — Au regard du concept général dans lequel nous travaillons à la prospérité, le salariat n'est pas obsolète. Cela a été dit clairement par Georges Plassat, Marc Ferracci l'a confirmé, Denis Pennel ne peut pas le contester. Mais la question qui se pose aujourd'hui est de savoir si le salariat est fragilisé, et la réponse est certainement oui. Il est fragilisé certainement par l'érosion qu'apportent la révolution numérique, le mode d'organisation du travail, l'appétence d'autonomie ou d'indépendance, plus d'autonomie que d'indépendance dans la mesure où bien souvent l'indépendance cache la misère de certains acteurs de la vie économique qui croient par ce biais trouver une dignité qu'ils perdent au bout de quelques mois; c'est surtout cette sorte de doxa qui se développe depuis quelques années. Peut-être dirons-nous que la doctrine économique a, à l'instar d'économistes éminents comme Jean Tirole ou Olivier Blanchard, appréhendé le droit du travail dans la théorie économique et à partir de là, a fait de l'impératif de mobilité une condition de l'efficacité économique, de la compétitivité des entreprises et donc, de la réduction du chômage.

BÉNÉDICTE TASSART — Vos entreprises réfléchissent-elles sérieusement à toutes ces évolutions ou est-ce encore un débat qui n'est pas entré chez elles ?

GEORGES TERRIER — Il faut reconnaître que ce débat concerne quelques secteurs, notamment le secteur tertiaire, mais aujourd'hui les groupes y réfléchissent. Les directions, les ressources humaines y pensent beaucoup en essayant d'introduire de l'autonomie dans l'organisation du travail interne, pour éviter bien évidemment une externalisation. Mais, comme le concept des entreprises sans usine a fait long feu, je crois que la notion d'entreprise sans salarié n'ira pas très loin non plus.



BÉNÉDICTE TASSART — Georges Plassat, chez Carrefour, que proposez-vous par exemple aux jeunes, qui, on le sait, ont soif d'autonomie ?

GEORGES PLASSAT — On leur propose d'entrer dans la vie en leur disant que leur métier va les aider à vivre économiquement mais aussi à se développer et à amener, je le redis encore, une contribution à la société. Les jeunes cherchent, je crois, à être utiles, à se développer personnellement et à pouvoir à terme, établir comme tout le monde une famille, quelle qu'elle soit, et d'en être heureux. Je crois qu'on fait beaucoup état des *Millennials*, avant c'était la génération Y, etc... Très simplement, les gens veulent vivre heureux, se développer et contribuer à la société.

BÉNÉDICTE TASSART — Dans une relation de subordination ?

GEORGES PLASSAT — Le mot de subordination me paraît extrêmement fort. C'est le reflet d'un contrat juridique parce qu'il faut bien quand-même relier le salarié à son entreprise. Il ne faut pas prendre ce mot de subordination avec une connotation aussi violente. Nous sommes tous subordonnés à quelque chose ou à quelqu'un. Il faut peut-être revisiter ce mot de subordination qui est excessif et qui nous entraîne d'ailleurs à des débats éthiques ou moraux, qui nous éloignent de la productivité nécessaire au pays et de la satisfaction des gens dans leur travail.

MARC FERRACCI — Je ne suis absolument pas convaincu que tous les salariés, tous les actifs français, rêvent de mobilité, rêvent de changer d'entreprise. Beaucoup d'entre eux veulent investir dans la stabilité de l'emploi, dans la stabilité de la relation avec leur employeur. Quand il y a 9 % de

chômage, le pouvoir de négociation des salariés vis-à-vis de leur employeur, qu'il s'exprime à travers une relation bilatérale ou à travers la négociation collective, est plus faible que si le chômage est bas. Il faut donc trouver des moyens de redonner du pouvoir de négociation sans nuire à la compétitivité des entreprises et à leur capacité à créer de la richesse. Comment faire ? On essaie justement, non pas de donner une astreinte de mobilité à des gens qui n'en voudraient pas, mais de donner des opportunités de mobilité. Toute la nuance est là. Le sens d'une autre mesure que nous portons, qui est le fait de donner la possibilité d'avoir l'assurance chômage pour les salariés démissionnaires, s'inscrit dans cette logique, consistant à dire aux salariés, « Si vous avez envie de bouger, bougez. Si vous avez envie d'obtenir quelque chose, en matière d'autonomie au travail ou en matière de meilleures conditions de travail et de conditions salariales, ce droit et cette opportunité qui vous sont donnés vous aideront à obtenir ce que vous voulez. »

DENIS PENNEL — Je vais un peu pimenter la discussion et me faire l'avocat du diable parce que je trouve qu'on est tous un peu trop sur la même longueur d'onde ! Revenons à la question, le salariat est-il obsolète ? D'abord, c'est une question de riches, il faut en être conscient. C'est dans les pays à économie développée que le salariat s'est généralisé. Au niveau mondial, selon les chiffres de l'organisation internationale du travail, 60 % de la population active travaille en dehors du salariat. La majorité des travailleurs dans le monde ne sont pas salariés, ils sont indépendants, ou travaillent sans aucun contrat de travail, voire de façon informelle. Cela monte jusqu'à 93 % en Inde, 60 % au Brésil. Soyons clairs, quand on parle au niveau international, le salariat n'est pas la norme. Deuxièmement, envisager que l'aboutissement ultime de l'évolution du droit du travail soit le salariat est un contre-sens historique. Chaque période économique, chaque révolution industrielle, a instauré

un nouveau modèle dominant du travail. Si on remonte à l'Antiquité, on a commencé avec l'esclavage. Je ne dis pas que c'était la meilleure forme de travail ! Ensuite, se sont développés le ser-vage, la féodalité, l'artisanat, puis le salariat qui s'est étendu dans nos économies avancées après la deuxième guerre mondiale. Pourquoi ? Parce qu'on était dans une économie de production de masse, une économie industrielle, manufacturière, où les entreprises ont eu besoin de fixer sur des lieux bien spécifiques, les usines et une main-d'œuvre. C'est ainsi que le salariat s'est développé petit à petit. Je rappelle quand-même qu'au tout début du XIX<sup>e</sup> siècle, on parlait de l'indigne salariat (cf. Robert Castel); c'était la forme ultime de l'exploitation du travailleur par les patrons. Marx lui-même n'a pas dit autre chose. Petit à petit, grâce aux syndicats, grâce à des lois sociales, on a « domestiqué » le salariat pour accorder aux salariés un certain nombre de droits et d'avantages sociaux, ce qui est une très bonne chose. Mais on constate aujourd'hui une fatigue du salariat. Selon un sondage Gallup fait à travers le monde, 13 % seulement des employés sont activement engagés dans leur travail ; en France, le chiffre est encore moins élevé. Aujourd'hui, quand on parle de salariat, on parle de *burn-out*, d'épuisement professionnel, de *bore-out*, d'ennui professionnel. Les cadres passent en moyenne un tiers de leur temps à faire du reporting et 50 % de leur temps dans des réunions dont on ne sait pas très bien ce qu'il en ressort ; ils ne font pas leur vrai travail. Je crois qu'il ne faut pas idéaliser le salariat. Le salariat s'est diversifié, c'est évident. On a aujourd'hui une biodiversité sur le marché du travail avec une multitude de contrats de travail, je crois bien qu'il y en a plus de 40 en France. Donc on voit que le salariat dans sa forme CDI, emploi stable, a déjà évolué. Je rappelle aussi qu'un tiers des CDI signés chaque année, sont rompus au bout de 12 mois pour cause de démission ou de rupture conventionnelle. Cette idée aussi que CDI égal emploi stable n'est plus tout à fait valide. Il y a cette fatigue du salariat et une soif pour plus de liberté, plus d'autonomie dans le

travail. Comment réconcilier cette soif de plus de liberté, d'autonomie avec un besoin de protection ? Il faut réinventer des filets de protection sociale, arriver à maintenir une stabilité dans les revenus mais je ne suis pas sûr que le salariat sera la solution pour les siècles à venir.

BÉNÉDICTE TASSART — Kate Bell, plus d'autonomie, vous y pensez aussi, vous y réfléchissez ? Et comment faire évoluer les statuts de ces salariés ?

KATE BELL — There are a couple of points. Firstly, we need to avoid a kind of technological determinism whereby we say that because we have new technology we must have new, totally revolutionary forms of employment status, or perhaps very old forms. We think that some of the new platform companies we see look very much like the old forms of employment where you sought to break work up into ever-smaller pieces and therefore to make workers compete on an ever-lowering salary basis in order to carry out that work. However, we know it does not have to be like that —it has been really great to hear people talk about the dialogue between employers and unions as creating the type of work we want, and we can have flexibility, autonomy and dignity within a stable workforce.

Often at the moment the debate seems to suggest that we need to trade off flexibility against dignity and against autonomy. I do not think that is the case; I think we know that the best professional workforces can offer their employees security at the same time as, for example, improving policies around work-life balance and giving people more autonomy over their work, and that is what we should be aspiring to rather than a kind of trade-off which says, if we want flexibility we have to bump down the security.

GEORGES TERRIER — On parle beaucoup du salariat, du nombre de contrats de travail, des enquêtes mondiales etc.,

mais on parle peu de la structure, des économies des autonomies et des indépendants. C'est si vrai que l'on confond autonomie et indépendance. Cela n'a rien à voir. L'autonomie est une activité exercée par quelqu'un dans le cadre d'un projet collectif avec une interdépendance, la contribution d'un ensemble de personnes dans un projet collectif. L'indépendance, c'est le détachement total tant au niveau de l'activité, de l'initiative, du contrôle que du résultat fourni d'un individu. Je pense qu'aujourd'hui, la structure des marchés, la complexité des fonctions de production, l'attente des consommateurs, sont difficilement compatibles avec le développement de l'indépendance. Une information m'a étonné récemment : le nombre de candidats à la profession de taxi a augmenté par rapport à celle de VTC. Cela signifie qu'on cherche une rémunération meilleure, mais les uns et les autres ont des rémunérations de niveau extrêmement réduit. Le fait est que le statut des taxis, même imparfait, même dégradé, donne aux candidats une visibilité, une lisibilité, un cadre dans lequel ils peuvent inscrire leur activité alors que le VTC ne relève pas de la subordination juridique. Oublions ce concept, bien qu'il reste dans le droit quelque chose de déterminant comme la subordination économique, mais aujourd'hui le point fondamental, c'est la dépendance économique des prestataires individuels. Le contrat de travail a commencé à évoluer. L'extension des droits au chômage est une excellente mesure à cet égard. Sur la formation, il faudra bien évidemment y veiller aussi. Au niveau du clivage salariat, auto-entrepreneur ou indépendant, le statut doit évoluer afin que, sans sanctifier le salariat, la notion d'indépendant, d'auto-entrepreneur par le biais de l'autonomie qui serait recherchée par les salariés ou les professionnels, ne constitue pas une quasi escroquerie intellectuelle.

BÉNÉDICTE TASSART — Marc Ferracci, faut-il pouvoir proposer différents statuts, salariés, autonomes ? Et comment pourrait-on changer facilement de statut ?

MARC FERRACCI — Il existe déjà beaucoup de statuts, beaucoup de contrats, beaucoup de situations qui, juridiquement, n'ouvrent pas forcément les mêmes droits. Pour créer à la fois de l'égalité et cette capacité ou cette appétence de mobilité, l'enjeu est d'unifier les droits, ou plutôt les protections, pas simplement le régime de protection sociale. Il ne faut surtout pas, et j'espère que ce n'est pas ce que les gens ont compris de mon propos, confondre indépendance et autonomie. Dans l'indépendance, quand on regarde les études statistiques, plutôt faites d'ailleurs par des sociologues que des économistes, on constate qu'il y a au moins deux cas qui se dégagent. Il y a des gens qui sont en situation d'indépendance volontaire, qui en réalité ne souhaitent pas un statut de salarié et préfèrent véritablement s'émanciper, gérer leurs horaires. On trouve là les professions libérales mais on y trouve aussi dans les nouvelles générations, des métiers qui s'accommodent très bien de ce statut d'indépendance voulue. Ces gens-là, par rapport à la protection sociale, n'ont pas besoin d'avoir des statuts particuliers. Ils ne sont pas demandeurs de l'assurance chômage. En revanche, on assiste à l'émergence d'une indépendance subie. Une indépendance qui se fait par substitution à un emploi va continuer dans les prochains mois. À ce moment-là, nous pourrons, le cas échéant, affiner les statuts.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Laurène Mercier, Science Po Paris. Pensez-vous vraiment que les formes de travail alternatives au salariat soient vouées à être des formes de transition en attendant que le salariat se transforme en adoptant des méthodes de management plus horizontales ? Ou au contraire, est-ce que cela pourrait vraiment balayer le salariat comme norme d'emploi et ne pas être simplement une forme de transition ?

GEORGES PLASSAT — Je n'aurai pas de réponse définitive à cette question assez subtile. J'ai la sensation qu'en période de restructuration, les nouvelles solutions peuvent parfois être temporaires dans la mesure où elles permettent de respirer l'air de l'ancien dispositif, de se redéfinir, de resurgir peut-être avec des forces nouvelles. Concernant les aspirations des jeunes, je suis absolument convaincu qu'ils ont besoin d'autonomie, de capacité d'initiative, de se sentir compétents mais pas nécessairement indépendants et libres de tout. Je dirai même qu'ils recherchent une certaine discipline, qu'on ne leur demande plus depuis assez longtemps, alors qu'ils en ont besoin pour se former, se développer et exister. Le statut d'indépendant est-il temporaire ? Je ne le souhaite pas. Je crains qu'il n'aille pas aussi loin que certains le souhaitent.

KATE BELL — We think self-employment has been a useful stepping-stone for some people who are unemployed and into work, and we saw many government schemes trying to promote that. One of the issues, though, is that they were receiving a significant financial subsidy from the state, so a large in-work benefit payment. The government has said that it wants to reduce those benefit payments in the next few years, but it is not clear whether those people who are self-employed and being subsidised will be able to survive without that subsidy.

Therefore, we have created an issue where people have moved into self-employment supported by the state, but once the state removes that support it is not clear whether they will be able to continue in that status, and that is a real question.

DENIS PENNEL — Je vais continuer à faire l'agent provocateur. Je pense que nous sous-estimons ce qui se passe dans notre économie. Nous sommes en train d'évoluer vers une économie à la demande. Je ne dis pas que c'est bien, ni que ce n'est pas bien, c'est une réalité et la « plateformisation », « l'ubé-

risation » de notre société, de notre économie et du travail en est l'incarnation la plus flagrante. Nous sommes passés d'un modèle de production de masse, où il a fallu équiper les ménages après-guerre en frigos, télévisions, automobiles, voitures, à une économie de l'abondance. Et maintenant ? Les modèles de production ont changé, les entreprises ont externalisé, vendent des produits et des services avant de les avoir produits ; c'est exactement l'inverse d'une société de production de masse, et forcément la relation au travail s'est adaptée, d'où l'essor du travail indépendant, d'où l'externalisation, d'où aussi, de la part de certaines entreprises, une volonté moindre d'accepter leur rôle d'employeur, il faut aussi le reconnaître. En outre, le marché du travail est devenu plat : il existe une main-d'œuvre disponible à travers le monde, à travers les plateformes en ligne. Vous pouvez maintenant faire travailler facilement un ingénieur indien ou un comptable chinois. Les entreprises s'en servent, à la fois parce qu'elles ont accès à ces talents et parce qu'il y a une question de coût. Qui dit économie à la demande dit travail à la demande, c'est ce qu'a dit Kate. Allons-nous revenir à un modèle économique et industriel d'avant la première révolution industrielle où la plupart des gens travaillaient chez eux, à la pièce sachant qu'ils étaient propriétaires de leur outil de production ? N'oublions pas que le salariat a entraîné une dépossession de l'outil de production au profit des dirigeants d'entreprises. Troisièmement, ils étaient libres d'organiser leur temps de travail comme ils voulaient. Je ne sais pas si on retourne vers ce modèle. Si c'est le cas, il faut encore une fois repenser nos systèmes de protection sociale parce que l'idée n'est pas d'arriver dans un système libéral où les gens sont laissés seuls. Comme Kate Bell, je crois beaucoup à une réémergence des guildes professionnelles ; ces structures du XIV<sup>e</sup> ont duré jusqu'aux XVIII<sup>e</sup>, XIX<sup>e</sup> siècles ; c'étaient des structures à mi-chemin entre syndicat et organisation d'employeurs. La guildes recrutait les travailleurs, les formait, les plaçait sur les lieux de travail, leur apportait un



certain filet de protection sociale, notamment pour les veuves et les orphelins, et parlait au nom des travailleurs. Si j'étais Uber, c'est ce que je ferais ; je commencerais par mettre en place des services pour les chauffeurs d'Uber, à les défendre et à me battre pour leurs conditions de travail parce que je pense que c'est le meilleur moyen de les fidéliser.

STÉPHANE CARCILLO — Pour les jeunes, le travail indépendant est une forme de tremplin vers un emploi stable. Il faut revenir aussi à ce qu'on sait aujourd'hui de l'insertion des jeunes. Il y a évidemment une grande différence entre ceux qui ont des diplômes et ceux qui n'en n'ont pas. Pour les jeunes qui font des livraisons, ou d'autres petits boulots de manière pérenne, il est peu probable que le travail indépendant soit un marchepied vers un emploi stable. En revanche, des jeunes qui fournissent des prestations de services de haute qualité comme la programmation ou des tâches de consulting ou de communication, acquièrent de l'expérience qui peut ensuite aboutir à des emplois plus stables. Le coût n'est évidemment pas du tout le même selon le niveau de diplôme et cela pose la question de l'accompagnement des jeunes, notamment les moins qualifiés, pour éviter qu'ils soient coupés des possibilités de formation.

GEORGES PLASSAT — On continue de regarder le travail avec une approche sociale qui ne me paraît pas être la bonne. On a en France une terminologie qui a conduit à séparer les professions libérales et le reste. Derrière le mot libéral, il y a une aspiration : profession libérale, profession libre, profession intellectuelle. Ce sont les professions qui vont être « ubérisées » les premières, ce sont celles sur lesquelles la capacité de l'intelligence numérique va être la plus destructrice de valeur et on continue de parler des « petits boulots » ! Il me semble qu'aujourd'hui, en dehors du thème du salariat lui-même, il faut parler tout simplement de travail, de la dignité

du travail et de son utilité. On se rend compte aujourd'hui que le chômage vient essentiellement du fait que l'ensemble de la société veut attirer tout le monde vers des métiers « intellectuels », auxquels tout le monde n'a pas capacité à accéder, ni même la volonté ou le désir de le faire. Il y a pléthore d'activités fantastiques qui permettent aux gens de s'épanouir et d'être utiles. J'ai rencontré une femme remarquable qui m'expliquait que l'évolution de la démographie va nous conduire à avoir besoin, dans les années qui viennent, de beaucoup de gens pour s'occuper des personnes âgées, dont nous allons bientôt faire partie. Actuellement, il n'y a pas de formation pour attirer le monde vers ces métiers-là qui vont être à la fois des métiers de soins et des métiers d'experts. Je lui répondais que dans la distribution aujourd'hui, nous gérons 10 000 magasins. Il est évident que ces magasins vont devoir respirer, il y aura des fermetures, des ouvertures, il y aura des évolutions. La législation aujourd'hui nous demande un temps considérable pour arriver à faire ce travail, c'est extraordinairement coûteux, et c'est pénible : les gens concernés par le sujet sont laminés et ils s'éloignent progressivement de l'envie de rester des salariés. Il faut plus de flexibilité, en défrichant un peu ces lois qui ne cessent de surgir et qui empêchent d'ailleurs les cadres de piloter. Ceux qui étaient déjà nés à l'époque se souviennent peut-être de François Dalle<sup>1</sup> qui avait tenté d'installer les petits boulots en France et qui avait été fustigé par cette sémantique. Il faut cesser de regarder les bons boulots et les petits boulots. Il y a des gens qui vont faire de bons métiers et entre les deux, il y a tout simplement l'envie, la formation, l'éducation et le regard social sur les gens qui sont utiles.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question s'adresse au représentant des pouvoirs publics. La flexibilité et tous ces

---

1. Président de L'Oréal de 1957 à 1984.

emplois courts ne sont soutenables que s'il y a une formation qui les accompagne. En France nous consacrons 32 milliards à une formation qui n'est orientée ni vers les chômeurs, ni vers les jeunes. Comment va-t-on trouver un moyen de donner un appui de formation à celui qui se cherche, qui recherche ?

MARC FERRACCI — Deux réponses. D'abord une réponse ponctuelle consistant à investir pour s'attaquer à ce qu'on pourrait appeler, le terme n'est pas très beau, le « stock » des chômeurs non-qualifiés. Aujourd'hui, il y a une ambition qui est de former un million de chômeurs non qualifiés et un million de jeunes décrocheurs. Pourquoi est-ce que les gens qui sont en contrat court ne se forment pas ? Tout simplement parce que ce sont les employeurs qui sont à l'initiative d'une grande partie des dépenses de formation. Dans les 32 milliards évoqués, il y a le salaire des gens qui vont en formation, il n'y a pas que des actions de formation à proprement parler. Mais il se trouve que les employeurs représentent la majorité des dépenses de formation et, en vertu d'un principe assez simple qui est que celui qui paye décide des contenus et décide aussi des publics, ils investissent plutôt sur les gens qui sont stables dans l'entreprise, en général les plus qualifiés parce que le rendement de la formation est plus important pour ces gens-là. L'enjeu est de donner des droits individuels, sans le contrôle de l'employeur, ce qui n'était pas forcément le cas par le passé avec un droit qui s'appelait le droit individuel à la formation. Dorénavant on veut s'appuyer sur des droits qui sont véritablement à l'initiative du salarié et on veut les renforcer en orientant une partie des financements vers ces droits.

QUESTION DU PUBLIC — J'aurais voulu qu'on aborde la question des temps de vie, soit pour ceux qui veulent monter des activités parallèles, soit pour les jeunes parents ou jeunes grands-parents qui auraient besoin de temps différen-

ciés. Toute une flexibilité autour du temps de travail dans une nouvelle organisation justement du salariat.

DENIS PENNEL — Le mot flexibilité est souvent vu comme un gros mot. Dans ce débat, on a insisté sur le fait qu'il fallait équilibrer flexibilité et sécurité ; on s'est dit que la flexibilité, c'était pour les entreprises et la sécurité, pour les individus. Mais l'inverse est vrai aussi, les entreprises ont besoin de sécurité, notamment de sécurité juridique, par exemple quand elles licencient ; et il y a aussi une demande croissante des individus pour plus de flexibilité dans l'organisation de leur travail notamment sur le temps de travail. Je partage tout à fait ce que vous dites. Le temps partiel en France est un très bon exemple ; deux tiers des individus à temps partiel le font par choix. Dès qu'on parle du marché du travail, de la multiplication des contrats, il faut savoir si c'est un choix de l'individu ou si c'est une contrainte. Si c'est un choix, je ne vois pas pourquoi tout à coup on dirait que ce n'est pas bien, que c'est interdit ou que c'est mal vu. Oui, il faut individualiser le temps de travail pour mieux prendre en compte la spécificité de chaque individu car la population n'a jamais été aussi diverse.

MARC FERRACCI — Sur la question de la gestion du temps, une réflexion est en cours, initiée notamment par un rapport de France Stratégie sur le compte personnel d'activité qui s'appelle « Le compte personnel d'activité, de l'utopie au concret » où on a essayé de réfléchir sur l'agrégation de nouveaux droits et en particulier le compte épargne-temps. Dans ce compte, en rendant les droits un peu fongibles, en permettant aux gens d'arbitrer entre une formation, un congé, le cas échéant une année sabbatique, on pose évidemment de très gros problèmes opérationnels, des problèmes de doctrine. Que met-on finalement dans ce compte ? Simplement des droits à l'activité comme la formation ou l'accompagnement ? Ou est-ce

qu'on met des choses un peu plus vastes qui participent finalement à l'émancipation des gens ? Une autre réflexion est en cours sur ce sujet et beaucoup espèrent élargir progressivement le contenu de ce compte à de nouveaux droits.

QUESTION DU PUBLIC — Je souhaiterais savoir quelles sont les conséquences de l'élargissement de l'assurance chômage en matière de financement ? Est-ce qu'elle sera toujours financée par les cotisations des salariés, des employeurs, et corolairement, quelles sont les conséquences sur le montant des indemnités de chômage, est-ce qu'elles seront toujours proportionnelles au salaire ?

MARC FERRACCI — Ce découplage existe déjà. Vous avez aujourd'hui un socle de droits financé par la collectivité, non pas par l'assurance, le socle RSA. Et vous avez le système assurantiel qui, comme on l'a dit, est financé pour partie aujourd'hui, par des cotisations salariales et pour partie par des cotisations patronales. On a donc déjà ce système à deux étages qu'on retrouve dans d'autres pays. L'idée et la direction qu'on prend, c'est de ne pas remettre en cause le principe de l'assurance au sens où il y aura toujours des cotisations, en particulier les cotisations patronales. Quels seront, *in fine*, les équilibres en matière de financement, entre ce qui relève de l'assurance et ce qui relève de la solidarité au sens propre, c'est-à-dire qui n'est pas ouvert par des droits acquis durant les périodes d'emplois ? Ces discussions vont se poursuivre dans les prochains mois. Les concertations vont commencer avec les partenaires sociaux sur ces sujets-là, même si les projets sont assez clairs au niveau de l'État. Sur l'architecture générale du système, il y a déjà deux étages.

STÉPHANE CARCILLO — En résumé, les nouvelles formes d'emplois sont appelées à continuer à se développer

mais en même temps, le salariat restera probablement très majoritaire dans les années qui viennent. Pourtant, il y a un fort besoin et une grande envie d'autonomie dans le travail, et il y a aussi un fort besoin de flexibilité de la part des entreprises, sous l'influence entre autres, des nouvelles technologies. C'est pour cela qu'il faut des réformes, évoquées notamment par Marc Ferracci, pour adapter le salariat à ces nouvelles conditions, faciliter et surtout sécuriser les transitions entre contrats de travail et entre statuts. Cela pose la question, du côté des salariés, de l'assurance chômage et des formations, et du côté des entreprises, la question de la rupture du contrat de travail et la question de l'assurance chômage avec ce bonus-malus. Enfin, je pense que le dernier point très important est de rénover le dialogue social dans l'entreprise, et de laisser plus de marge de manœuvre aux syndicats et aux représentants des employeurs pour discuter de l'adaptation des conditions de travail au niveau de l'entreprise, alors qu'en France on a eu cette longue tradition de tout organiser au niveau national par le Code du travail.

---

<b>COORDINATION</b>	<b>M. Augusseau</b> ( <i>La Parole aux Étudiants</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>R. Atkinson</b> ( <i>Information Technology and Innovation Foundation</i> ) <b>C. de Bilbao</b> ( <i>General Electric France</i> ) <b>Ch. Cabau-Woehrel</b> ( <i>Port de Marseille</i> ) <b>Th. Mallet</b> ( <i>Transdev</i> ) <b>D. Silvers</b> ( <i>AFL-CIO</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>Ch. Ménanteau</b> ( <i>RTL</i> )

---

MAXIME AUGUSSEAU — Depuis soixante ans, la productivité n'a cessé de progresser. Cependant au tournant du XXI<sup>e</sup> siècle, une prise de conscience des enjeux sociaux et environnementaux a apporté une relecture plus critique des politiques publiques qui avaient fait de la productivité leur seul et unique but. Certes la hausse des taux de productivité a permis aux pays de se reconstruire puis de s'enrichir après la Guerre et à d'autres de sortir de la pauvreté. Mais cela s'est fait au détriment des équilibres environnementaux. De plus, le développement économique, est cycliquement rythmé de crises et donc d'un lot de drames sociaux et il s'accompagne d'un renforcement des tensions sociales dues au mauvais partage des richesses, tout cela dans un contexte budgétaire serré et la plupart du temps déficitaire.

Avant de faire du concept de productivité le responsable ou la solution de tous nos maux, il convient de voir que c'est d'abord un indicateur derrière lequel se cachent des problématiques bien plus complexes. Je rappelle que, selon l'INSEE, la productivité est définie comme un rapport en volume entre une production et les ressources mises en œuvre pour l'obtenir.

Premier sujet de réflexion, la productivité est un rapport et donc la hausse de la productivité peut vouloir dire faire mieux avec moins et s'apparenter à une amélioration du processus de production. Alors, oui la productivité est absolument nécessaire pour faire face à des défis à venir, celui du vieillissement de la population dans nos sociétés développées, celui d'accompagner la transition écologique de notre modèle économique – mais elle n'y suffit pas –, enfin de répondre au défi de développement des économies émergentes où la productivité passe par des dépenses d'infrastructures, et où des hausses de productivité sont nécessaires pour sortir des populations entières de la pauvreté.

Deuxième sujet de réflexion sur lequel j'espère que nous passerons un peu de temps pour comprendre comment est vécue la quête de productivité, la recherche de l'augmentation de la productivité, au sein des entreprises et des administrations et à l'échelle des individus. Toujours plus de productivité, pour certains, est synonyme de toujours plus de rentabilité, on l'a constaté avec la délocalisation de l'usine Whirlpool d'Amiens par exemple.

En d'autres termes, est-ce que l'aspiration à toujours plus de productivité ne serait pas vécue comme toujours plus de contraintes et serait donc en contradiction avec les principes de bien-être au travail ?

Troisième sujet de réflexion, la répartition des gains de productivité. C'est une question primordiale car le capital aujourd'hui est mieux rémunéré que le travail et les richesses sont, à mon sens, trop concentrées ce qui entraîne des déséquilibres



d'abord sociétaux car la classe moyenne a tendance à se raréfier – c'est Joseph Stiglitz qui le dit dans *Le Prix de l'inégalité* –, cela entraîne aussi des déséquilibres macroéconomiques importants car le travail étant bon marché, on n'investit plus assez et on se contente d'exploiter la main-d'œuvre bon marché des pays émergents. Il est urgent d'imposer une meilleure répartition des gains de productivité, et ce rôle est celui des pouvoirs publics mais aussi des syndicats, Damon Silver est ici pour en parler.

Quatrième sujet : on a constaté que la quête effrénée de gains de productivité amenait des désastres environnementaux terrifiants. Entre autres exemples, l'usage du plastique qui a considérablement fait baisser les coûts des emballages alimentaires, mais qui aujourd'hui pollue le monde entier. Cette quête a également entraîné aussi des désastres sociaux, j'ai parlé de la délocalisation conséquence directe de la division internationale du travail, qui a eu des conséquences indirectes comme la perte des savoir-faire ancestraux. Je prêche pour ma paroisse : en tant que boulanger et après avoir fait études supérieures, j'ai complètement changé de cap et je suis allé vers un métier qui a pour moi plus de sens.

Enfin la productivité est intrinsèquement liée à la législation et aux aléas conjoncturels. Législation d'abord car les règles qui définissent un marché délimitent aussi des champs potentiels de productivité. Ainsi Nicolas Hulot a annoncé que d'ici 2040, il souhaite interdire les voitures à moteurs thermiques, pourrait créer un choc de productivité et des efforts importants en recherche et développement. Aléas conjoncturels ensuite, car ils perturbent la notion de productivité sur le temps long, par exemple, en fonction des changements du prix du pétrole, certaines dépenses en R&D seront maintenues ou abandonnées. Dernier thème de réflexion, on pourrait s'interroger sur la corrélation entre productivité et baisse du temps de travail. Dans le contexte de robotisation, de l'intelligence artificielle,

des usines 4.0, le travail peu qualifié tend à disparaître ce qui entraîne une hausse du chômage chez les travailleurs sans formation. Comment gérer cette transition, comment sécuriser les parcours et faire accepter des gains de productivité par une population qui s'en trouve exclue ?

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Nous allons entrer dans les problématiques de productivité par la question des transports. C'est un sujet de réflexion particulièrement intéressant dans la mesure où ils sont le fait d'acteurs publics, même si en réalité ils peuvent être tenus par des sociétés de statut juridique privé. Ils dépendent aussi des autorités, du régulateur qui peuvent freiner finalement leurs potentiels de productivité.

Dans ces conditions, comment peut-on gagner en productivité et comment marie-t-on qualité de service et productivité sans être pénalisé.

THIERRY MALLET — Je voudrais illustrer le thème de la productivité, au travers des transports, notamment des transports publics. Pour une entreprise de transport public comme Transdev, la productivité est une obligation quotidienne, car nous dépendons effectivement du prix que vont payer les passagers, des subventions des collectivités locales... donc pour nous faire des efforts de productivité, c'est le but de toute innovation.

Je vous donne un exemple d'efforts de productivité qui nous ont permis aujourd'hui, à Eindhoven aux Pays-Bas, de passer d'une flotte qui était historiquement constituée de bus classiques, à 200 bus totalement électriques pour le même coût pour les usagers et pour la ville. C'est un effort de productivité dont d'ailleurs le bénéfice va à la collectivité locale et aux usagers. C'est la productivité en continu... La productivité est effectivement profitable dans la mesure où elle a un sens.

Je reviens au thème de la ville qui est très lié au thème des transports : nos villes ont été conçues en fonction des moyens de transport disponibles, la marche d'abord, puis le cheval, puis les chars à bœufs, puis le train et le tram et enfin la voiture. Et comme la voiture nous a donné la capacité de faire des villes plus grandes, plus étendues, c'est ce que nous avons fait, sans nous poser de questions et aujourd'hui nous en sommes à courir pour arriver à équiper et organiser les transports dans ces villes.

Aujourd'hui on s'aperçoit que ces villes qui sont étendues, ces villes qui partagent, ces villes qui séparent, qui spécialisent les activités, ne sont pas forcément des villes heureuses. Ce sont des villes dans lesquelles on voit exploser les encombrements ; dans le cas de la région parisienne, ce sont, pour les automobilistes, près de 90 heures par an d'encombrements – 12 heures de plus qu'en 2015 –, c'est une qualité de l'air qui s'est dégradée : huit habitants sur dix en milieu urbain, et plusieurs fois dans l'année, ont une qualité d'air en dessous des normes, et on voit bien toutes les externalités négatives qui en découlent. Aujourd'hui nous retravaillons justement sur ce que vont être la ville durable et ses transports. Dans cette ville durable on revient d'ailleurs à des concepts de proximité, on veut des quartiers équilibrés, des quartiers mixtes, des quartiers qui mélangent. On veut avoir rapidement accès à des services de logements, d'éducation, de santé... On va retrouver cette logique de proximité et d'autonomie également dans le domaine des transports. On va par exemple s'intéresser aux transports mais aussi aux personnes qu'on transporte, ça semble élémentaire mais jusqu'à présent, on n'avait pas tellement réfléchi au fait que les gens ne prennent guère les transports publics pour le plaisir ; ils les prennent car ils ont un but, ils vont chez le médecin, ils rendent visite à quelqu'un... il est donc important de se préoccuper de l'expérience des passagers, de se dire qu'il est peut-être plus important de

passer vingt minutes dans de bonnes conditions où le temps n'est pas perdu, où on peut lire, se reposer plutôt que de perdre dix minutes compressé dans un bus ou dans un métro. On passe donc de la logique du temps perdu à celle du temps utile.

Autre exemple, on va s'occuper chez Transdev du premier et du dernier kilomètre, c'est-à-dire de la manière dont les gens arrivent au point de départ de leur moyen de transport et comment ils se rendent à leur point d'arrivée exact. Comment servir demain les désirs de mobilité de chacun. Aujourd'hui le transport public n'est pas forcément partout un service public puisque si vous n'avez pas de transport à proximité de chez vous, il faut prendre la voiture... Comment va-t-on traiter ces territoires et offrir cette proximité qui inclue tout le monde, car il ne faut pas oublier que les transports publics sont un facteur de cohésion et d'intégration sociales ? On sait bien que la ville de demain devra être une ville intégrée... la sécurité, le sentiment d'appartenance, seront les fruits de cette cohésion. Il va falloir travailler davantage sur les transports du quotidien, c'est-à-dire les TER et les bus qui transportent des millions de personnes, plutôt que les transports exceptionnels.

Sur tous ces points il va falloir anticiper en prenant en compte des ruptures importantes et prochaines dont par exemple la voiture autonome. On va redonner du temps aux automobilistes mais on va également chambouler des modèles : aujourd'hui Transdev emploie 83 000 salariés, 65 000 chauffeurs... Que deviennent ces chauffeurs demain ? Quelles missions vont-ils accompagner ? Il est vital que cette productivité qui nous fait progresser ait un sens, qu'elle soit accompagnée...

Les progrès de productivité s'accélèrent. Autrefois, les changements s'effectuaient sur plusieurs générations ; au début du XX<sup>e</sup> siècle on est passé à un changement majeur par génération, aujourd'hui, les changements des technologies sont intra-générationnels, il y en a plusieurs au cours d'une carrière.

Pour que cette productivité fonctionne, il y a, à mon avis, deux conditions. La première est celle d'un contrat social qui permette de l'accompagner et l'anticiper. Il ne faut pas qu'avec cette productivité qui s'accélère une partie de la population devienne obsolète, totalement décalée, en dehors du circuit, il faut donc l'accompagner. C'est ce qu'on a commencé à faire chez Transdev avec les chauffeurs : on travaille sur la technologie avec Renault-Nissan, sur les voitures autonomes et sur leur évolution.

La deuxième condition, paradoxalement, c'est de se donner le temps. Dans le domaine de la productivité, c'est bien d'innover, c'est bien d'inventer, mais il faut aller sur le terrain, il faut mesurer toutes les externalités y compris négatives, il faut se donner le temps de tester, d'essayer et ne pas avoir peur de changer de route si on s'est trompé car il faut admettre qu'on peut se tromper – on s'est trompé dans le passé en faisant des villes trop grandes, il faut avoir le courage d'en faire de plus petites. C'est d'ailleurs le sens de ce que disait Talleyrand « Doucement, je suis pressé. »

Aujourd'hui, tout s'accélère, c'est maintenant qu'il faut prendre le temps et pas simplement faire parce qu'on peut faire...

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Corinne de Bilbao, vous êtes à la tête de General Electric France, et c'est une vieille histoire car ça fait plus de 100 ans que vous êtes implantés sur le territoire national. Comment une entreprise comme la vôtre fait-elle pour gagner en productivité ?

CORINNE DE BILBAO — Avec 16 000 salariés, General Electric représente beaucoup d'activités industrielles en France. La productivité, telle qu'elle est traditionnellement définie, c'est-à-dire produire plus avec moins de moyens, n'est pas ou en tout cas n'est plus un enjeu pour nous. Si on s'en

tient au territoire français, on se rend bien compte que pour la France non plus, ce n'est plus un enjeu puisque les Français sont parmi les plus productifs au monde, au 7<sup>e</sup> rang selon les études de l'OCDE, juste devant l'Allemagne. On comprend donc que la productivité n'est plus la vraie question et qu'il s'agit maintenant de produire mieux. Qu'est ce que cela veut dire ? Il faut produire plus parce qu'il y a un besoin de croissance, parce qu'il y aura neuf milliards d'habitants sur la planète d'ici à 2050, et qu'il y a encore 1,3 milliard de personnes qui n'ont pas accès à l'électricité. Donc besoin de croissance et en même temps, il faut produire mieux car on ne peut plus produire sans partager les gains de cette productivité. Comment faire ? Quels facteurs sommes-nous en train d'étudier et quels sont les véritables enjeux ?

Chez GE, nous pensons que l'innovation est le facteur qui va permettre d'accompagner sereinement ce besoin de production et ces mutations technologiques qui sont extrêmement rapides. C'est la capacité à innover rapidement, à s'adapter au marché, aux besoins de croissance qui va faire que demain, nous allons pouvoir gagner en productivité tout en ayant une croissance équitable. L'autre facteur important est celui de la flexibilité : dans nos usines, il s'agit évidemment de produire mais aussi, surtout, d'être agile, de pouvoir nous adapter très rapidement à des mutations technologiques qui se sont accélérées.

Cela nous amène à parler d'innovations technologiques. Chez GE, on voit deux tendances principales qui vont permettre de réindustrialiser le pays et de créer de nouvelles opportunités. C'est d'une part la numérisation de l'économie : on se rend compte que, grâce au *big data* et à une meilleure gestion des données, on est aujourd'hui capable d'être plus efficace depuis la conception jusqu'à la production. On peut générer des gains de productivité de 10 à 30 % dans tous les secteurs d'activité. En même temps, on peut passer à une production plus individuelle : on était sur une production de masse générée par les

économies d'échelle, on est passé à une production plus individualisée, toujours compétitive et basée sur la technologie, c'est dire l'ampleur du changement.

Un mot sur l'impression 3D : le facteur du coût du travail dans la productivité était jusqu'à présent un élément important, or, on se rend compte de plus en plus que pour l'impression 3D, la localisation n'est plus un facteur pertinent puisqu'on peut produire n'importe où, des composants à haute valeur ajoutée, indépendamment du coût du travail. C'est une formidable opportunité pour recréer des activités industrielles dans nos pays. En France, c'est une opportunité de croissance et même de croissance durable, car plus personne ne veut d'une croissance qui continue à détruire la planète... L'impression 3D est intéressante, parce qu'elle permet de produire sur place : beaucoup moins de transport, de logistique, donc forcément moins de consommation d'énergie.

Enfin, rien de tout cela ne peut fonctionner si on ne remet pas l'homme au cœur du système de production. Et il faut bien reconnaître que nos entreprises, au cours des dernières années, n'ont pas toujours su accompagner correctement ces mutations technologiques et force est de constater qu'on a laissé des gens au bord de la route.

À côté des politiques et des syndicats, les industries ont un rôle à jouer, elles deviennent un acteur principal, c'est à nous aussi de former et de nous adapter pour pouvoir recruter. Un exemple : nous sommes beaucoup dans le secteur des renouvelables et nous avons beaucoup de mal à trouver des gens qualifiés. Dans notre usine de Saint-Nazaire nous avons conclu un partenariat avec Pôle emploi et avec des agences d'intérim nous avons recruté, essentiellement des femmes, qui ont été formées à construire des éoliennes ! Cela veut dire que le rôle des industriels devient de plus en plus important y compris aussi pour accompagner nos propres salariés.

Je voudrais juste terminer sur la confiance, ce facteur invisible que Kenneth Arrow<sup>1</sup> décrivait comme le régisseur de l'économie : la confiance des consommateurs à consommer, des investisseurs à investir, est très importante dans un pays c'est un facteur capital pour l'ensemble des acteurs.

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Nous sommes très privilégiés puisque nous avons avec nous Christine Cabau-Woehrel qui dirige le port de Marseille Fos, et qui, je le souligne est l'unique directrice d'un grand port en France. Comment fait-on pour augmenter la productivité du grand port de Marseille qui n'est pas exactement réputé pour ça ?

CHRISTINE CABAU-WOEHREL — Effectivement je vais vous parler de productivité sous l'angle maritime et des infrastructures. Je commence par vous donner quelques chiffres pour définir le cadre :

- en 1970 le premier port du monde en conteneurs était le port de New York et il traitait 970 000 conteneurs par an, en 2015 le premier port du monde est Shanghai qui traite 36 millions de conteneurs par an !
- Il y a 122 ports millionnaires en TEU (*twenty-foot equivalent unit*) dans le monde, et 13 qui traitent plus de 10 millions de conteneurs par an dans le monde. Au niveau global, ce sont 575 millions de conteneurs dont 357 millions en Asie et 76 en Europe.

Les ports en connaissent donc un rayon sur la productivité et l'adéquation avec les infrastructures !

On peut également regarder la productivité chez les armateurs, recherchée au gré des concentrations successives et des alliances. Il y a encore peu d'alliances en 2010 puis six méga alliances en 2012, quatre en 2015 et trois en 2017.

1. Économiste américain, un des fondateurs de l'école néoclassique moderne, il a reçu le Prix Nobel d'économie en 1972 avec John Hicks.



Vous connaissez les plus grands transporteurs en conteneurs :

- Maersk le premier est un Danois, avec une capacité de 3,4 millions de TEU.
- MSC (3 millions).
- CMA CGM dont le siège est à Marseille (2,3 millions).

Il est intéressant de constater que sur les cinq premiers grands armateurs du monde, quatre sont européens.

En 2008, un très grand porte-conteneurs faisait 9 000 TEU, en 2017 la jauge est à 20 000 TEU, donc la productivité en matière d'économie portuaire et maritime nous pousse toujours plus loin, toujours plus avant... il y aura certainement des limites à cette productivité-là.

Une nouvelle tendance, sans doute irréversible, est apparue en 2010 avec la hausse du prix du fuel : les navires doivent passer le moins de temps possible dans les ports afin de pouvoir faire les traversées maritimes à *eco-speed*, vitesse économique qui permet de faire tourner les méga-moteurs en consommant le moins possible.

On exige donc une productivité de plus en plus grande dans les ports pour pouvoir ralentir la vitesse entre les ports et consommer aussi peu de fuel que possible. Cela a évidemment un impact sur le temps de transit des marchandises et sur le *lead-time* des importateurs et des exportateurs. Pour servir ces clients exigeants, les ports dont Marseille, ont mis en place toute une série d'indicateurs de performance :

- le temps d'attente de prise de pilote à l'arrivée du navire,
- le temps moyen jusqu'à la mise à quai du navire,
- la productivité au portique : nombre de portiques par navire,
- la productivité à terre car c'est à terre que se gagne la bataille des ports : temps de rotation des camions dans le terminal, temps de chargement des trains, temps de chargement des barges, temps des formalités de douanes électroniques, à noter qu'en France, c'est quatre minutes, ce qui n'est pas mal !

Ces indicateurs doivent être efficaces et doivent montrer que la chaîne fonctionne avec la plus grande fluidité possible. Cette productivité de la marchandise est naturellement déclinée sur les croisières avec ces méga-navires qui embarquent 6 000 croisiéristes. Mais ce modèle de productivité a tendance à s'essouffler : en Europe, 76 millions de TEU sont traités annuellement dont 50 millions dans les ports du Nord et plus de 30 millions sont traités par trois ports : Hambourg, Anvers et Rotterdam. Et c'est là qu'on se rend compte que le continent européen qui dispose de deux façades maritimes efficaces et bien reliées, n'en utilise finalement qu'une, en mode hyper-consolidée et que ce modèle s'essouffle parce que les modes de transport terrestre, les infrastructures qui assurent le passage des conteneurs (autoroutes, réseau ferroviaire, disponibilité de wagons, de sillons) ne sont pas duplicables indéfiniment et la congestion terrestre s'accroît, engendrant retards, surcoûts et pénalisant *in fine* la compétitivité européenne. On se rend compte que la concentration des volumes qui alimente la productivité jusqu'à une certaine limite, atteint peut être aujourd'hui son point d'inflexion et que le *big* n'est plus si *beautiful* ! Il faut donc trouver des moyens de mettre en place des alternatives, d'autres routes... et faire prendre conscience qu'il n'y a pas qu'un seul chemin et que la façade sud-européenne et une combinaison différente entre trajets maritimes et terrestres doit être pensée différemment.

Nous avons aussi une responsabilité en termes de transport sur la problématique de l'empreinte carbone et que maintenant être *beautiful*, c'est être *smart*. Plutôt que parler de productivité, nous sommes peut-être entrés dans l'ère de la réactivité intelligente et des *smart ports*.

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Vous nous avez fait comprendre la discontinuité de la chaîne productive d'un grand port et la complexité des intérêts en jeu qui ne vont évidemment

pas tous dans le même sens. Damon Silvers, vous réfléchissez à ces paradoxes de la productivité pour le compte de l'AFL-CIO, un très grand regroupement de syndicats, 55 à l'intérieur de l'AFL-CIO, près de 13 millions de salariés affiliés. Comment peut-on penser différemment la productivité aujourd'hui ?

DAMON SILVERS — I will talk about several paradoxes of productivity. Let me be clear that I speak for the American labor movement; I do not claim to speak for the French labor movement, who would speak for themselves. The first thing is that we are very fortunate to have heard from my colleagues on this panel, because if you listen in detail to what you have heard from the transport sector, the manufacturing sector and the maritime sector, you will have heard already in detail what I am about to talk about in generality.

Let me begin with this. Productivity is a ratio, and it is very important to understand that most of the time we talk about productivity we are having a conversation about labor productivity. There are other kinds of productivity –there is productivity of energy use, and productivity can be measured in relation to all sorts of factors of production, but the politically hot topic is labor productivity, and there is a fundamental misunderstanding about what it is, which creates a lot of difficulties in the conversation.

It has nothing to do with compensation. It is the ratio of output to hours worked, so if you move a factory from a developed country to a developing country and cut the wages by 90%, and you use the same technology and the same production processes, there has been no productivity impact whatsoever. Similarly, if you cut the wages of the employees of a factory in half and leave the factory in place, and you use the same technology and the same production processes, there is no productivity impact whatsoever –you simply impoverish people.

The only productivity impact you have is that you put one more brick in the wall of obstacles to actually increasing productivity, because the ability to increase productivity over time depends upon having an overall economic system that enables investment in the productivity of your workforce. When you impoverish a workforce, you fundamentally undermine the preconditions for productivity. You should clearly understand something: it is the view of the American labor movement that productivity is not only good but is indispensable. Productivity gains through improved technology fundamentally underlie the improvement in the living standards of working people over the last several hundred years, but also must continue and must accelerate if we are going to address the fundamental challenges the world faces around issues such as inequality, climate, etc., and this is particularly important for developed countries.

This is particularly important for France, for the US, for countries that seek to maintain a broad-based prosperity in a world of global competition. There is no way for our societies to do that unless we accelerate productivity growth. We heard earlier in this conference from Professor Barry Eichengreen<sup>2</sup>, who is the primary expert on the problem of secular stagnation. His presentation conclusively showed that the root of secular stagnation is the failure to deploy technological innovation in our production processes. This is a productivity problem, and the question we have to ask is, while we have the innovation, why it is not being deployed. He pointed out that, of all the major economies in the world, only India and Indonesia are showing sustained productivity growth at historic levels. The reason for this, fundamentally, is that when you look at the secular decline in business investment, particularly in the more neoliberal societies, the US decline has been dramatic since the 1980s. All the myth that you hear about Silicon Valley cannot hide the fact

---

2. Voir la session 4: « Doit-on craindre une stagnation séculaire ? »

that business investment in the US has fallen since 1980 and shows no sign of recovery, and it has fallen further since the crisis.

Secondly, public investment has fallen to levels far below that of the post-war era. We just heard about the consequences of that in terms of the productivity of French ports. It is much more severe in the US, where the public investment deficit is building to in excess of USD 4 to 5 trillion – trillion, not billion.

Why has this happened? There is no way to deny, particularly in the aftermath of the financial crisis that the roots of both the decline of business investment and the decline in public investment lie in the economic myths of neoliberalism. Regarding business investment, this has to do essentially with the financialization of our major economic enterprises and the ability of those enterprises to sustain, essentially, the capital investment needed to make their workers more productive, and the fact that downward pressures on wages, essentially politically driven downward pressures on wages, have made it actually irrational to invest.

Why invest in expensive equipment when you can hire cheap workers?

That is why I said a moment or two ago that when you cut wages in half you are not affecting productivity at all except, systematically, you are undermining it. Regarding public investment, the problem is essentially the completely mistaken belief that somehow financial markets will provide public investment, when there is absolutely no evidence that they will do so, and where the devotion of politicians, the media and academics to that proposition has simply led to the collapse of competitiveness and productivity in the societies that embrace it.

France does not embrace this idea as profoundly as the US does I think your infrastructure deficit is still measured in billions of euro; ours is measured in trillions. The size of your infrastructure deficit is a measure of how stupidly you

embraced neoliberalism, and it is also a measurement of how much danger you are in as a society –and we are in much more danger than you are –of fundamentally falling behind in the global competitive environment.

Therefore, the question that we have to address here is how we build the social consensus and the public policies; how we build the political economy, to actually drive the kinds of productivity increases that we need through both public and private sector investment, and by re-linking productivity gains to wage growth. You cannot build public support for the investments you must make if you cannot link productivity gains to wage growth, and that is the true challenge of productivity today.

CHRISTIAN MÉNANTEAU — On voit bien que la question posée par Damon Silvers est celle de la répartition des gains de productivité. Comment tout cela va-t-il tourner avec la robotisation et l'introduction de l'intelligence artificielle ?

ROBERT ATKINSON — I lead a think-tank in Washington, ITIF.org, focused on innovation and productivity. I am glad Damon went ahead of me, because he saved me from defining productivity. It is a simple measure – output per unit of input. The topic on this panel is whether we need more productivity. I could just stop right now because the answer is yes. I could also stop by saying I agree with 99.9% of what Damon just said, but I will not stop because I came all this way!

I do not think it is a complex issue; it is a very simple issue. We need more productivity. There will be a time when this will become a moot issue, and that will probably be about 400 years from now, when we can earn about EUR 500 000 a year by working five hours a week. That is how long it will take, by the way, at current rates of productivity, to get to that level, the level I want to live at right now. Unfortunately, I cannot.

This is a particular problem for France. During the period of 1975 to 1995, France was closing the gap with the US on productivity. The US was more productive, but each year France was closing that gap. That gap has widened every year from 1995 to 2014, which was the last year I looked at. That to me bodes a crisis, and yet what I often hear in France is, “We are not doing that well on it. Why don’t we just reject the entire concept, and we don’t have to worry about not doing well?” It is a little bit like losing in what you call football – we have a losing team, so we will just pretend we do not care about football anymore. That would be a huge mistake –as Damon said, you cannot be competitive in the global economy without productivity, and you cannot increase standards of living without productivity. I wish I had EUR 25 000 here with me for my little experiment, but I do not –I have EUR 25, which are actually the last I have left on this trip, so I hope they last long. Pretend this is € 25 000– how many in the room would not want me to give them this?

My point being, you cannot have € 25 000 extra if you do not raise productivity – end of story. Why do people feel that productivity is so suspect? You have heard a lot of different things here today –somehow it is bad for government finances. That is completely wrong. Every 0.1% increase in US productivity leads to USD 50 billion in government revenues. Higher productivity is the major solution to the US government fiscal crisis. We hear about the environment, and there is really only one way to solve the climate issue, which is an area we focus a lot on –that is through innovation, and there is really only one way to boost clean energy innovation, which is to pay for it, and you cannot do that without higher productivity.

The major concern right now is “robo-phobia”–I just wrote a magazine article, a cover story called “Against Robo-phobia”. This is a new worry. John F. Kennedy created a presidential commission in 1962 on what automation would do to jobs and

how we would work in a world without jobs. It never happened, and there is a really simple reason it never happened – companies like GE do not increase productivity with the idea of wasting money. When GE increases productivity, it will do it so it will be able to pay its workers more, sell things for less, or maybe make a little profit at the same time. That money goes back into the economy, and people buy things.

Economists have a term they call it the “lump of labor fallacy”. The lump of labor fallacy is that, if GE eliminates a job because it puts in 3D printing, that worker is out of a job and will never get a job back again. That is simply wrong, historically and in the future, because when we get more money, when I give you that EUR 25 000, how many of you will put it in the back yard underneath a pile of leaves? How many of you will spend a lot of it? I do not know what you guys are doing, but I assume most of you are being shy. I will buy good French wine, and I will come to Provence for five weeks’ vacation next year and rent a house because I will be able to afford it, and that creates jobs; end of story. I really think that is the way we think about it.

The last point I will make is that Damon really hit the nail on the head with what he called neoliberalism, what I would call neoclassical economics. It really leads to a faulty recipe here. Neoclassical economists, basically, from Paul Krugman to Gregory Mankiw to many others, admit that neo-classical economics knows nothing about productivity. They admit that they do not know how to raise it, they do not know how to do anything about it, and so we default to this position that the market maximizes productivity and that the role of government is to redistribute it. It is a fundamental mistake –there are many things government could do to drive productivity. Damon talked about some –supporting innovation, supporting investment in infrastructure, supporting private sector investment. These are all things that can drive productivity, and governments in our view need to get that right.



CHRISTIAN MÉNANTEAU — Maintenant que nous en savons plus sur la productivité, sur la manière de la développer, pourrions-nous revenir sur ce concept un peu mystérieux de *smart port* ?

CHRISTINE CABAU-WOEHREL — Le *smart port* n'est pas un concept fumeux de communication, c'est une déclinaison extrêmement concrète des outils à mettre en place pour allier efficacité industrielle et logistique à nos ambitions d'efficacité environnementale et sociétale. Les ports sont traditionnellement des endroits dont on pense qu'ils sont pollués, inefficaces et inamicaux avec l'environnement... Au port de Marseille, nous avons décidé de décliner ce concept de *smart port* en trois grandes briques complémentaires.

La première est de mettre l'économie numérique au service de la fluidité et de la fiabilité du passage portuaire ; il s'agit des applications numériques, les *cargos community system* et la dématérialisation des procédures d'escale-navire et la régulation numérique des flux de camions pour éviter les congestions, le *tracking* des conteneurs par des systèmes GPS... tout ce qui va faciliter la chaîne de la marchandise proprement dite... ça c'est une première brique qui permet finalement d'augmenter la productivité, mais dans une vision de chaîne globale et avec une participation de tous les acteurs, qu'ils soient les transporteurs maritimes, les transporteurs ferroviaires, les transitaires, les services de la douane, les services de l'État, etc.

L'autre brique importante, pour les ports, c'est la déclinaison industrielle et logistique de l'économie circulaire au service d'un écosystème durable. C'est la question de savoir comment on peut aider les industriels et les logisticiens présents sur les territoires portuaires à verdir la chaîne de transport sans pour autant perdre leur compétitivité. On pense souvent que devenir plus vertueux en matière d'environnement coûte très cher et que les gestionnaires d'infrastructures

que nous sommes doivent mettre en place des moyens pour permettre aux industriels de passer à des concepts un peu plus vertueux mais sans, pour autant, perdre leur compétitivité. Donc il s'agit d'une quantité d'innovations, de nouveaux développements qui sont propres aux zones portuaires : la géothermie marine, la filière de l'avitaillement au GNL – gaz naturel liquéfié, carburant marin le moins polluant et le moins émetteur de tous types de particules qu'on puisse imaginer – le branchement des navires à quai, la mise en place de synergies industrielles autour de plateformes dédiées à l'économie circulaire où les flux sortants de certaines industries peuvent devenir les flux entrants d'autres industries et enfin, pour Marseille qui est un grand port hydrocarbure depuis 50 ans, devenir et rester le leader des énergies renouvelables, éolien, offshore flottant, photovoltaïque, filière hydrogène, etc. C'est aussi la promotion du report modal, le transport massifié, comment décliner les infrastructures de manière à ce que nous puissions mettre en place des autoroutes ferroviaires, des autoroutes maritimes et faire en sorte que ce transport puisse se faire de plus en plus sur mode massifié. Enfin, le numérique au service des mesures d'indicateurs de qualité environnementale, en temps réel : qualité de l'air, qualité de l'eau, nuisances sonores pour que, enfin, le monde qui nous environne puisse se rendre compte que les ports sont des entreprises qui ne sont pas d'affreux pollueurs !

Enfin, la troisième brique de ce *smart port*, c'est le fait qu'à Marseille, nous sommes au carrefour international des câbles sous-marins pour le *big data*. Marseille est en train de devenir un *hub* de données avec une place privilégiée pour les *data centers* : les câbles sous-marins, comme leur nom l'indique, sont dans l'eau, et les *data centers* ont intérêt à se positionner au bord de l'eau parce qu'ils ont besoin de circuits de refroidissement. C'est donc cette place géographique de *hub* de données qui peut créer une quantité de déclinaisons sur un *cluster* de technolo-

gies innovantes, de technologies numériques. La géographie est en général assez têtue : quand vous êtes depuis 2 600 ans un port, vous restez un *hub* de passagers et de marchandises, aujourd'hui un *hub* de données numériques. Plus que de productivité, je préfère donc parler de réactivité intelligente au service de nos clients, pour l'efficacité et la relance de la machine économique autour de l'industrie portuaire.

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Quelle approche a la General Electric de l'introduction des nouvelles technologies pour gagner en productivité tout en gardant du travail aux salariés qui sont déjà des salariés historiques de l'entreprise ?

CORINNE DE BILBAO — Dans les précédentes mutations technologiques, et c'est reconnu, les industriels n'ont pas toujours bien accompagné ces mutations. Cet accompagnement est d'autant plus important aujourd'hui que ces transitions technologiques vont très vite que ce soit le numérique, l'impression 3D, etc.

Le constat est double, d'une part on est face à l'hybridation des métiers. Les métiers vont requérir plusieurs compétences : aujourd'hui par exemple il faut que vous soyez à la fois un mécanicien, un électricien mais que vous ayez des connaissances en *software*. Le système éducatif n'est pas préparé à cette polyvalence.

Le deuxième constat est qu'on évolue vers des métiers de plus en plus qualifiés, qui demandent donc que l'on accompagne les salariés. Là encore les entreprises sont au cœur du sujet car elles vivent les cycles dans l'immédiateté, elles sont dans le temps court, alors que dans le système éducatif, on est souvent sur des temps longs.

C'est un problème à trois pans : on ne peut pas travailler uniquement avec les salariés les plus qualifiés et d'ailleurs, souvent dans nos secteurs d'activité on ne trouve pas toujours

les ressources adéquates pour nos nouveaux métiers. On a investi aussi en termes de recrutement pour faire des partenariats avec des écoles, avec le système éducatif. On a investi dans un programme de *e-learning* pour apprendre à coder à nos salariés, à différents niveaux selon l'endroit où ils se trouvent.

Il y a toute une réflexion à mener avec les industriels, les pouvoirs publics, les partenaires sociaux sur comment on va arriver à transformer ces formations par rapport aux besoins de l'entreprise. Il y a souvent un décalage sur lequel les industriels ont un rôle à jouer. Il faut se poser la question de l'apprentissage. Remettre les salariés au cœur du système productif c'est un vrai sujet car on ne pourra plus faire comme avant...

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Votre métier n'est pas d'être formateurs, c'est plutôt de fabriquer avec les meilleurs technologie et aux meilleurs prix... et c'est la même chose dans le domaine des transports. Chez Transdev peut-on s'atteler à un chantier de formation de grande envergure ?

THIERRY MALLET — Une entreprise comme Transdev est d'abord une entreprise d'hommes et de femmes qui aident des hommes et des femmes à se déplacer tous les jours : 83 000 personnes dont 35 000 en France qui tous les jours conduisent des bus, des trams, des métros ... ce sont des gens que nous formons au quotidien et pas seulement à leur métier de chauffeur, mais aussi à leur métier d'accueil : ce sont nos ambassadeurs sur le terrain, aujourd'hui ce sont ceux qui, avec un sourire, vous accompagnent le matin pour monter dans le bus. En ce moment nous commençons à réfléchir avec eux à l'évolution de leur métier et à ce qu'ils seront demain. La plupart des employés de Transdev vont passer parfois 20 ou 30 ans chez nous et cette obligation de les accompagner est quotidienne, et je considère que c'est l'obligation des entreprises en général. Nous le faisons en partenariat avec des universités, avec des

écoles, etc. Cette obligation d'accompagner est pressante dans un monde qui va de plus en plus vite : autrefois les accélérations se faisaient sur une génération, vous aviez à peu près le même travail pendant toute votre carrière, aujourd'hui au cours de votre carrière vous aurez probablement plusieurs métiers différents, plusieurs postes différents.

Dans ce domaine, il est essentiel d'établir un dialogue au sujet de la gestion prévisionnelle de l'emploi, c'est-à-dire de commencer à se demander dès maintenant, et compte-tenu des évolutions, où nous serons dans cinq ans. De quelle catégorie de salariés aurons-nous besoin ? Comment devons-nous les former ? Je suis convaincu que la productivité ne peut pas se faire sans l'humain, que la productivité ne s'améliore pas aux dépens des employés... On ne peut pas se permettre de créer du stress et il faut anticiper et anticiper tout le temps.

QUESTION DU PUBLIC — This question is mostly for our American guests. I am a student in economics, and the first thing we are taught is the Solow growth model, in which we are told that there are three product factors, K for capital, L for labor and I for innovation, and when we start playing with this model, the first thing we do is equalize it to one, and so we take out the innovation factor from this model. My question is why take this factor out? Why does neoliberalism take this factor out of production?

ROBERT ATKINSON — There was a famous US economist, Moses Abramovitz<sup>3</sup>, back in the 1950s. Robert Solow at MIT had a model of where GDP growth and productivity come from, and he had these variables, some around capital intensity, scale economies, education, and then there is the factor that is not in the model at the end, and that was 70% of

---

3. 1912-2000, économiste américain, théoricien de la croissance sur le long terme.

the model; the beta coefficients on the identified variables only explain 30% of the model. Abramovitz called that the measure of our ignorance; in other words, we are ignorant about where productivity comes from.

There has been some progress since then, but generally most economists treat innovation as exogenous. However, some economists, like Paul Romer<sup>4</sup> and Philippe Aghion, have tried to put it as endogenous growth theory. There are not very many of them, and so they tend to be in the minority. Economists fundamentally do not really know very much about enterprises, they do not know very much about work organization, they do not know very much about technology; what economists know about are markets. That is what economists study, price-mediated markets. That is a very small part of the economy, when you really think about it. There are economists out there who study this and write about this, and who do it really well, and I would encourage you to read them.

DAMON SILVERS — Let me give you a slightly different answer than my friend Rob gave you. I am not sure it is different—we do not disagree, but I will take a different angle. I thank you for your question, because I left out of my presentation a key issue here which you heard from our colleagues who were engaged in these processes directly, but you might not have known that you were hearing it.

What they really mean in the model you describe is the deployment of innovation in business activity. Key innovations in the development of information processing were made in the 19<sup>th</sup> century by Charles Babbage<sup>5</sup> but were not deployed anywhere. It is not the abstract innovation that matters—it is

4. Paul Michael Romer, né en 1955. Ses recherches portent sur la croissance économique de long terme.

5. Charles Babbage (1791-1871), génial mathématicien britannique, considéré comme un des ancêtres de l'informatique.

the investment made by firms and governments in deploying the innovation in business. That is what the ‘I’ in your model means.

The question you ask is what it is about neoliberalism that prevents the effective deployment of innovation through investment, both in firms and in the larger economy through public investment. I talked in my opening remarks about the problem, essentially, of the “fetishization” of markets preventing public investment. That is a big part of the story, and by the way, you heard about that in the ports context.

There is a similar problem in terms of worker education. Both our fellow panelists from GE and Transdev talk about how their firms cannot do it. They need to rely on public resources to educate their employees. There are two problems with that in the neoliberal context. The first problem is that a neoliberal will tell you that markets will provide the training, magically. You just heard from these terrible Communists here at GE and Transdev that that is not how business works. That is the first problem.

However, the problem I omitted from my remarks is actually much more important, and that problem is that, both in terms of macro policy, meaning austerity, and in terms of micro policy, meaning structural reform of labor markets to weaken worker bargaining power, neoliberalism fundamentally attacks aggregate demand. When you attack aggregate demand, you leave these folks with no customers, and with no customers there is no reason to make investment. It is very hard not to look at the decline in business investment in advanced economies, and particularly the most neoliberal advanced economies, the US and the UK, and not see the impact of the fundamental structural weakening of aggregate demand over time on that “I”.

THIERRY MALLET — We are actually able to train the people. We have no problem in training them. We are trying to determine what the need will be, the type of business, five years

ahead, and we are trying to train people. That is something that we do, and of course we rely on other professionals like universities to help us do it, but we are paying for it. We are doing it together, and it does not mean that we cannot do it, but we believe that part of our business is to define the program, and we are working with partners. The way we do it is to work with partners. We do not build buses, but we run buses and we have partners.

DAMON SILVERS — I did not mean to imply that you were not doing it, merely that you probably cannot pay for the universities on your own.

THIERRY MALLET — We do. We pay for the training programs.

DAMON SILVERS — I wonder if you pulled all the public funding out of those universities, would they be able to meet your needs? I have a suspicion they would not.

QUESTION DU PUBLIC — Je pose la question de la dimension internationale. Par exemple l'Afrique qui a besoin de formation et de logistique.

CHRISTIAN MÉNANTEAU — Est-ce que la productivité des pays émergent est un facteur qui peut être décisif dans le rééquilibrage des grands courants économiques ou un facteur de déséquilibre ?

DAMON SILVERS — Thank you for that question. We are unavoidably having that developed-country conversation here, and it is very important to remind us that, in fact, this is only a small part of the world. I want to answer your question with three points. The first is that the challenge of increasing



productivity in emerging markets is critical to stabilizing the world economy. It is not just a question of lifting people out of poverty. China's move to higher productivity activities is absolutely critical if we are going to right the balance of flows of funds in the world economy and also if there is going to be long-term social stability in China.

Let me turn to Africa. It is so important, for example in relation to energy productivity, that African countries move very rapidly to a very high level of energy productivity if there is going to be a serious effect to stop climate change worldwide. This is, for example, why the global labor movement very strongly supports technology transfers to Africa and other developing countries in this area. It is worth pointing out, though, that some of the obstacles that Africa faces in relation to productivity were made here in Europe. We have talked a bit about transportation and transportation infrastructure. Look at a rail map of Africa. Rail lines in Europe, North America, Latin America and even Asia, run from major population centers to major population centers; in Africa they run from mines to coasts. You cannot take a train from one major city to another in Africa because, when the colonial powers built the rail lines, they were not interested in serving the societies that they were built in.

Let me put it this way. I cannot answer in detail all the things that need to be done to address your question, but I can certainly explain why it is that developed countries have an obligation to do so.

ROBERT ATKINSON — Rich nations are at the productivity frontier. It is very hard for the US and France to raise productivity, because many of the enterprises have already adopted all of the technologies and work practices available, and it is just a question of keeping up with them and trying to accelerate the rate of innovation and then adoption of them.

Regarding a region like Africa and the countries in Africa, there is no reason why African countries could not be experiencing rates of 5%, 6% or 7% productivity growth per year, absolutely no reason, because they are so far from the frontier, as is China, as is India. There is an enormous array of low-hanging fruit. Let me suggest one, and that is agricultural productivity.

Looking at the reason why China has grown so rapidly, everybody looks to industrialization. Actually, that is the horse before the cart here. The real reason is, China raised its agricultural productivity –that is why China grew. It then had a surplus of agricultural labor that could go in and feed multinational and global factories. Looking at Africa, there is a study we did with another think tank in the UK, supported by a foundation in the UK, where we found that if Europe were to accept GMO-based crops from small African farmers –and they do not right now, including France, and that is why Africa does not use GMO crops, even though Latin America does, because the Latin American market is North America –that the average income for a poor, small independent farmer in Africa would grow by USD 500 a year. That is just super-low-hanging fruit. That could change in less than a year, and that would be a very important way for Africa to start growing its productivity.

CORINNE DE BILBAO — Nous faisons beaucoup de transactions internationales et cela a beaucoup changé. Aujourd’hui nous ne sommes plus dans des relations transactionnelles, nous sommes dans la participation à l’économie locale.

Nous faisons des contrats *company to country*. Par exemple au Nigéria nos contrats comportent des clauses d’installations d’infrastructures mais aussi de participation au système éducatif: nous formons des techniciens sur le terrain, nous contribuons à l’entretien des installations, à la rénovation des écoles, etc.

Il n’y a plus de transactions pures dans ces relations internationales, les compagnies font des transactions plus

compréhensives et qui participent au développement des pays africains.

THIERRY MALLET — Le métier que nous faisons est un métier local. Lorsque nous arrivons dans un pays nous arrivons avec une ou deux personnes, tout le reste du personnel requis, qui sont des centaines, voire des milliers de personnes, sont recrutées dans le pays et on les forme. Le savoir-faire devient rapidement local.

Nous sommes en train d'organiser à Rabat un master dans le domaine des mobilités pour transférer notre savoir-faire au Maroc. C'est plus large que la technologie du tram, nous allons enseigner l'ensemble de la technologie des transports. Nous avons un projet similaire à Lomé. C'est une façon de créer des liens avec les pays, de commencer à former des exploitants de transports publics qui demain peuvent nous confier, ou non, la responsabilité de les accompagner dans l'amélioration de leur transport public.

CHRISTINE CABAU-WOEHREL — Évidemment le port de Marseille dispense des formations techniques aux métiers de capitainerie, d'exploitation portuaire, métiers de conception et de gestion dans le domaine portuaire. Nous le faisons avec les pays africains, avec les pays d'Afrique du Nord et plus globalement avec tous les ports qui sollicitent notre intervention, dans le cadre d'un Institut de formation qui se trouve à Marseille et avec des déplacements de formateurs qui vont sur place.

Quand vous parlez d'échange de bonnes pratiques entre les ports, il n'y a pas cette vision de pays développés et de pays en voie de développement. Par exemple nous échangeons avec Shanghai qui n'est pas dans la même catégorie que nous mais qui est intéressé de comprendre comment nous avons développé l'activité croisière et d'échanger sur l'avitaillement au GPL pour le carburant marin, sujet sur lequel tous les ports en sont

au début. Il y a une communauté portuaire qui se met en place, il y a un nivellement par filière avec une coopération internationale qui partage des bonnes pratiques.

MAXIME AUGUSSEAU — J'ai l'impression qu'il y a une dichotomie entre les pays arrivés à maturité économique où la productivité ce serait faire mieux, plus dynamique, plus réactif, plus propre, plus intelligent... et les pays où la productivité ce serait déjà répondre à des besoins.

Le débat est resté dans les milieux de l'industrie et des transports et cela a occulté des champs important de l'économie où l'on ne peut plus guère trouver de gains de productivité par exemple dans le loisir ou dans l'agriculture – dans ce secteur on a connu des excès de productivité et des reculs en qualité. Dans les loisirs il y a des domaines où la productivité est arrivée à son maximum et cela pose la question de la décroissance.

# RISQUER DANS UN MONDE DE RENTIERS

---

<b>COORDINATION</b>	<b>Ph. Trainar</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>M. Biessy</b> ( <i>La Scala</i> ) <b>A. Landier</b> ( <i>Toulouse School of Economics</i> ) <b>P.-R. Lemas</b> ( <i>Groupe Caisse des Dépôts</i> ) <b>W. Verstraete</b> ( <i>Euler Hermes</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>B. Basini</b> ( <i>Journal du Dimanche</i> )

---

BRUNA BASINI — La notion de rentier est un peu consubstantielle à notre pays ; souvenez-vous des personnages de Balzac. Est-ce qu'on en est toujours là ? Peut-être pas. Je citerai simplement ce que disait récemment notre ministre de l'économie, Bruno Le Maire, à propos des projets de relance de privatisation, qui ont pour objectifs de « permettre au contribuable de savoir que son argent est placé pour le futur et non pas pour le passé. »

PHILIPPE TRAINAR — Je voudrais simplement proposer quelques pistes de réflexion.

**Première question :** on parle d'un monde de rentiers, mais qui sont ces rentiers ? En fait, ce mot recouvre trois catégories sociales assez différentes. Première catégorie, le retraité qui vit de sa pension. Deuxième catégorie, le rentier, qui vit essentiellement des dividendes et des intérêts de son capital, donc

un capitaliste. Enfin, le rentier qui bénéficie d'une rente de situation ; grâce à l'intervention de l'État, à l'élimination de la concurrence, il a pu s'aménager une situation agréable. C'est un peu de tous ces rentiers que nous devrions parler, et le débat va certainement clarifier ces « nuances ».

**Deuxième question :** quelle est l'importance de ces différents rentiers ? Il y a une catégorie de rentiers dont la part dans le PIB est en hausse continue et qui atteint une fraction extrêmement élevée du PIB, ce sont les retraités, contrairement aux rentiers capitalistes dont la part dans le PIB a plutôt tendance à chuter depuis la guerre, par soubresauts d'abord, et continument depuis le début des années 90. Enfin, en ce qui concerne les rentes de situation, il semblerait bien qu'il y en ait un peu partout. Souvenez-vous des travaux de la commission Attali, qui ont été le prélude à la loi Macron.

**Troisième question :** est-il vrai que les rentiers ne prennent pas de risques ? Une statistique peut être utile pour éclairer la question ; entre 50 et 90 ans, la préférence pour le risque zéro augmente de 50 %. Les enquêtes montrent que l'aversion au risque croît avec l'âge. Les retraités sont moins « risquophiles ». Inversement, il n'est pas certain que le capitaliste rentier ne soit pas « risquophile ». Enfin, les bénéficiaires de rentes de situation, sont « risquophobes », parce qu'ils veulent agir à l'abri de la protection de lois, de l'exclusion de la concurrence, etc. en même temps, ce sont souvent des gens qui ont su prendre des risques... dans le passé.

**Quatrième question :** quels sont les facteurs qui risquent d'aggraver cette aversion au risque ? J'en vois trois. Le premier, c'est une dette publique excessive qui, bien sûr, mobilise l'épargne et évince l'épargne risquée. Le deuxième, ce sont des prélèvements obligatoires excessifs, notamment sur l'épargne, qui d'une façon ou d'une autre dissuadent l'épargne. Le troisième, ce sont les départs à la retraite prématurés qui font que des gens en pleine possession de leurs moyens, capables de prendre des

risques, ne vont plus en prendre aucun et vont devenir des rentiers au mauvais sens du terme.

Quelles sont les incitations possibles à la prise de risques ? Il y a d'abord l'éducation car il faut éduquer à la prise de risques. Il y a, bien évidemment, la fiscalité. La fiscalité doit être incitative à la prise de risques dans le cadre de l'épargne et de l'investissement, et non l'inverse. Et puis, peut-être rétablir un lien entre retraite et prise de risques, avec la création de fonds de pension à la française dont le capital est investi à long terme et donc susceptible de prendre des risques.

BRUNA BASINI — Pierre-René Lemas, vous êtes le directeur général de la Caisse des dépôts et consignation, dont vous dites que c'est une banque de développement qui a réussi le sien ! Vous êtes le gardien de l'épargne des Français et vous gérez 250 milliards d'épargne.

PIERRE-RENÉ LEMAS — Dans les trois familles de rentiers qui viennent d'être évoqués à l'instant, et je partage cette analyse, je me dis souvent qu'être épargnant, dans un monde à taux zéro, c'est un métier à risque ! D'ailleurs, ce n'est pas moi qui le dis, c'est Sigmar Gabriel<sup>1</sup> qui disait ça, il y a un an, et je trouve que c'est assez juste. On peut le dire d'une autre manière ; si le taux d'intérêt mesure le prix de l'avenir, ces derniers temps, le prix de l'avenir n'est pas très cher. Si donc on part d'une interrogation de ce type, je ne sais pas bien répondre à la question, mais j'ai envie de dire autre chose. Un, le vieillissement est évidemment un facteur majeur. Il y a un deuxième facteur, l'environnement de changements dans lequel nous vivons aujourd'hui qui suscite beaucoup d'interrogations. Nous le voyons très bien à la Caisse des Dépôts. Je pense aux changements sur la transition écologique, sur le numérique. Le déve-

---

1. En juillet 2016, Vice-Chancelier et ministre allemand des Affaires étrangères.

loppement d'une économie digitale est-il celui d'une économie qui va vers plus de risques ? Ou est-ce le développement d'une économie qui va vers la constitution progressive d'immenses rentes, à vocation oligopolistique, sinon monopolistique ? Les GAFA, sont-ils aujourd'hui un univers à risque ? Oui, non, je ne sais pas trop dire... Et puis, j'ai envie de faire une troisième observation ou réflexion liminaire, la Caisse des Dépôts, au fond, est une machine qui, depuis deux siècles a pour objet de transformer l'épargne des Français, 59 % de l'épargne des Français mise sur le livret A, le livret développement durable, en investissement de long terme. C'est donc une machine qui consiste à prendre de l'argent des dépôts à vue, extrêmement stables sur la durée, pour les transformer en investissements qui peuvent être, par exemple, des investissements sur le foncier à 60 ans. Ces familles d'investissement ne font évidemment pas l'objet d'une concurrence frénétique sur les marchés, au même titre que le reste de l'industrie financière. Mais je me dis que le lien de l'un à l'autre, est un lien sur lequel il faut avoir, à mon sens, un regard de précaution parce que cette épargne est utile, qui, d'une certaine manière, est vécue comme une épargne sécurisée par l'épargnant, mais qui en réalité est une épargne qui prend le risque de perdre de l'argent sur le long terme, ou en tout cas, de ne pas en gagner pendant très longtemps. Un investissement en matière de chemin de fer, en matière de routes, en matière d'infrastructures culturelles est un investissement sur lequel le taux de retour sur investissement est faible, lent, et très long. Lorsqu'on réfléchit sur la thématique du risque et de la rente, je crois que si on introduit la dimension de l'intérêt général, qui est une dimension à la fois indispensable et coûteuse, on voit bien que le questionnement n'est pas forcément binaire. J'ai évoqué tout à l'heure le développement de l'économie numérique. Il y a une réflexion historique qui n'est plus du tout à la mode, les économistes vont me pardonner ; plus personne ne lit l'auteur que je vais citer – je dirais même qu'il



est convenable de ne plus le lire – c’est Karl Marx, qui évoquait dans *Fragments sur les machines*, un texte de 1857, le développement au fond, de l’économie de la connaissance, ce qui va exister, ce qui va s’incorporer dans le capital fixe, et donc une économie complètement ouverte et fondée sur le travail collaboratif, et il disait que cette économie-là, risquait d’être une économie totalement averse au risque.

Je parlais de l’intérêt général, il me paraît très important qu’il puisse exister dans l’univers économique qui est le nôtre, des structures d’intérêt général qui, à certains moments, assument le risque très long. « Investissement au long terme » peut être considéré comme une formule tautologique, mais je crois qu’il faut avoir à l’esprit la nécessité de l’investissement long dont la première caractéristique est que ce sont des investissements patients. Une maison comme la Caisse des Dépôts, est un établissement public présent au capital des entreprises, pendant une période moyenne de 8 à 12 ans, dans l’ensemble des entreprises du CAC 40 ou des grandes entreprises, des PME. Patients ne veut pas dire passifs. Patients et actifs.

Deuxièmement, c’est une forme d’investissement qui accepte des taux de rendement faibles. Pourquoi ? Parce qu’elle analyse le taux de rendement, à la fois à l’aune des marchés et à l’aune du rendement financier, mais elle peut aussi l’analyser à l’aune d’un certain nombre d’autres critères, qui ne sont pas des critères monétaires, qui ne sont pas des critères financiers et sur lesquels le taux de retour sur investissement est un sujet tout à fait majeur, en dehors du marketing ou du *green-washing* qui est la mode dans les grandes entreprises d’aujourd’hui. Enfin, je pense qu’il y a un effet levier indispensable de la part des acteurs publics dans l’économie telle qu’elle est aujourd’hui, destiné à redonner confiance, c’est-à-dire en y mettant un peu d’argent, d’essayer de faire venir beaucoup d’investisseurs privés, pour créer sur l’économie un effet de levier fort. Il y a vingt ans, il y a trente ans, c’était l’époque de Rocard, on appe-

lait ça « mettre aux enchères les crédits publics » ; mettre un peu d'argent sur la table pour faire levier sur l'investissement privé, qui permettait ensuite de créer de l'investissement. J'en tire une conclusion peut-être trop rapide, un peu provocatrice, qui est la suivante : si je vais trop vite en assimilant le rentier à l'épargne, il me semble que le discours que j'entends souvent, selon lequel les Français mettraient de l'argent en épargnant sur des secteurs non productifs au détriment de l'économie, est peut-être quelque chose qu'il faut regarder avec beaucoup de circonspection. Mettre de l'argent sur son livret A n'est pas une mauvaise affaire.

BRUNA BASINI — Wilfried Verstraete, vous dirigez Euler Hermes, le numéro un de l'assurance-crédit à travers le monde et vous êtes présent dans une cinquantaine de pays.

WILFRIED VERSTRAETE — J'ai envie de donner à mon intervention le titre de « Qui ne risque rien n'a rien ». Vous allez me dire que ça va de soi, mais je pense qu'on constate tous les jours que ce concept n'est pas toujours appliqué, malheureusement. En tant que président d'Euler Hermes, je vois tous les jours des entreprises dont le développement – et qui dit développement dit prise de risques – est freiné justement par cette crainte de la prise de risques. Chez Euler Hermes, notre mission est justement d'aider ces entreprises à se développer en gérant la prise de risques des impayés. Nous faisons ça depuis 1927, nous fêtons donc nos 90 ans d'existence en France. Ça veut dire aussi que, pendant ces 90 ans, nous avons traversé de nombreuses crises. Nous avons connu des hauts, nous avons connu des bas, et la raison principale pour laquelle aujourd'hui, après 90 ans, nous sommes toujours une société en pleine santé, est qu'un grand nombre de mes prédécesseurs ont pris des risques parfois à contre-courant. Il est évident que la révolution numérique va chambouler un grand nombre de nos

modèles économiques, que ce soit au niveau micro ou au niveau macro. Nous sommes donc nous aussi en plein dans cette évolution. C'est parfois un peu anxiogène pour les collaborateurs, il ne faut pas se le cacher, mais le message que nous délivrons toujours, c'est que si après 90 ans d'existence, la société est toujours en excellente santé, c'est parce que nos prédécesseurs ont pu prendre des risques et aller à contre-courant. Aujourd'hui, on assiste à un début de reprise économique qui devrait inciter les entreprises et les individus à prendre plus de risques. La reprise, on peut l'appeler cyclique, devrait porter la croissance à 2,5 %. On voit le début d'une hausse du chiffre d'affaires des entreprises, mais le plus important, bien sûr, c'est le retour de la confiance qui est, au plus haut, depuis dix ans. Vous comprenez pourquoi, selon notre baromètre sur l'investissement des entreprises, deux entreprises sur trois envisagent d'investir autant ou plus en 2017 qu'en 2016. Et la moitié d'entre elles semblent ou se disent même prêtes à octroyer des investissements dits offensifs en R&D, en nouveaux produits, à l'international, en acquisitions, etc. Pour nous, le vrai risque, en France comme en Europe, est celui du pétard mouillé ; depuis 2010, on nous a déjà annoncé trois fois une reprise économique qui ne s'est pas vraiment matérialisée. Alors, pourquoi cette fois, ce serait différent ? C'est bien sûr la grande question. On peut surtout regarder du côté des politiques publiques destinées à récompenser le risque, et à aider ainsi les entreprises à en prendre plus. Je vais citer trois idées très simples. La première, c'est l'ISF, pas celui auquel tout le monde pense, mais plutôt comment Inciter, Simplifier et Figurer. Inciter à la prise de risques, c'est la rémunérer et donc baisser les impôts sur les entreprises, pour qu'il y ait davantage d'initiatives privées. Pour moi, l'exemple typique, ce sont les barrières à l'investissement locatif en France, ou à la transmission d'entreprises de taille intermédiaire. Simplifier, il en va de l'attractivité mais aussi de la croissance des petites entreprises. On peut parler, évidem-

ment, du contrat de travail unique, la *flat tax*, réduction de l'aléa moral. Là aussi, que des vieilles recettes mais qui n'ont jamais vraiment été appliquées. Figer enfin, et à écouter les entreprises qui sont nos clientes, je pense que c'est un des éléments les plus importants. L'imprévisibilité est devenue inhérente à la nouvelle économie, mais l'imprévisibilité des politiques publiques amplifie cette imprévisibilité : en jouant au mikado avec les impôts, ou au poker-menteur avec les règles du jeu économique, le risque reste difficilement assurable. Pour conclure je citerai Benjamin Franklin : « Il y a bien des manières de ne pas réussir, mais la plus sûre est de ne jamais prendre de risques ».

BRUNA BASINI — Mélanie Biessy, vous êtes à cette table l'investisseur de service, si j'ose dire, à titre professionnel et personnel. Vous allez nous parler d'un projet qui vous tient particulièrement à cœur, la Scala, votre projet de relance d'un théâtre du 10<sup>e</sup> arrondissement, pour lequel vous comptez innover avec un système de type partenariat public-privé.

MÉLANIE BIESSY — Le risque fait partie de mon ADN. Je travaille dans le capital investissement dans le *private equity* depuis une quinzaine d'années, j'ai d'ailleurs commencé en partenariat avec la Caisse des Dépôts, puisque j'ai participé au lancement du premier fonds infrastructure de la Caisse des Dépôts, il y a une quinzaine d'années. Ensuite j'ai rejoint Alain Rauscher, un ancien banquier de BNP-Paribas, qui devait lui aussi, lancer son premier fonds européen spécialisé dans les infrastructures. C'était une page blanche, on était deux, il fallait lever un milliard d'euros. C'était il y a dix ans, aujourd'hui, l'équipe compte 70 personnes, nous sommes basés à Londres, à Paris, au Luxembourg et nous venons tout juste de lever notre troisième fonds, 3,6 milliards d'euros auprès d'institutionnels français, européens, asiatiques, nord-américains. Nous gérons en tout 7,5 milliards ; c'est peu à côté de

la Caisse des Dépôts, mais c'est une véritable *success-story*. Nous collectons des fonds auprès d'institutionnels et d'épargnants. Investir ces fonds dans une stratégie particulière qui est la nôtre, c'est l'infrastructure. Générer de la valeur, créer de la rentabilité pour nos investisseurs, vendre et recommencer. Antin Infrastructure Partners, – nous sommes indépendants maintenant – est une culture assez singulière qui allie la création de valeur à l'investissement responsable au service de la collectivité. Nous investissons en particulier dans les domaines des transports, de l'énergie, de l'énergie renouvelable, notamment la transition énergétique, les télécoms, et le social en particulier dans la santé et l'éducation. Évidemment, la rentabilité est au cœur de nos préoccupations, puisque nous avons des investisseurs qui veulent un rendement, mais nous le faisons dans le respect d'une éthique d'investisseurs responsables. Bien sûr, il y a aussi des initiatives de pure ingénierie financière pour obtenir une rentabilité et une performance importantes.

Tout cela m'a poussée à entreprendre une nouvelle aventure, très personnelle, qui est la réhabilitation d'un lieu historique, en déshérence depuis quelques décennies et qui va devenir un théâtre d'art au cœur de la capitale. Ce sera évidemment un théâtre différent des autres qui présentera un certain nombre de singularités. La première est qu'il sera totalement transformable, une véritable boîte à jouets qui va attirer les artistes qui y trouveront une grande liberté d'expression. Il y aura également de la transversalité dans ce lieu, les artistes se rencontreront, se mélangeront et s'empareront ainsi de la programmation et de la création artistique. Toutes les disciplines y seront représentées : la danse, le théâtre, la musique et toutes les musiques, le nouveau cirque et les arts plastiques. Je n'ai pas seulement décidé d'investir mes deniers personnels dans une fantaisie, j'ai réuni autour de moi une équipe volontairement resserrée, une équipe d'experts qui assurent la cré-

dibilité, la légitimité de ce projet. Ces experts viennent autant du théâtre public que des médias, du monde de la musique et des arts plastiques. Pour nous, la mission d'intérêt général – dont parlait Pierre-René Lemas – est essentielle. Ce sera un théâtre privé d'intérêt public. Qu'est-ce que cela signifie ? Cela veut dire que nous allons partir à la conquête de tous les publics, nous n'allons pas seulement attirer le public du théâtre des Champs-Élysées ou celui de la Philharmonie, nous voulons conquérir de nouveaux publics, en particulier les jeunes, les habitants et les écoles du quartier. Enfin, si j'investis aujourd'hui massivement, c'est pour aussi instaurer un modèle économique nouveau, de partenariat culturel privé-public, c'est le PPP, sur le modèle du financement des infrastructures et de la Défense. Pour moi, c'est un élément fondamental qui donne tout son sens au projet.

Généralement dans le domaine culturel, l'État finance, à la différence des États-Unis, où c'est la philanthropie qui s'en charge. Aujourd'hui, avec l'équipe qui m'accompagne, j'ai envie d'instaurer un nouveau modèle où l'investisseur financier privé agisse comme un levier complémentaire de l'État, en contribuant au financement d'un projet culturel qui est un des pans fondamentaux d'une société sans lequel il n'y a pas de progrès, pas d'équilibre, pas de prospérité, pour reprendre le thème de ces Rencontres. Pour moi, aujourd'hui, il est essentiel que l'État soit partie prenante de notre projet. Il l'est d'ailleurs d'ores et déjà puisque nous avons reçu une contribution pour les travaux. J'espère qu'il poursuivra son soutien en participant à la programmation artistique. L'autre pan de l'équation : l'investisseur privé a tendance à être plutôt frileux quand il s'agit de soutenir le spectacle vivant, il préfère collectionner des œuvres d'art. Je crois qu'il faut réveiller cet investisseur privé pour qu'il vienne soutenir le spectacle vivant. Il ne court aucun risque si ce n'est de s'inscrire pour longtemps dans l'histoire des arts !

Au-delà de la Scala, il faut que l'investisseur privé participe au financement de l'économie culturelle, à la création d'emplois et au rayonnement de notre culture au niveau national.

BRUNA BASINI — Augustin Landier, vous êtes professeur d'économie à l'École d'économie de Toulouse et vous avez passé un an comme *visiting professor* à Harvard.

AUGUSTIN LANDIER — Beaucoup d'interventions ont porté sur l'allocation du capital et des projets. D'un côté des épargnants, de l'autre la volonté de mettre en œuvre une économie qui innove. Comment concilier la volonté de l'épargnant de prendre un minimum de risques avec l'inévitable prise de risques d'un projet quel qu'il soit ? Je voudrais rappeler très brièvement que ce problème est en parti soluble par la diversification. Nous sommes à peu près 120 personnes dans cette salle, imaginez que nous ayons tous accès à une loterie pile ou face, pile vous gagnez 120 euros, face, vous perdez 100 euros. C'est risqué. Mais si nous nous mettons tous d'accord pour partager les profits, nous aurons une loterie sans risque du tout et nous gagnerons chacun exactement 20 euros. La diversification joue assez vite. Certains risques ne peuvent être éliminés ; les risques macroéconomiques dans un monde où on ne sait pas si la croissance sera de 0 %, 1 % ou 4 % à horizon de 50 ans, il est évidemment très difficile de promettre aux épargnants des rentes longues prédéfinies, non-indexées sur les performances macroéconomiques. Je crois que la solution est de faire en sorte que tous les contrats qu'on écrit aujourd'hui, les pensions de retraite, etc., soient indexés aux conditions macroéconomiques du futur.

La question que je voudrais poser est plutôt celle de l'allocation du capital humain parce que là, le risque est irréductible. Aujourd'hui, on voit les étudiants faire des choix de carrière, des choix de matières à étudier, qui vont essayer de monter des

entreprises ou, au contraire, de grimper sur des horizons de plusieurs décennies les échelons de l'organisation d'une grande entreprise. Au cœur de ces choix, il y a un risque irréductible. Il est très difficile d'assurer, notamment aux entrepreneurs potentiels, qu'ils retomberont sur leurs pieds même si leur projet échoue. Leur prise de risques est énorme, presque en décalage par rapport au niveau d'assurance très fort de notre existence aujourd'hui. C'est de cette allocation du capital humain, c'est-à-dire de ce qui fait que les talents vont plutôt aller vers des carrières très sûres ou, au contraire, des carrières qui comportent des prises de risque, que je voudrais parler aujourd'hui.

Commençons par la rente et la définition économique de la rente, non pas les retraites, mais des situations qui sont autant de petits monopoles, par exemple un brevet, un bâtiment dans une zone non constructible, ou bien être pharmacien dans un territoire qui en compte peu, ou détenteur d'une plaque de taxi... Deux types de rentes, donc, celles où le pouvoir de monopole crée une rareté qui pourrait aussi bien être décrétée par les institutions, les plaques de taxi, le fait que les médicaments ne sont vendus que dans les pharmacies, ... ce qui est institutionnel, ce qui relève de la loi. Il y a celles qui découlent d'une formule ; si vous êtes le seul à avoir la formule du calisson, vous allez exercer une forme de pouvoir de monopole naturel qui est votre secret de fabrication ; aucune loi n'empêche les autres d'essayer de faire les mêmes calissons que vous, c'est juste que vous avez la meilleure formule. J'attire donc votre attention sur le fait qu'il y a de bonnes rentes et de mauvaises rentes. Tout entrepreneur est un aspirant rentier, que ce soit un chercheur qui cherche une nouvelle molécule ou un pâtissier qui ouvre une pâtisserie. Chacun se dit qu'il va travailler plus que les autres, qu'il va investir du capital en espérant qu'à l'arrivée le risque pris sera rémunéré. En un sens, le fait qu'il y ait des pouvoirs de brevets, par exemple, qui protègent pendant un certain temps les laboratoires pharmaceutiques, ou



les biotech, qui aujourd'hui investissent pour trouver des formules, c'est bien. Mais vous voyez qu'il y a une sorte de curseur et qu'un brevet éternel serait toxique pour la société ; si les médicaments découverts au XVIII<sup>e</sup> siècles étaient encore brevetés et que des grandes entreprises vivaient sur ces rentes, on voit bien, intuitivement, que ça serait aller un peu trop loin dans cette logique. Il y a une sorte de juste milieu, et je voudrais attirer votre attention sur le fait qu'au bout du compte, si les politiques publiques essaient d'améliorer la législation dans ce domaine, il faut garder en tête que ce juste milieu change avec les époques. Il change parce que les technologies changent, que les problèmes des sociétés changent ; dans les réglementations actuelles, il faut se demander quelles sont les situations où les gens sont trop protégés ou bien pas assez. Est-ce qu'il faut, métaphoriquement, que les brevets soient plus longs ou moins longs et dans quelles situations ? Je pense qu'aujourd'hui, il y a des domaines qui méritent d'être déréglementés au sens où les barrières à l'entrée sont excessives ce qui fait que les entrepreneurs renoncent à y entrer. Je pense notamment à certaines professions qui demandent peu de qualifications ; y a-t-il vraiment besoin d'une licence de garagiste pour laver les vitres de voitures ? C'était tout l'esprit de la loi Macron 2, qui devait être votée et ne l'a pas été. Toutes ces petites réformes micro-économiques pourraient permettre aux personnes peu qualifiées d'accéder à des jobs dans le domaine de la santé, des réparations, de l'entretien, etc. La combinaison du numérique et le fait que notre société aujourd'hui a vraiment besoin de donner à ces personnes accès au marché de l'emploi appellent à réfléchir et devraient aller dans le sens de moins de réglementations, d'un abaissement du curseur à l'entrée de ce type d'activités.

Deuxième élément de réflexion dans le choix des carrières des entrepreneurs, celui de l'assurance. Il est évident qu'on ne peut pas s'assurer complètement, on ne peut pas assurer

complètement l'entrepreneur contre le risque que son projet échoue, pour des raisons de « hasard moral ». Si on disait aux entrepreneurs potentiels qu'ils peuvent tout essayer et que de toute façon on leur garantit une assurance quasiment complète, on voit bien que trop de gens prendraient des risques inconsidérés ou des risques à externalités positives pour la société. On voit bien qu'il y a une sorte de composante irréductible du risque entrepreneurial. Cependant il faut quand même se poser la question de ce qu'on peut faire pour alléger les risques qui pèsent sur les épaules des entrepreneurs. Y a-t-il des risques qu'on peut supprimer sans pour autant créer des incitations aux « mauvais risques, » ou à des projets qui n'auraient pas de bonnes externalités pour le reste de la société ? La question a été posée. Le gouvernement précédent y avait répondu par la suppression d'une mesure de « fichage » des entrepreneurs qui échouent par la banque de France. J'ai fait des recherches sur cette réforme avec des chercheurs de la Banque de France, qui montrent qu'elle a été positive. On voit, effectivement, une capacité de rebonds, plus forte, des entrepreneurs aujourd'hui, parce que ce fameux fichage à trois ans a été supprimé. Les banquiers peuvent toujours reconstituer cette information si vraiment c'est crucial et que les banques veulent enquêter, mais le stigmate de l'échec est moins marqué et la réforme a été positive. C'est l'exemple d'une petite réforme dont on pouvait se demander si elle allait changer quelque chose et qui a été efficace.

Je pense qu'il reste beaucoup de choses à faire pour faciliter la vie des entrepreneurs, qui sont aussi de l'ordre de ces questions d'accès à l'information sur les personnes. Aujourd'hui, la grande difficulté des petits entrepreneurs, c'est l'accès au marché du crédit et au marché du logement, tous les deux conditionnés au fait d'avoir un CDI. Je pense que, notamment grâce au numérique, on peut permettre aux gens de crédibiliser le fait qu'ils sont capables de rembourser, en faisant basculer

leurs comptes en banque par des parties tierces qui peuvent examiner si cette personne a payé ses factures d'électricité, ses loyers, de manière régulière sur les cinq dernières années, par exemple, et du coup, permettre aux gens de montrer patte blanche aux institutions de crédit. Encore une fois, je crois qu'il est politiquement crucial de réfléchir aux professions peu qualifiées, aux entrepreneurs qui ne sont pas tous dans des projets high-tech, pour qu'ils accèdent plus facilement au marché du crédit et au marché du logement.

PIERRE-RENÉ LEMAS — Il y a deux sujets sur lesquels je mettrais un petit bémol dans la réflexion collective. Au fond, il y a une aspiration générale à la loi Le Chapelier<sup>2</sup>. On adore la loi Le Chapelier, en même temps on la déteste. On est contre les corporations et pour une ouverture modérée du marché. La rente, dans notre imaginaire collectif est assimilée à quelque chose qui va, en gros, des corporations d'Ancien Régime à Balzac. C'est fondamentalement mauvais. J'aurais tendance à penser qu'en réalité, ça dépend, non seulement de l'endroit où on place le curseur, mais aussi de qui on parle. Le laveur de carreaux de voiture, n'a, en effet, sans doute pas besoin d'avoir des barrières professionnelles très fortes à l'entrée de cette profession. Et c'est sans doute vrai de beaucoup de professions. Mais on peut y réfléchir à un niveau plus global et même plus mondial. Le libraire prend un risque considérable en mettant dans sa vitrine une quantité de livres correspondant à un lectorat potentiel qu'il ne connaît pas forcément par cœur. Il prend un risque tous les matins avec pour seul avantage par rapport à Amazon le prix unique du livre dont le principe est miné par Amazon qui vend en connaissant son public. Je pense qu'il serait peut-être plus important de

---

2. Loi qui remonte à 1791 et dont le but était de limiter le plus possible les organisations ouvrières et corporatistes.

regarder du côté des monopoles d'Amazon et de l'ensemble des GAFA, en train de se constituer sous forme de rente, plutôt que du laveur de carreaux ou des professions qui, aujourd'hui, sont historiquement des professions artisanales qui vivent l'irruption d'une quantité de concurrents potentiels non qualifiés, comme une pure et simple agression. On pourrait peut-être regarder du côté des gros et du côté des petits; c'est une réflexion utile dans les deux sens, mais peut-être plus dans le deuxième que dans le premier.

J'ai une deuxième réflexion sur la question du champ à investir utilement. Il y a l'idée que l'investissement productif doit aller vers les start-ups, et Dieu sait si la Caisse des Dépôts y est ! Mais il ne faut pas perdre de vue l'investissement dans l'immobilier. Je dirais même qu'à la fin des fins tout finit par l'immobilier. Ainsi je vous invite à aller voir un lieu de formation et d'incubation formidable, à côté d'Aix que la Caisse des Dépôts et d'autres ont contribué à créer. Le lieu s'appelle «the-camp» ce que les Américains nomment un «totem» !

Au fond, il est essentiel de ne pas céder à l'air du temps ni de croire à la magie !

AUGUSTIN LANDIER — J'aime beaucoup la perspective historique, et c'est vrai que si vous relisez les débats qui ont précédé la tentative de Turgot de décorporatiser la France, c'est incroyable à quel point on a l'impression de retrouver les pharmaciens ou les notaires d'aujourd'hui. Ces débats sont posés dans les mêmes termes. Pour prendre l'exemple des fabricants de meubles, à l'époque de Turgot, il fallait être patenté, faire partie de la corporation pour faire des meubles, mais il y avait des exceptions tolérées et même protégées, étrangement par le roi. Le faubourg Saint-Antoine, par exemple, était composé d'ouvriers qui n'étaient pas patentés, mais qui bénéficiaient d'une tolérance implicite et qui étaient protégés des autres artisans. Il y avait déjà cette ambiguïté. Le débat portait

sur le fait que, si vous n'achetiez pas des meubles d'un artisan patenté, vous risquiez d'être déçus par la qualité, et donc la seule manière de protéger le consommateur, c'était d'avoir des corporations qui surveillaient le niveau de qualité. Aujourd'hui, la question est de savoir si le numérique va changer ce débat bi-centenaire sur la possibilité de certifier la qualité d'un produit. Je pense que oui. Souvenons-nous des débuts d'eBay. Les économistes disaient que ça ne marcherait pas à cause du risque de recevoir des objets défectueux qui ne vaudraient pas une démarche juridique. En réalité, les *ratings* sur internet, les *ratings* Uber, sur Airbnb, fonctionnent très bien et sont difficiles à truquer sur le long terme. Ça fonctionne et ça a vraiment changé la donne en matière de certification, ce qui fait que beaucoup de restrictions liées à l'idée de protéger le consommateur contre le risque d'acheter des produits défectueux ou de mauvaise qualité ont perdu leur raison d'être avec le numérique. Et c'est en ce sens qu'il faut revoir nos certitudes. Il faut réfléchir en permanence sur la place du curseur. Et réfléchir aussi sur les nouveaux sujets comme dans le cas d'Amazon. Dans ce cas précis, est-ce que la bonne idée ne serait pas de permettre au libraire l'accès aux données d'Amazon ? Est-ce qu'il ne faut pas revisiter l'idée qu'Amazon ait un monopole sur les données générées par le fait qu'elle a une position dominante et redonner à certains professionnels, voire même à tout le monde, un accès à ces données, qui permettent, effectivement, de tirer parti du fait qu'on sait, grosso modo, quels sont les romans qui sont lus dans telle catégorie socio-professionnelle, etc. Je pense que sur ces nouveaux sujets, il faut être créatif mais évidemment sans remettre les curseurs à 0. En revanche, je crois qu'il est très important de s'interroger sur le sens dans lequel il faut les pousser et s'interroger sur le monopole des bases de données, monopole qui génère des rentes extrêmes et qui pose aujourd'hui des questions importantes.

WILFRIED VERSTRAETE — Je pense que l'idée du nouveau gouvernement de garder par exemple l'ISF sur l'immobilier est une très grosse bêtise, parce que c'est considérer que l'immobilier n'est pas un investissement productif, alors qu'on sait très bien que le BTP contribue fortement à la lutte contre le chômage. Aujourd'hui en France, tout le monde parle de la crise du logement qui est générée, tout simplement, par le déséquilibre entre une offre insuffisante et une demande en forte augmentation. Et quand on regarde toutes les réglementations fiscales ou juridiques qui ont été imposées, on revient un peu à la question de base de la rémunération du risque. Toutes les réglementations actuelles qui ont certes une motivation généreuse et solidaire, aboutissent au fait que nous n'avons plus d'investissement locatif privé. Quand on regarde toutes les politiques publiques destinées à développer la construction de logements, il ne faut pas oublier qu'elles se substituent tout simplement à l'absence de l'investissement privé, au lieu de s'attaquer à la racine du problème, c'est-à-dire aux raisons pour lesquelles les gens n'investissent pas dans du locatif.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Benjamin Luce. École centrale, Marseille. Je suis étudiant, donc en théorie, d'après les statistiques, dans la partie de la population qui prend des risques et je ne suis pas rentier ! Pourquoi ne pas proposer pour aider ceux qui prennent des risques, ceux qui essaient d'investir, de mettre une taxe sur ceux qui ne prennent pas des risques ?

WILFRIED VERSTRAETE — Je pense que le fond de la question, ça n'est pas de taxer ceux qui ne prennent pas de risques, mais c'est d'introduire une plus grande discrimination entre ceux qui en prennent et ceux qui n'en prennent pas.

AUGUSTIN LANDIER — C'est une idée légitime, mais elle a déjà été essayée. Les FCPI<sup>3</sup> bénéficient d'une défiscalisation très forte. Il y a déjà eu cette idée d'accorder des ristournes fiscales très élevées aux personnes qui investissent dans des projets risqués, et on a vu que ça a donné des poches de risques artificiels, qui, en réalité, vont récupérer la ristourne fiscale mais pas forcément déverser l'épargne correspondante vers des projets à risque à externalité positive, c'est-à-dire vraiment de l'innovation de type *venture capital*. On retombe toujours sur des mesures qui ont l'air de fonctionner sur le papier, des taxes pigouviennes<sup>4</sup> qui réorientent les projets dans le sens d'externalités positives pour la société mais pour lesquels on trouve toujours des modalités de contournement très difficiles à éviter. Je pense que c'est dangereux, que la complexité fiscale est déjà très élevée en France et que beaucoup de gens passent déjà trop de temps, dépensent trop d'énergie cognitive, à réfléchir à la manière d'éviter la fiscalité.

C'est très triste, parce que l'épargne devrait être le moyen de réconcilier les gens avec l'économie et de les faire réfléchir à son fonctionnement.

MÉLANIE BIESSY — Je pense que pour aider à la philanthropie dans l'éducation et dans la culture, il faut aller un pas plus loin. Aujourd'hui, il y a une fiscalité très avantageuse pour les mécènes, mais à mon avis, il faut passer à 100 % de défiscalisation, pour que l'État ait réellement un levier financier pour ces investisseurs privés qui ont la capacité d'investir aujourd'hui, mais qui sont potentiellement freinés en raison de la limite fiscale qui est apportée à la contribution.

---

3. Fonds Communs de Placement dans l'Innovation.

4. Taxe destinée à internaliser le coût social des activités économiques, notamment en ce qui concerne la pollution. Elle vise à intégrer au marché les externalités négatives. Le principe pollueur-payeur en découle.

PIERRE-RÉNÉ LEMAS — Je voudrais dire un mot de la politique monétaire. Parce que finalement, la baisse des taux, à laquelle on assiste en ce moment, et qui est voulue dans la foulée des *quantitative easing* et des politiques conduites par la Banque centrale européenne, aboutissent, si on dit les choses de manière basique, à quelque chose comme un transfert de richesse au bénéfice des agents endettés et au détriment des épargnants. On peut présenter les choses de cette manière réductrice ; ce sont les épargnants qui sont sensiblement pénalisés et les endettés qui sont favorisés. On se retrouve donc dans une situation tout à fait étrange, où la recherche de rendement de la part des investisseurs, engendre, ce qu'on pourrait appeler, des prises de risque forcées, pas forcément bien rémunéré, ou pas forcément rémunéré tout court. Je pense qu'il y aurait une réflexion à mener autour de ce sujet. Les conséquences se font sentir sur la rentabilité des banques et même une vieille maison comme la Caisse des Dépôts en mesure l'impact, puisque, nous-mêmes avons du mal à maintenir la rémunération de notre portefeuille. Cet aspect des choses n'est pas que conjoncturel et me paraît presque plus important que la réflexion, habituelle en France, sur la fiscalité.

QUESTION DU PUBLIC — Un point pour aller dans le sens de ce qu'a dit Pierre-René Lemas concernant les oligopoles ; sur les vingt premiers mondiaux, il n'y en a pas un seul européen et ce sont essentiellement des plateformes numériques qui ont doublé, triplé, quadruplé de volume en l'espace de 15 ans et qui ont dragué l'essentiel du capital risque. De ce point de vue-là, il y a une question de régulation dans le droit de la concurrence qui me semble poser problème, d'autant que l'issue naturelle des start-ups est d'être rachetées et que, massivement, elles finissent sur les grandes plateformes. Cela m'amène à poser deux questions. La première, sur la fiscalité.



Autant je ne suis pas favorable à une fiscalité à 200 %, telle qu'elle a été suggérée, parce que ça déresponsabilise certainement l'investisseur, autant les différences de fiscalité entre des groupes comme ceux des GAFAs et la fiscalité locale créent des distorsions de concurrence qui sont massives. Cela a été évoqué au G20 de Qingdao en septembre, je ne sais pas si ça le sera de manière sérieuse cette fois-ci, mais ça me semble un enjeu absolument majeur pour les États. Deuxième question, concernant l'épargne, c'est-à-dire les grandes masses. Nous avons créé après la crise de 2008 des régulations comme Solvency II ou Bâle III qui ont été développées de manière asymétrique entre les États-Unis et l'Europe avec pour conséquence que la prise du risque maximum se fait essentiellement aux États-Unis, un peu en Chine maintenant, et beaucoup moins en Europe. Ça explique aussi le différentiel entre ce qui croît par endroits et pas à d'autres. Doit-on rester sur cette situation là, ou ne faut-il pas, malgré tout, dix ans après, revoir ces sujets sur le point d'équilibre de risque, concernant Solvency II ?

WILFRIED VERSTRAETE — Pour répondre à la deuxième partie de votre question, je pense que c'est absolument fondamental. Effectivement, la régulation des services financiers, qu'ils soient bancaires ou assurantiels, donc Bâle III ou même Bâle IV qui va arriver, ou Solvency II, crée une distorsion concurrentielle importante, et ça ne va pas s'arranger avec l'arrivée de Trump. C'est un sujet assez compliqué, parce que, d'un côté, on ne veut pas nécessairement s'aligner sur les moins-dissants, avec tous les risques que peut comporter une régulation trop faible. D'un autre côté, et nous le vivons au quotidien, on voit bien qu'aujourd'hui, beaucoup de normes, beaucoup d'aspects de cette régulation, sont nés après la crise de 2008 et le balancier a été un peu trop loin. Il y aura très certainement un réajustement à faire.

Sur la première partie de votre question, je pense qu'il y a un énorme travail à faire notamment par la Commission européenne, auquel elle a d'ailleurs commencé à s'atteler mais de façon insuffisante et au bout des procédures extrêmement longues. Quand on regarde les grands acteurs, technologiques, internet, et autres, on voit bien que le problème de base est un problème de concurrence. Je pense qu'une des premières obligations des pouvoirs publics, c'est de s'assurer qu'il y a un marché concurrentiel et de combattre les monopoles tels qu'ils existent aujourd'hui. Dans un monde mondialisé, c'est évidemment beaucoup plus compliqué que sur un territoire national, je pense que c'est un chantier prioritaire pour la Commission européenne.

PIERRE-RENÉ LEMAS — Dans les années 60 ou 70, il existait la taxe locale, qui était finalement, une machine à apporter des financements aux collectivités territoriales et qui créait des distorsions de concurrence dans un marché national et un peu européen. Aujourd'hui, on est dans une situation où la question se pose pratiquement dans les mêmes termes, mais au niveau global. On a inventé la TVA, qui s'est généralisée par la suite, pour répondre à cette question. C'est à ce niveau-là de réforme, de révolution, ou de changement, que se pose la question des règles fiscales permettant de revenir à des règles de concurrence raisonnable, avec les grands monopoles mondiaux qui sont en train de se constituer.

En ce qui concerne Solvency II, Bâle III, etc. on a commencé à tout transformer, évidemment, quand on s'est rendu compte que le risque était mondial. Personnellement, j'ai l'intuition que l'événement déclencheur n'est pas la crise de 2008, mais que tout a commencé en 2001, avec l'effondrement du World Trade Center. On a cru qu'au fond, un événement terrible, mais localisé sur le territoire des États-Unis, avait et d'ailleurs a eu, des conséquences sur les marchés tout au long de cette

période. Dans cette vision totalement globale, on a commencé, comme la France sait très bien le faire depuis l'avant-guerre, c'est-à-dire à inventer la ligne Maginot pour être sûre de gagner la guerre de 14. Je ne crois pas que ça a été d'une efficacité formidable en 1940 ! Je pense que nous sommes parés contre Lehmann Brothers. La réglementation bâloise est quand même, de ce point de vue-là, tout à fait extraordinaire. L'addition prudentielle, pour les gérer, peut mesurer à quel point la dérégulation et la mondialisation, ou plutôt la libéralisation, puisque c'est le terme clé des marchés mondiaux, a suscité la mise en œuvre imposée à l'ensemble de l'industrie financière, d'une masse de réglementations dont Brejnev n'aurait pas rêvé dans ses pires cauchemars. Comment la libéralisation fabrique-t-elle infiniment plus de réglementation que la bureaucratisation d'une économie administrée ? On devrait réfléchir davantage à cet état de fait. Essayer de parer la crise de demain plutôt que d'avoir des règles prudentielles tout à fait excessives. Je parle d'autant plus librement que je passe mon temps à le dire dans beaucoup d'enceintes financières, dans un scepticisme général, d'ailleurs de bon aloi.

Dernière chose, la numérisation est bien une modernisation, un changement de paradigme, c'est incontestable. Les nouvelles technologies financières, globales et décentralisées, sont sans doute des questions auxquelles on a besoin de réfléchir très vite maintenant. Il se trouve qu'en matière de *blockchain*, en matière de nouvelles formes d'ingénierie financière, basée à la fois sur les data et la décentralisation, les mineurs – ce qu'on appelle désormais les mineurs dans la technologie *blockchain* – et qui, au fond, n'est qu'une illustration de ce qui peut exister demain, me paraît tout à fait essentiel. À mon sens, ça va changer les choses radicalement. Encore faut-il que d'abord en France et au niveau européen, on essaye de prendre un temps d'avance, notamment sur ces technologies financières nouvelles.

MÉLANIE BIESSY — Quand il y a excès de réglementations, on croit être protégé et surprotégé, mais il peut toujours y avoir un trou dans la raquette et, malheureusement, on retombe dans la difficulté dont on voulait se protéger. Ensuite, il faut que les acteurs se mobilisent quand les textes sont discutés, proposés, c'est ce que nous faisons au travers de la FIG et Invest Europe<sup>5</sup>, pour faire en sorte que les textes ne tuent pas l'investissement. Il faut être présent et être actif dans la discussion des textes pour assouplir certaines règles qui risquent de devenir complètement absurdes quand on a besoin d'investir et de déployer du capital.

QUESTION DU PUBLIC — Je travaille dans le domaine des énergies renouvelables au niveau local. Est-ce qu'il n'y a pas un effort important à faire pour donner aux particuliers l'envie d'investir et de prendre des risques ?

BRUNA BASINI — Est-ce que dans les réformes qui sont proposées par le nouveau gouvernement, il y a des mesures qui favorisent la prise de risques dans un monde de rentiers ? Si oui, lesquelles ?

WILFRIED VERSTRAETE — Je pense qu'il y a un certain nombre de mesures qui vont, très certainement, dans le bon sens. Sans entrer dans le détail, je pense que le point le plus important et on le voit dans les enquêtes les plus récentes, c'est le retour de la confiance. La confiance est l'élément crucial de toute prise de risques. On verra dans les mois à venir quelles seront les mesures concrètes, ou si on en restera aux promesses.

AUGUSTIN LANDIER — Parmi les choses qui vont dans le bon sens, il y a la reprise en main du RSI ou sa

---

5. Anciennement EVCA, *European Private Equity and Venture Capital Association*. Association qui représente le *private equity* européen.

suppression, la réflexion poussée sur la manière de fournir aux entrepreneurs une forme d'assurance sociale qui fonctionne, etc. On ne peut pas encore savoir quel sera l'aboutissement de ce chantier. Je pense qu'il y a une volonté d'inverser la charge de la preuve sur un certain nombre de réglementations, de dire que les réglementations en vigueur ne sont pas forcément catastrophiques, mais ne sont pas non plus vraiment nécessaires. Il y a une volonté de revisiter les réglementations et de le faire en prenant conscience des conflits d'intérêt ; on sait que les ministères associés à chaque profession sont devenus un peu les lobbyistes des professions, et du coup, ne sont pas vraiment les porte-paroles des entrants, de ceux qui essaient de percer, de franchir les barrières à l'entrée. J'espère que cet esprit-là va perdurer et qu'on verra, effectivement, une baisse des barrières à l'entrée dans un certain nombre de domaines.

PIERRE-RENÉ LEMAS — Je partage ce point de vue et je pense qu'il y a beaucoup de choses qui vont dans cette direction.

Je ferai deux remarques complémentaires. Les initiatives pullulent non seulement dans le domaine entrepreneurial, mais dans celui de l'ingénierie financière avec des regards nouveaux posés sur cette ingénierie financière. Deux exemples. Je parlais de changement de paradigme. Il y a un changement de méthode aussi. Premier exemple, la Caisse des Dépôts et sa grande filière de logement qui s'appelle la SNI, ont réfléchi sur la question suivante ; est-il possible, et comment, d'assurer le logement des plus défavorisés, l'hébergement des réfugiés ? L'idée est venue de la création d'un fonds à impact social, c'est-à-dire d'aller chercher des financements un peu publics, un peu privés, de faire venir des investisseurs, de leur garantir non seulement un taux de rentabilité interne raisonnable, et en même temps, d'avoir des indicateurs de rendement sociaux et

donc d'assumer ce panel entre des indicateurs de rendement sociaux, taux de scolarisation, les sorties en hébergement pérenne, le retour à l'emploi..., des indicateurs sociaux qui se croisent avec des indicateurs de rendement financier. Est-ce que ça va marcher? Le principe a été essayé en Grande-Bretagne sur les prisons. Ça n'a pas tellement bien marché, mais dans le domaine du logement, je fais le pari que ça va marcher. Pas besoin de la loi mais de la mobilisation d'acteurs.

Je prends un deuxième exemple qui n'a pas vraiment marché. Il y a quelques années, la Caisse des Dépôts qui gère les notaires et donc, une bonne partie du patrimoine, notamment le patrimoine des personnes âgées, a imaginé des formes de viager social. Cela consiste à proposer à une personne âgée, qui a un patrimoine considérable mais inoccupé, les cinq pièces où elle vivait avec les enfants alors qu'elle est maintenant seule, de créer une forme de viager qui lui permettrait d'avoir à la fois un bouquet et une rente, avec parallèlement une utilisation sociale de ce patrimoine. Honnêtement, ça n'a pas bien marché pour beaucoup de raisons psychologiques, mais aussi parce qu'on l'a joué « petits bras » alors qu'un projet de cette envergure mérite d'être fait plus globalement. Nous avons tous, depuis les grosses institutions jusqu'aux acteurs individuels, une capacité à l'innovation, qu'il ne faut pas sous-estimer.

PHILIPPE TRAINAR — Il est difficile de faire la synthèse d'un débat très riche. Beaucoup de points de vue ont été évoqués, très subtilement d'ailleurs, entre autres parce que le sujet lui-même a été interrogé; nous sommes partis de l'idée que la vraie question n'était pas la rente en soi. C'est la question des bonnes et des mauvaises rentes. Augustin Landier a insisté sur ce point. Le premier rentier, c'est l'entrepreneur qui prend des risques! Ensuite, chacun des intervenants a montré que ce qui pouvait sous un certain angle apparaître comme une rente, pouvait aussi sous un autre angle correspondre à une prise de

risques. Pierre-René Lemas mentionne ainsi qu'épargner aujourd'hui à 0 %, c'est prendre du risque ! Cela n'est peut-être pas prendre du risque de crédit, mais c'est certainement prendre du risque macroéconomique. Mélanie Biessy a souligné que la culture est un domaine qui reste protégé, en même temps, c'est un domaine de prise de risques énormes. Wilfried Verstraete a fait valoir que l'immobilier, l'investissement honni, l'investissement du rentier par excellence, est à la fois risqué et extrêmement important pour le fonctionnement de l'économie, notamment l'immobilier locatif qui est largement insuffisant en France parce que largement dissuadé.

Soyons donc vigilants ; il y a de bonnes rentes, il y a de mauvaises rentes. Il y a les déficits sociaux qui créent les mauvaises rentes et il y a la vraie prise de risques. Le problème, Augustin Landier l'a souligné, est qu'on ne peut qualifier la prise de risques comme telle *ex ante* et qu'elle apparaît comme prise de risques uniquement *ex post*. C'est ce qui amène à s'interroger sur la pertinence qu'il y aurait à taxer les activités qui ne prennent pas de risques. De fait, il faut en priorité veiller à créer un environnement favorable à la prise de risques. Cela suppose une fiscalité plutôt stable, pas trop élevée, puisqu'on ne sait pas très bien où se situe la « vraie » prise de risques. La fiscalité doit favoriser la prise de risques, même si elle n'est pas faite que pour cela, puisqu'elle doit aussi et avant tout servir à financer l'État. Mais, autant qu'elle le fasse intelligemment. Il en va de même pour la régulation. Il faut faire très attention à ce qu'elle ne serve pas à préserver des rentes mais en même temps elle doit favoriser la stabilité financière et protéger les consommateurs. Augustin Landier a très justement souligné qu'il fallait essayer de bâtir sur le numérique. Les capacités à accumuler de l'information sur les comportements, bons ou mauvais, grâce au numérique, comme dans le cas d'Uber, de TripAdvisor ou de Airbnb, peuvent constituer des aides précieuses à la connaissance des risques et à la prise de risques, pourvu qu'elles ne créent pas de monopole.

---

<b>COORDINATION</b>	<b>P. Artus</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>V. Calmels</b> ( <i>Mairie de Bordeaux, France</i> ) <b>M. Combes</b> ( <i>SFR, Groupe Altice</i> ) <b>A. Frérot</b> ( <i>Veolia</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>A.-S. Chassany</b> ( <i>Financial Times</i> )

---

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — J'aimerais introduire cette session avec mon expérience de journaliste. Je viens de couvrir la campagne présidentielle et ce qui me frappe, c'est que la réponse à la question posée dépend beaucoup de l'endroit où on vit. À Aix, on a l'impression de vivre dans une ville prospère. Quand on est né à Hénin-Beaumont, qu'on a 45 ans, qu'on est serveuse dans un café, qu'on enchaîne deux boulots par jour et qu'on a du mal à tenir les fins de mois, on a une toute autre vision de la prospérité en France. Patrick Artus va commencer par nous établir un diagnostic et laissera ensuite la parole à Antoine Frérot, président de Veolia, président aussi de l'Institut de l'entreprise, à Virginie Calmels, fondatrice de Droite libre et première adjointe au maire de Bordeaux, puis à Michel Combes, président de SFR France Groupe Altice.

PATRICK ARTUS — Quand on travaille sur ce sujet de la prospérité de la France, on est soumis à une très forte frus-



tration et même à une très forte incompréhension. En effet, nous avons dans ce pays des avantages tout à fait clairs, dont je vais donner quelques exemples, et qui devraient normalement conduire à une très grande prospérité. Aujourd'hui, 35 % des Français ont un diplôme d'études supérieures ; il y a 15 ans, ils étaient 23 %. Nous avons la proportion la plus élevée de l'OCDE de créateurs d'entreprise rapportée au nombre d'habitants ; il y a trois fois plus de créateurs d'entreprise par habitant en France qu'aux États-Unis. C'est tout à fait impressionnant. Nous avons, et ceci est assez mal connu, un faible niveau d'inégalités, qui n'a pas augmenté après la crise, ce qui est extrêmement rare. Après redistribution, le niveau d'inégalités en France est le plus faible dans l'OCDE et c'est le même exactement qu'il y a 20 ans. Nous avons le taux de pauvreté le plus bas de tous les pays de l'OCDE. Bien entendu, j'entends ce qui se passe dans certains territoires difficiles mais je brosse ici un tableau global. Notre système de protection sociale, dont on se plaint, qu'on discute, est quand-même assez performant dans le domaine de la santé, dans la recherche et dans l'éducation des élites dans les grandes universités, dans les Grandes écoles. Nous avons 17 entreprises du CAC 40 qui sont leaders mondiaux de leur activité. Autre élément assez mal connu, la France a le niveau de productivité des salariés parmi les plus élevés de la planète, presque au niveau des États-Unis, considérablement plus élevé qu'en Allemagne, à laquelle on la compare toujours. Je pourrais continuer, sur le prix de l'énergie, sur les infrastructures. Nous avons donc un ensemble de ce que les économistes appellèrent des avantages comparatifs tout à fait impressionnant.

Mais si on regarde le bilan de la performance économique de la France, on est dans un autre monde. Notre industrie est devenue la plus maigre de tous les pays de l'OCDE à part celle de la Grèce, et elle continue à maigrir. La capacité de production de l'industrie française a baissé de 15 % dans les dix dernières années. Notre commerce extérieur continue de se dégrader. Ce que

les économistes appellent le chômage structurel, c'est-à-dire le chômage qui ne dépend pas du cycle économique mais de causes lourdes comme l'éducation, la fiscalité etc., est probablement aujourd'hui de 8,5 %. Dans une conférence, j'étais assis à côté du patron d'un syndicat. Je lui ai dit que la France était au plein emploi, il l'a mal pris. Mais au sens des économistes, on n'est effectivement pas loin du chômage incompressible. L'OCDE a créé cette formidable catégorie qui s'appelle les « NEET », *No Education, No Employment, No Training*, que nous avons décidé d'appeler « jeunes déscolarisés sans emploi ». Nous avons 18 % de « NEET », nous en fabriquons 130 000 par an, ce qui est absolument épouvantable. Le secteur des nouvelles technologies est très faible par rapport aux autres pays. Moins de 3 % des emplois se trouvent dans les nouvelles technologies au sens large et ce pourcentage stagne, le niveau de gamme de notre production n'est pas formidable, etc., je pourrais continuer longtemps. Que se passe-t-il ? Qu'est-ce qui nous vaut cette incroyable opposition entre des avantages comparatifs évidents et forts, et une situation économique aussi mauvaise ?

Certaines raisons sont relativement connues mais il y a peut-être des explications plus subtiles. Les gouvernements successifs n'ont pas fait de choix stratégiques dans les dépenses publiques. On dépense beaucoup sur tout, ce qui explique des impôts qui selon nous, économistes, sont des impôts qui créent des distorsions, avec une pression fiscale sur les entreprises anormalement élevée par rapport à beaucoup d'autres pays. C'est évidemment dangereux. La taxation du revenu du capital est extravagante, à 45 % tout compris, alors que la moyenne pour les autres pays de l'OCDE est de 25 %. La hauteur de la taxation décourage incroyablement l'investissement ou la participation au capital des entreprises. Et ce n'est pas en faisant faire des investissements à l'État qu'on réglerait ce problème ; c'est aux entreprises de le faire. Il faut baisser la taxation du capital. Notre système éducatif, en dehors de l'élite, pose beau-

coup de problèmes. Les différents travaux d'enquêtes montrent qu'il y a une dégradation de la moyenne du système éducatif d'où les « NEET ». La modernisation des entreprises est très faible ; c'est d'ailleurs un peu un mystère par rapport à des pays comme l'Espagne qui pourtant sont à peu près au même niveau de gamme que nous. Voilà une liste longue mais non exhaustive de nos défaillances.

Deux éléments me paraissent les plus graves. Le premier, une spécificité française, est le niveau dangereusement bas de compétences de la population active. Ce point, assez peu discuté, semble en contradiction avec ce que je disais plus tôt, à savoir que la proportion des Français qui ont des diplômes supérieurs a augmenté. L'OCDE fait depuis quelques années une enquête tout à fait intéressante qui s'appelle PIAAC<sup>1</sup>. PIAAC, c'est le PISA des vieux ! On pose à peu près les mêmes questions. Cette enquête est totalement affligeante pour la France qui est à peu près la dernière, au milieu de pays qui ne sont pas du tout du même niveau de développement, et à des années lumière de l'Allemagne, du Canada, du Japon, etc. On a visiblement un très gros problème de compétence de la population active, lié à la faible qualité du système de formation. Le second élément inquiétant, qui n'est pas spécifique à la France, est la bipolarisation du marché du travail. Le malaise de la population va venir de moins en moins du chômage en tant que tel mais de la nature des emplois créés. Pour nous économistes ou pour des dirigeants d'entreprises, il vaut mieux créer des emplois que d'avoir du chômage, mais quand on crée des emplois peu sophistiqués, dans des services assez basiques avec des rémunérations faibles, on ne donne pas à la population un sentiment de sécurité sur le marché du travail ou d'amélioration réelle du marché du travail. Cette question de la nature des emplois créés, qui ne correspond pas à ce qu'attend l'opinion, ni

---

1. *Program for the International Assessment of Adult Competencies.*

à ce qu'attendent les jeunes qui font des études de plus en plus longues, joue un rôle très important. L'objectif serait de monter en gamme les emplois de services ; autrement dit, l'emploi de service n'est pas condamné à être celui de serveur de bistro de base payé au SMIC. La France a la capacité de développer les emplois de services, plus sophistiqués, mieux rémunérés, avec des contenus technologiques et des perspectives d'évolution.

Quelles sont les pistes pour une France plus prospère ? Il faut s'appuyer sur les richesses que j'évoquais et sortir absolument de ce débat débile sur la bonne PME et le méchant grand groupe. Les PME et les grands groupes doivent travailler ensemble. Cette idée qu'il faut réserver les aides publiques, les avantages fiscaux ou la sympathie de l'opinion aux PME, tandis que les grands groupes seraient effrayants, est absolument ridicule. L'État doit s'interroger sur sa stratégie de dépenses et définir la frontière au-delà de laquelle il est moins efficace que le secteur privé. Il faut procéder à une recherche extrêmement précise sur l'efficacité relative de l'État et des autres acteurs pour fournir un certain nombre de fonctions. Si on ne fait pas tout cela, on gardera cette contradiction entre nos avantages comparatifs formidables et une performance macro-économique assez pitoyable, en réalité.

ANTOINE FRÉROT — Mon sentiment est que les Français ont l'impression d'être moins prospères qu'avant. On peut ressentir qu'effectivement la France s'est appauvrie. Patrick Artus vient de rappeler nos points noirs : moins d'industries, un commerce extérieur de plus en plus déficitaire, beaucoup plus de chômage et un stock de décrocheurs qui s'accroît dangereusement dans le temps. Il y a beaucoup de causes à cela mais je n'en aborderai qu'une, parmi les plus importantes : les Français n'aiment pas ou n'aiment pas assez leurs entreprises. Ils considèrent que, certes elles créent de la richesse, mais qu'elles agissent pour quelques-uns seulement, les ac-

tionnaires et les patrons, pour caricaturer. Ce n'est évidemment pas exact, mais c'est la sensation qu'ils ont.

La première chose à faire est donc de chercher à réconcilier les Français avec les entreprises car cette méfiance est spécifique à la France. Quand je voyage dans d'autres pays, y compris les pays voisins, je ne vois aucune trace de cette méfiance vis-à-vis des entreprises. Il faut revenir aux fondamentaux. Quels sont les objectifs d'une entreprise quelle que soit sa taille ? Il n'y a pas que la maximisation du profit ou du résultat économique. Ses objectifs sont multiples, multidimensionnels, et ils correspondent, globalement, à la satisfaction des intérêts de ce qu'on appelle les parties prenantes de l'entreprise. Il y a bien sûr les actionnaires, mais il y a aussi les salariés, il y a les clients, il y a les fournisseurs, il y a les territoires, il peut même y avoir les générations futures puisqu'une grande entreprise, par définition, a été petite et si elle est devenue grande, c'est que les prédécesseurs l'ont transmise sans la piller auparavant. Pour faire percevoir à la population française que les entreprises ont des objectifs multiples, il faut revenir sur ce qu'on appelle la performance. Qu'est-ce qu'une entreprise qui réussit ? Qu'est-ce qu'une belle performance ? De même que ses objectifs sont multiples, la performance, elle, est plurielle. Il y a plusieurs indicateurs et leur satisfaction peut être contradictoire puisque parfois, les intérêts des uns s'opposent aux intérêts des autres. Il y a donc nécessité d'objectiver les performances au pluriel. Puisqu'on ne peut pas avoir tous les critères de performance, il faut en choisir quelques-uns, les plus importants pour chaque entreprise et ils sont différents d'une entreprise à l'autre. Ensuite, il faut pouvoir arbitrer lorsque les objectifs ou les critères sont contradictoires ou sont orthogonaux entre eux. Pour ce faire, les différentes parties prenantes de l'entreprise, celles qui représentent les intérêts que l'entreprise sert, et celles dont elle a besoin, se mettent ensemble. On a besoin de l'argent et du capital, on a besoin des commandes et

des clients, on a besoin des forces de travail et des salariés, on a besoin des territoires pour s’implanter, des fournisseurs pour fournir, des prêteurs pour prêter et j’en passe. Il convient donc qu’on puisse débattre du choix des performances, de l’arbitrage de ces performances, de la récompense des performances ou de la sanction sur ces différents critères. L’endroit idoine pour cela est le lieu de la direction d’entreprise, c’est-à-dire un conseil d’administration, au sein duquel les parties prenantes les plus clés de l’entreprise vont débattre entre elles et trouver le compromis, le bon consensus pour choisir le jeu de critères de performance, leur arbitrage, leur pondération les uns par rapport aux autres, leur sanction ou leur récompense. Chaque Français peut être à la fois salarié, consommateur, fournisseur, habitant d’un territoire, parent qui s’inquiète pour l’avenir de ses enfants... Donc, chaque Français est partie prenante, sous plusieurs aspects, de différentes entreprises. Il est tout à fait possible de faire passer ce message qui est, à mon avis, le bon moyen de réconcilier les Français avec les entreprises.

MICHEL COMBES — Nous sommes tous d’accord pour dire que la France dispose de tous les atouts pour devenir un pays prospère, à la pointe de l’innovation, qu’on regarde les grands groupes industriels, le tissu PME qui est très important ou les start-ups. Mais je suis frappé qu’on parle si peu de l’engouement pour l’entrepreneuriat et du succès fulgurant du statut d’auto-entrepreneur. En 2016, nous avons pu constater la plus forte hausse de créations d’entreprises depuis six ans en France, plus 6 %. Plus de 550 000 nouvelles entreprises sont nées en 2016. John Chambers, le patron de Cisco, parle de la France comme d’une deuxième Silicon Valley. C’est intéressant que les autres voient chez nous un pays prometteur et un pays d’innovation, alors que nous avons des doutes sur nous-mêmes. Je pourrais prendre aussi le taux d’utilisation ou d’adoption des nouvelles technologies particulièrement élevé

en France. Pourtant, la France n'est pas aussi prospère qu'elle le devrait. De nombreux critères ont été cités, mais si j'en relève un dans mon secteur d'activité qui est le numérique, les États-Unis comptent plus de 100 entreprises numériques non cotées valorisées à plus d'un milliard, les fameuses licornes, qui produisent la richesse de demain. La Chine en compte 69 contre seulement 2 en France : Blablacar et OVH, de belles réussites, certes, mais où sont les quelques dizaines d'autres ?

Que peut-on faire à partir de ce constat ? Il est absolument impératif de donner aux entreprises et aux entrepreneurs la liberté qu'ils attendent de manière à pouvoir rendre le pays prospère. Aujourd'hui, les entreprises d'abord ne sont pas aimées, mais elles sont aussi un peu trop entravées alors même qu'elles sont le carburant de la prospérité de demain, ou en tout cas ont un rôle décisif à jouer.

Il faut penser le monde d'une manière nouvelle, nous sommes au cœur de la révolution numérique, notre pays a besoin d'un véritable changement de logique. Comme le disait Peter Drucker<sup>2</sup>, le pape du management, « Le plus grand danger dans les moments de turbulence, ce n'est pas la turbulence, c'est d'agir avec la logique d'hier. » Cette citation est intéressante parce qu'elle montre bien le risque que nous courons si nous ne changeons pas de référentiel et si nous ne modifions pas notre façon de fonctionner : donner plus de liberté aux entreprises, sanctionner celles qui ne parviennent pas à créer de la prospérité, et non sanctionner celles qui réussissent à en créer, ce qui est un paradoxe parfois un peu français. Il faut passer d'une logique de surréglementation à une logique de responsabilisation. C'est l'un des points mentionnés par Patrick Artus : redéfinir le champ d'action des différents acteurs, que ce soit le périmètre d'action de l'État et/ou le périmètre d'action des entreprises. Il faut passer d'une Europe de la contrainte à une

2. Professeur et consultant américain en management d'entreprise, né à Vienne en 1909 et mort en 2005 en Californie.

Europe de la puissance et faire de la liberté et de la responsabilité, le modèle de l'avenir, les clés de la prospérité.

Je veux prendre deux ou trois exemples dans des secteurs un peu plus proches des miens, donc dans le domaine du numérique puisque c'est à l'évidence un secteur porteur de prospérité, qui fait débat car il est à la fois territoire d'opportunités, mais également source de peurs ou d'appréhension, en particulier sur la nature des emplois qui seront créés. Mais il reste évident que le numérique, notamment les réseaux à très hauts débits, sont l'électricité ou l'énergie du XXI<sup>e</sup> siècle et que bâtir ces infrastructures nécessitent des investissements colossaux qu'il est impératif de libérer. Je propose de changer ou de modifier de manière assez fondamentale le système actuel puisqu'aujourd'hui nous avons des opérateurs privés qui sont prêts à déployer des réseaux numériques partout en France pour couvrir 100 % du territoire dans les cinq ou six ans qui viennent, sans demander aucune subvention publique. Actuellement, plus un opérateur d'infrastructures déploie, plus il est taxé parce que le système repose d'un côté sur une pression fiscale trop forte, et de l'autre sur un flot de subventions. Ce système, totalement obsolète et évidemment très distendu, ne permet pas de répondre aux attentes qui sont les nôtres, c'est-à-dire d'avoir une infrastructure numérique le plus rapidement possible en France. Changeons de référentiel, changeons de paramètres, acceptons de changer les modèles mis en place au cours des dix années qui viennent de s'écouler parce qu'il y avait peut-être une carence de l'initiative privée en la matière, et passons à un système où on re-responsabilise les acteurs du monde de l'entreprise ! Notre groupe déploie de la fibre optique dans tous les pays du monde, nous allons couvrir le Portugal à 100 %, nous intervenons aux États-Unis et nous sommes prêts à le faire en France dans le cadre d'un système un peu différent.



Deuxième exemple ou deuxième moteur pour retrouver un peu cette liberté : l'équilibre ou le traitement équitable entre les différents acteurs et les différents opérateurs. Non seulement il faut redonner la liberté aux entreprises mais il faut absolument faire en sorte que les entreprises françaises et européennes se positionnent de manière à peu près équitable. Évitions le système deux poids deux mesures. Le principe devrait être simple : à utilité égale, régulation et fiscalité égales. Si ce principe était appliqué en France et en Europe, il permettrait de faire émerger des acteurs beaucoup plus puissants non seulement chez nous, mais aussi au-delà de nos frontières. Je pourrais prendre d'autres exemples pour libérer ces initiatives, comme la *data*, qui est la donnée sur les utilisateurs et les clients. Donnons les moyens aux entreprises de pouvoir utiliser cette data au service de leurs clients ou au service de nouveaux modèles économiques. Arrêtons d'interdire !

Je vais prendre un dernier exemple, la publicité. Nous sommes le seul pays au monde qui a réussi cette facétie d'interdire de faire de la publicité sur le cinéma à la télévision. C'est assez intéressant puisque pour donner envie aux Français d'aller voir un film, ce serait sans doute plus efficace de leur montrer des images ! C'est le deuxième secteur publicitaire aux États-Unis.

Mes deux thèmes étaient la libéralisation et la réconciliation entre les entreprises, les PME et les start-ups. Nous entendons trop l'opposition permanente entre les grands groupes d'un côté qui seraient les méchantes entreprises qui licencient et réduisent l'emploi, et les start-ups qui en créent. Mais si on veut demain créer de l'emploi, il faut aussi que les grandes entreprises puissent s'adapter et être le fer de lance de l'économie française, avec les start-ups, puisqu'elles se nourrissent les unes des autres. Mais de grâce, arrêtons d'opposer les uns et les autres.

VIRGINIE CALMELS — Comme Anne-Sylvaine l'a très bien dit, il y a deux France. Quand on se demande si la France est prospère, il est vraiment important de rappeler que tout dépend de l'endroit dont on parle : en tant que vice-présidente de la métropole de Bordeaux, je suis bien placée pour voir à quel point cette notion de prospérité à géométrie variable est vraie. Bordeaux, est aujourd'hui une métropole extrêmement dynamique qui vient d'être reliée à Paris en deux heures en LGV, qui croît de 10 000 habitants par an, qui est un endroit où il fait bon vivre et qui du coup attire des emplois, des entrepreneurs, une dynamique économique. Un peu plus loin, *l'hinterland* et notamment ces territoires qui se situent à mi-chemin entre métropole et ville moyenne. Notre responsabilité est grande pour éviter que ne se creuse cette fracture, présente dans les chiffres et plus concrètement dans la répartition inégale des infrastructures. L'un des outils qui pourraient réduire cette fracture, c'est justement le numérique, un sujet majeur d'aménagement du territoire. Notre pays peut être fier de sa jeunesse, fier d'une certaine éducation, fier de son esprit d'entreprise et de créativité, et des risques que prennent ses entrepreneurs. Mais le paradoxe est qu'on n'offre pas les mêmes niveaux d'aménagement sur le territoire. Pourtant on pourrait le faire de façon très concrète, en tissant des partenariats de ville à ville. Une capitale régionale comme Bordeaux passe des accords avec Libourne, avec Angoulême, etc. sur des thématiques très concrètes, pour devenir la locomotive d'un territoire et non pas devenir une métropole qui écrase les territoires avoisinants, mais au contraire draine de la richesse sur l'ensemble des territoires. Ce sont les infrastructures au sens large, numériques bien évidemment mais aussi routières, ferroviaires, qui sont l'essence même de la politique que nous devons mener pour permettre une meilleure équité de répartition sur les territoires.

Je reviens sur cette frustration que nous ressentons tous, voire cette incompréhension de la situation économique. Elle

est presque à l'origine de mon engagement en politique. Après avoir passé vingt ans en entreprise, je me demandais comment on peut arriver à 2 200 milliards de dette ? Comment collectivement on a pu arriver à un système qui crée de la richesse, parce que nous sommes un pays riche, mais qui simultanément, génère autant de milliards de dette et tant de pauvreté. Nous avons 9 millions de pauvres sur le territoire français aujourd'hui. Nous avons un taux de chômage des jeunes de 25 %, 7 % en Allemagne. Quelque chose ne va pas et quand on creuse un peu, on se dit que l'une des origines du mal est effectivement qu'on ne valorise pas assez les entreprises. On ne dit pas assez que ce n'est pas l'État qui crée l'emploi, ce sont les entrepreneurs, ce sont les TPE, les PME, les agriculteurs, qui créent l'emploi. L'État doit être un facilitateur. Pour moi, le mal absolu, c'est cette dépense publique inconsidérée, mal fléchée et qui ne cesse d'augmenter. Mais s'attaquer à la dépense publique, ce n'est pas pour avoir moins de policiers ou moins d'infirmières, comme on l'entend trop souvent dans les débats politiques caricaturaux, c'est réduire la dépense publique, être dans l'efficacité, fléchier l'argent public vers là où on a le plus besoin. Je prends un exemple régional, la région Nouvelle-Aquitaine qui est la fusion du Limousin, Poitou-Charentes et Aquitaine. On a fusionné un territoire immense, on est la première région de France en superficie, douze départements, 84 000 km<sup>2</sup>, zéro économie. En fait, on crée des monstres où on additionne des personnels – nous avons 8 000 agents. Le besoin ne serait-il pas pour le commissariat du coin, plutôt que de cumuler trois services financiers, trois services de communication, trois services de ressources humaines dans la plus grande région de France ? Réallouer les moyens est nécessaire et de mon point de vue, l'État doit se recentrer sur ce qui est sa réelle mission, c'est-à-dire ses fonctions régaliennes ; il n'y a pas de débat : il faut plus de moyens dans la justice, plus de moyens dans la police, dans l'éducation. On a nivelé par le bas, on a des gens

extrêmement mal payés et on parle toujours, dans le discours de politique générale, du point d'indice des fonctionnaires. En fait, il vaudrait mieux moins de fonctionnaires, bien mieux payés, avec des vraies perspectives de carrière et d'évolution, que de toujours vouloir embaucher plus de fonctionnaires, ce qui s'apparente parfois à du clientélisme dans certains endroits et franchement pas à du service public. Ce sont des pistes intéressantes à creuser pour flécher l'argent public beaucoup plus sur l'investissement et beaucoup moins sur le fonctionnement. En Nouvelle-Aquitaine, nous sommes dans un rapport de 70/30 : 70 % pour le fonctionnement et seulement 30 % d'investissement. Quel chemin parcouru dans cette dérive sur ce que sont les dépenses de fonctionnement des grandes collectivités locales ! L'État ne doit pas tout faire et je rejoins Patrick Artus sur le fait qu'il faut aussi redéfinir le périmètre des réelles fonctions de l'État, de mieux les gérer et d'avoir une véritable politique des ressources humaines qui manque cruellement dans la fonction publique.

ANNE-SYLVAIN CHASSANY — Les fractures sont nombreuses mais un facteur très prédominant dans ce sentiment de non prospérité en France est l'absence de mobilité sociale. Faut-il que l'État fasse des investissements dans certains domaines, comme l'éducation ? Faut-il redéfinir les périmètres de l'État dans d'autres domaines ?

PATRICK ARTUS — L'État doit faire des choix stratégiques. Qu'il se retire de ce qu'il fait moins bien ou, de la même manière que le secteur privé, qu'il se concentre sur des choses stratégiques.

Un point à préciser : les start-ups ne ramèneront pas la France au plein emploi. Ceux qui le croient ont gravement tort. Il y a vraiment deux objectifs de politique économique dans un pays. Il y a les objectifs de montée en gamme, du pro-

grès technologique fondés sur les start-ups et d'un autre côté la coopération grands groupes/start-ups pour que le pays soit moderne. Mais ça ne fera pas le plein emploi. L'autre objectif est la baisse du chômage. Or le chômage continuera à toucher les mal qualifiés qui pourront difficilement aller travailler dans les nouvelles technologies. Il faut des politiques beaucoup plus réactives, qui ne sont pas des politiques d'élites, des politiques d'éducation intermédiaire, de retour à l'emploi, un système de formation qui marche. Il ne faudrait pas se laisser griser par cette idée que parce qu'on peut aller à San Francisco, on vit un plein emploi.

ANTOINE FRÉROT — La deuxième cause de la baisse de la prospérité de la France, ce sont les 150 000 jeunes qui sortent chaque année de l'école sans qualification, 20 % de chaque classe d'âge. Ce n'est pas nouveau, cela dure depuis 40 ou 50 ans parce que l'école n'est pas faite pour tout le monde. Déjà 80 %, ce n'était pas si mal. Mais les 20 % qui sortaient sans qualification finissaient autrefois par trouver un emploi dans une usine. Aujourd'hui, ce n'est plus possible ; ces gens-là ne travailleront jamais avec un emploi digne de ce nom si on ne fait rien. Il y en a 1,8 million aujourd'hui ; dans dix ans, il y en aura 1,5 million de plus. C'est une bombe à retardement pour notre pays d'avoir 4 ou 5 millions de gens qui ne travailleront jamais. Il est donc urgent de faire quelque chose. Sur le flux, on connaît les réponses, car, si l'école n'est pas faite pour tout le monde, il y a des voies alternatives qui marchent bien pour ces 20 % là. C'est la voie de l'alternance, la voie de l'apprentissage, qui combinent des systèmes éducatifs et du travail en entreprise, sous forme de stages avec des maîtres de stages. Les autres pays l'ont fait. Certes, c'est dans l'ADN des Allemands, mais les Anglais, qui ne sont pas réputés pour leur système de formation professionnelle, ont décidé en 2010 de doubler leur nombre d'apprentis ; il est passé de 400 000 à 800 000 en cinq ans.

En France, on stagne toujours à moins de 400 000. On sait parfaitement ce qu'il faut faire, et il se trouve que dans le programme de notre Président de la République, ces mesures-là ont été presque entièrement reprises. Il faut juste qu'elles soient mises en œuvre et les entreprises à leur tour joueront le jeu. Elles prendront des apprentis, elles embaucheront par alternance et par apprentissage, et assècheront l'accroissement du nombre de ces jeunes sans qualification car ils acquerront une qualification, un diplôme, un passeport pour l'avenir, par une voie tierce, qui n'est pas celle de l'école habituelle. Pour ceux qui entrent en apprentissage, le taux de chômage est quasi nul quand ils ont leur diplôme.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Benjamin Boshier, ESSEC. Il est difficile d'évoquer la France et la prospérité sans aborder en détail le thème de la révolution numérique qui est source de changements très positifs, c'est ma conviction première, mais aussi d'incertitudes et de précarités. En témoigne cette croissance plate, ces start-ups qui ne font pas de profits ou encore ces disruptions qui chamboulent certaines formes de salariat traditionnel. Ce contexte crée un sentiment de défiance qui s'accroîtra encore si on ne s'occupe pas de tous ceux qui n'ont pas les clés techniques pour entreprendre demain. Comment pouvez-vous, à votre échelle bien sûr, créer un choc de confiance utile et attendu en France ? Et plus largement, comment pouvez-vous faire en sorte que cette révolution soit véritablement ce qu'elle entend être, c'est-à-dire plus inclusive et bénéfique au plus grand nombre ?

MICHEL COMBES — Il y a un formidable paradoxe, autour du numérique en France parce qu'on est sans doute le pays qui a le taux d'adoption des nouveaux services numériques parmi les plus élevés au monde. Quand on regarde toutes les nouveautés qui sortent un peu partout, on voit que la France est

souvent un pays très en avance dans les courbes d'adoption. Il y a une appétence, une envie, un goût, une appropriation, une volonté d'utiliser et de voir comment on peut faire évoluer les choses. Au passage, cette appropriation permet aussi une certaine forme de mobilité parce que le numérique est en train de se répandre à une vitesse vertigineuse, et permet à certains qui n'avaient pas forcément les moyens ou la capacité d'innover, d'imaginer, d'entreprendre tout seul, d'avoir un moyen d'accès plus aisé de le faire. Il y a besoin de mobiliser moins de capital aujourd'hui pour se lancer dans des aventures de ce type. C'est à la fois une menace sur un certain nombre d'emplois, des emplois d'ailleurs existants aujourd'hui qu'il va falloir faire évoluer, grâce notamment à la formation permanente, à la formation professionnelle. De toute façon ce choc existera, il est à nos portes, il ne faut pas le minimiser. Mais c'est aussi une appropriation par les générations plus jeunes et il faut embrasser ce mouvement, en faire une opportunité. Peut-on laisser durablement la France en retard, ou l'Europe, par rapport à d'autres grands continents, sur la numérisation de ses infrastructures ? La réponse, à l'évidence, est non. Aujourd'hui nous sommes très en retard sur le déploiement de la fibre optique et des nouveaux réseaux numériques. Il faut commencer par équiper le pays. C'est l'une des missions de l'État de dire qu'à l'horizon de quelques années il faut que le pays soit à niveau. Il faut ensuite s'interroger sur la capacité des groupes privés à remplir cette mission ou s'il faut la confier au secteur public parce que soit il y a carence d'initiatives privées, soit les acteurs privés ne seraient pas en mesure de le faire. Un : prise de conscience de l'État ; deux : libérer de l'énergie créatrice ; trois : intervenir sur cette mobilité sociale ou cette formation, pour reformer ceux qui ont des compétences en voie de disparition. C'est ce qu'on fait tous les jours dans les entreprises, par le biais de la GPEC<sup>3</sup>,

---

3. Gestion prévisionnelle des emplois et compétences.

c'est-à-dire qu'on cherche comment anticiper les métiers de demain pour accompagner nos collaborateurs vers ces métiers. Je rêve d'une vraie GPEC à l'échelon national !

VIRGINIE CALMELS — Nous sommes freinés par l'idéologie. On explique encore à des classes d'âge qu'ils peuvent s'inscrire en fac de sociologie. Je n'ai rien contre les sociologues mais on sait qu'on en forme beaucoup plus que de besoin, alors qu'on manque de *data scientists*, de codeurs, etc. On sait que ceux qui suivront cette formation auront des débouchés immédiats. Le mal de notre pays, car l'emploi est l'une des préoccupations majeures, est ce fameux *matching* entre l'offre et la demande. Il ne faut pas en avoir peur, mais accompagner le mouvement. C'est une opportunité à la condition d'offrir au plus grand nombre des formations adaptées à ce qu'on préfigure être les métiers de demain, qui d'ailleurs vont tellement évoluer qu'on ne les connaît pas encore tous. Mais au moins qu'on ait cette capacité d'adaptation. La difficulté vient de l'éducation, encore très rigide. On continue de former des générations aux métiers d'hier, voire à des métiers qui ont déjà plus ou moins disparu.

DENIS MUZET — Dans le cadre des Rencontres d'Aix, le Cercle des économistes a demandé aux étudiants comment ils voyaient la prospérité de demain. Il est très frappant de constater que le mot « économique » n'arrive pour eux qu'en quatrième position dans la définition de la prospérité que les étudiants donnent. Ils attendent d'abord une prospérité sociale, ensuite une prospérité éducative, en troisième lieu une prospérité écologique et en quatrième position seulement, une prospérité économique. Ce que les jeunes attendent de l'entreprise, c'est qu'elle soit plus sociale, plus éducative, plus écologique, et elle en sera peut-être aimée davantage.



ANTOINE FRÉROT — Les entreprises poursuivent effectivement plusieurs objectifs en même temps et en parallèle. Peut-être ne savent-elles pas le montrer, peut-être ne savent-elles pas objectiver ces choix-là mais elles le font. Je propose que cette objectivation soit de plus en plus connue, de plus en plus rendue publique, et qu'elle se fasse au sein des conseils d'administration. Je prétends que le fait que les Français n'aient pas l'entreprise conduit les pouvoirs publics à ne pas pouvoir l'aider, à ne pas pouvoir réformer le pays, parce qu'on ne s'occupe pas de ce qu'on n'aime pas. Pourtant, chaque fois qu'une entreprise disparaît, tout le monde pleure. Si elle ne servait qu'à quelques-uns, tout le monde ne pleurerait pas. Il est urgent effectivement de rappeler que l'entreprise a des vocations économiques, sociales, environnementales, culturelles, et que c'est un lieu où on s'épanouit.

PATRICK ARTUS — L'idée est celle d'un deal « État-Entreprises ». L'État baisse les impôts stupides, supprime les réglementations absurdes, s'occupe des choses pour lesquelles il a besoin d'être stratège, et l'entreprise s'occupe d'investissement, de formation, des jeunes. Que l'État allège sa pression et que les entreprises en fassent plus et contribuent davantage aux progrès de la société.

Achevé d'imprimer en décembre 2017  
sur les presses de Wagram Éditions  
95870 Bezons

*Imprimé en France*

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert

---

**Session 1 ENTRETIEN AVEC THOMAS PESQUET** \_\_\_\_\_ 3-15

Contributions : J.-Y. Le Gall ; Th. Pesquet

Coordination : C. Waysand

**Session 2 LES NOUVELLES TECHNOLOGIES NOUS RENDENT-ELLES AVEUGLES ?** \_\_ 17-29

Contributions : C. Atkinson ; S. Richard ; Ph. Wahl

Coordination : O. Pastré / Modération : F.-X. Pietri

**Session 3 EST-IL NÉCESSAIRE DE CONTRÔLER L'INNOVATION ?** \_\_\_\_\_ 31-52

Contributions : O. de Barros ; J.-M. Chéry ; M. Cicurel ; N. Colin ; B. Michel ; V. Rouaix

Coordination : J.-M. Chevalier / Modération : Ph. Escande

**Session 4 DOIT-ON CRAINDRE UNE STAGNATION SÉCULAIRE ?** \_\_\_\_\_ 53-84

Contributions : S. Amidi ; Y. Ding ; B. Eichengreen ; Y. Gutgeld ; É. Labaye ; V. Songwe

Coordination : A. Cartapanis / Modération : É. Le Boucher

**Session 5 LE SALARIAT EST-IL OBSOLÈTE ?** \_\_\_\_\_ 85-111

Contributions : K. Bell ; M. Ferracci ; D. Pennel ; G. Plassat ; G. Terrier

Coordination : S. Carcillo / Modération : B. Tassart

**Session 6 TOUJOURS PLUS DE PRODUCTIVITÉ ?** \_\_\_\_\_ 113-142

Contributions : R. Atkinson ; C. de Bilbao ; Ch. Cabau-Woehrel ; T. Mallet ; D. Silvers

Coordination : M. Augusseau / Modération : Ch. Menanteau

**Session 7 RISQUER DANS UN MONDE DE RENTIERS** \_\_\_\_\_ 143-169

Contributions : M. Biessy ; A. Landier ; P.-R. Lemas ; W. Verstraete

Coordination : Ph. Trainar / Modération : B. Basini

**Session 8 LA FRANCE EST-ELLE PROSPÈRE ?** \_\_\_\_\_ 171-188

Contributions : V. Calmels ; M. Combes ; A. Frérot

Coordination : P. Artus / Modération : A.-S. Chassany

---

# LES ACTES \_ 2017

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité  
*In Search of New Forms of Prosperity*

## ACTE III

---

### QUELS OUTILS POUR LA CRÉATION DE RICHESSE ?

*What tools can be used for the creation of wealth?*





## ACTE III

---

# QUELS OUTILS POUR LA CRÉATION DE RICHESSE ?

*What tools can be used for the creation of wealth?*

# LES INSTRUMENTS DE LA PROSPÉRITÉ

# 1

---

**COORDINATION**      **Ch. de Boissieu** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **A. Banerjee** (*Massachusetts Institute of Technology*)  
                                 **F. Brégier** (*Airbus*)  
                                 **Fr. Villeroy de Galhau** (*Banque de France*)

**MODÉRATION**      **S. Fay** (*L'Obs*)

---

CHRISTIAN DE BOISSIEU — Je voudrais évoquer quatre thèmes sur lesquels il me semble important de revenir. Premier thème : nous passons, au fur et à mesure que les Rencontres avancent, au temps des recommandations, des solutions, pas uniquement politiques et économiques. Je pense que le Professeur Banerjee est spécialement bien placé compte tenu de ses expériences, pour nous dire concrètement les recommandations qu'il tire de ses analyses comparatives aux États-Unis, dans les pays en développement et même en France, pour aborder le problème de la pauvreté, de la réduction des inégalités. Nous avons besoin de propositions.

Deuxième thème : les ruptures technologiques. Nous sommes tous confrontés, économistes et non économistes, à la question d'actualité qui va rester sur la table pendant des années, à savoir l'impact de la révolution numérique sur l'emploi, pas seulement en termes de volume, mais aussi de nature. Nous avons le sentiment aujourd'hui que nous vivons un phénomène

classique qu'on présente comme une courbe en J. Nous descendons la partie gauche du J, nous sommes dans le creux, dans la phase où la révolution numérique exerce à court terme un impact négatif sur les créations nettes d'emplois. Nous sommes tous en train de nous demander combien il faudra d'années pour remonter sur la barre verticale du J. En attendant, il est fondamental de se poser des questions sur l'impact de la révolution numérique sur les inégalités en particulier en termes d'emplois, à la fois du côté des politiques publiques et du côté des entreprises.

Troisième dimension: l'éducation et la formation. Des propositions concrètes ont été faites sur l'enseignement primaire et sur le secondaire, mais quelles sont les propositions concrètes sur la manière d'améliorer notre système de formation permanente? Nous répétons les uns et les autres que les 32 milliards d'euros sont mal utilisés. Pourquoi le système français est-il aussi inefficace? Quelles réponses concrètes pouvons-nous apporter?

Quatrième thème, les aspects financiers. Profitons de la présence du Gouverneur de la Banque de France pour l'interroger sur cette question qui nous taraude: la stabilité monétaire et financière est-elle une condition nécessaire, pas suffisante certainement pas, mais nécessaire pour aborder les problèmes d'inégalité et de solidarité, etc.?

Jean-Hervé Lorenzi a ouvert ces Rencontres en citant un économiste qu'on ne cite plus jamais en France, François Perroux, qui disait «L'important, c'est de couvrir les coûts de l'Homme», et, ajoutait-il, «...l'économie doit être une économie pour tout l'Homme et pour tous les hommes...» Comme économistes, nous essayons modestement d'analyser cette formule. Je dis modestement parce que, une des leçons à tirer de la situation actuelle, c'est que les économistes ne sont pas tout seuls et qu'il nous faut tendre de plus en plus la main vers les autres disciplines.

SOPHIE FAY — Professeur Abhijit Banerjee vous avez fondé le laboratoire J-Pal avec Esther Duflo au MIT, où vous avez commencé à inventer et à expérimenter de nouveaux outils en Inde et dans certains pays africains, mais également dans des pays comme la France, les États-Unis ou le Canada, en particulier pour essayer de faire progresser les questions de santé et les questions d'inclusion.

ABHIJIT BANERJEE — Let me start by reiterating the obvious, which is that prosperity is not GDP. Everybody will say that that is obvious, it is known, we agree, but unfortunately, most people most of the time move on to ignore that fact. The paralyzing obsession of the last 40 years has been the continuation of a promise of high GDP growth. This was the idea that we somehow got by legitimately extrapolating from the experience of the previous 30 years, when growth was indeed historically high, and we assumed that that should continue, and when it did not continue, our reaction was that we must urgently do something to fix it.

There is no reason for that presumption. Historically, this was a one-off episode. There have never been 30 or 40 years of the kind of growth that happened in those years, ever before and perhaps ever after, in a rich country, so we could have 30 or 40 years of fast growth in China, but China is a much poorer country, and in rich countries that was, potentially but hopefully not, a one-time episode, but we assume that it has to work. When you assume that something like that has to work, you try to do desperate things to make it happen. Let me come back to that point later.

What we are going through right now, in fact, is the aftermath of a potential moment when there was again hope. You saw a burst of productivity growth in the late 1990s and early 2000s, first in the US and then spreading to the rest of the world, and this was seen as a possible source of growth, but the



evidence seems to suggest that that lasted maybe seven or eight years, but you do not see productivity growth recovering after 2008. Basically, you do not see any more productivity growth anywhere and it is back to historical levels. The dominant fact of history is that productivity growth over 1% a year is very hard and does not happen often, and we may be back in that world. I will start with the presumption that we are back in that world, and if we are back in that world, then one thing that immediately follows is that for the last 30 or 40 years we have been hostage to an idea that perhaps was false and was a very costly one. What happened in different countries was different. Japan and Italy went on some mad Keynesian fantasy, which did not work out and has left both economies in deep trouble. The UK and the US decided that this must be because there was too much equality, and they went about redressing that. They very effectively redressed that but did not necessarily generate any better outcomes either. Since neither of those options were taken in France, there was just a sense of fright, that they must be doing something wrong. There was deep unhappiness, not necessarily founded on anything that much, but deep unhappiness that they were not doing something to make growth happen. All of these obsessions across the world, across these rich countries, have been very costly, and it is a good time for us to give up on that obsession.

My main proposal is that we should assume that growth will not be the primary determinant of prosperity. That is not true in poor countries, which absolutely need to grow, but once we start there, in many ways the discourse changes. That does not mean that economics becomes less unpleasant or less frustrating. Many things will be important and there will be constraints. For example, social spending and pensions in particular were premised on the idea that growth would continue, and because of that there is a set of relatively inflexible commitments that may not be easy to fund.

There is also the problem of how to pay for all of this, how to raise taxes without capital flight, etc., but I am not the expert on that and will not talk about it. The most interesting challenge of these times will be how to give people an interesting living, even if we can finance it. We used to live in a world where blue-collar jobs were interesting and gave a meaning to life. That is what will be taken away. Looking at the labor market evidence, one thing that is not happening is that interesting jobs are not going up. Some countries are adding more jobs than others, but they tend to be low-quality jobs. If there are no interesting jobs, how will people live their lives?

There are ideas in the world and innovation here will be key. The idea of a universal basic income is something I have been associated with and have been working on. It is potentially a great idea and could transform welfare systems as we know them. However, would it solve the problem of boredom, of not having interesting things to do? We need a burst of innovation if we are to solve that problem, not in increasing productivity of capital but increasing the productivity of life, to make life more interesting. We could be innovative there if that were rewarded, and if it were important for societies to make that happen we could have a much better world. This is where a very important shift needs to happen.

SOPHIE FAY — François Villeroy de Galhau, vous avez été au ministère des finances, vous êtes aujourd’hui à la tête de la Banque de France, êtes-vous prêt à abandonner cet objectif de croissance ?

FRANÇOIS VILLEROY DE GALHAU — Je voudrais partir d’un étonnement linguistique. En effet, dans notre débat français, le mot prospérité a beaucoup vieilli. Il évoque plutôt le XIX<sup>e</sup> siècle et je vais citer Erik Orsenna, un ami du Cercle des économistes et un maître des mots, qui dit qu’il

n'aime pas le mot prospérité parce qu'il évoque « les rentiers au ventre rebondi, un cigare à la bouche ». Mais quand je regarde à l'inverse le débat européen, le mot revient constamment, du préambule du traité de Rome à notre nouveau Président de la République qui dès le lendemain de son intronisation dit à Berlin, je cite : « Sans l'Europe, nous n'aurions ni la paix, ni la liberté, ni la prospérité. » Que signifie ce contraste alors même que l'Europe apparaît souvent comme à la traîne dans la création de richesses ? Je voudrais au passage tordre le cou à une certaine auto-flagellation européenne en la matière. Si on regarde la progression du PIB par habitant en parité de pouvoir d'achat, le revenu par tête a beaucoup progressé depuis une grande génération, depuis 1980. Les Tigres asiatiques et la Chine ont fait mieux, bien sûr, mais beaucoup de pays d'Europe du Nord, et pas seulement l'Allemagne, ont fait aussi bien que les États-Unis. Et même notre « pauvre France », qui est certes en retard, a doublé son revenu réel par tête en une grande génération alors que nous sommes souvent persuadés du contraire.

Mon étonnement linguistique est autre. C'est que l'identité de l'Europe, sa vocation, est précisément dans l'écart de concept entre la seule croissance, ou le revenu par habitant, et la prospérité. Cet écart comporte une part intangible, personnelle, de bonheur ou de ce que Aristote appelait bien avant nous « la vie bonne ». Mais il en est aussi une face mesurable et collective : les inégalités, la solidarité ou ce que nous appelons maintenant dans toutes nos réunions internationales, la « croissance inclusive ». C'est un sujet dont ministres des finances et banquiers centraux parlent beaucoup, y compris lors de notre dernière réunion du G7 à Bari.

Sur les instruments de la prospérité, je suis convaincu que l'Europe a une chose à dire, et plus encore, deux choses à faire. Ce que l'Europe pourrait dire plus fort, c'est qu'elle partage un modèle social ; c'est même ce qui la définit. En quoi consiste

ce modèle social ? Des services publics forts et une éducation pour tous, une redistribution fiscale et sociale active et un dialogue social nourri. Ce modèle social conduit, disons-le, à des inégalités encore nettement inférieures à celles des États-Unis. La plupart des économistes le mesure avec l'indice de Gini des inégalités, il est encore inférieur de plus de 20 % en France et en Allemagne à ce qu'il est aux États-Unis. À fortiori, il est très inférieur à celui des pays émergents. Je voudrais au passage répondre à la question que Christian a soulevée sur le lien entre stabilité monétaire et stabilité financière. La stabilité monétaire telle que l'amène l'Eurosystème, la stabilité financière avec le renforcement de la réglementation, est le socle indispensable de la solidarité. Nous l'avons vu malheureusement par l'absurde, quand il y a crise financière, ceux qui trinquent le plus, ce sont les plus défavorisés, y compris par la montée du chômage.

J'ai dit que l'Europe avait surtout deux choses à faire, parce qu'évidemment ni la complaisance, ni l'autosatisfaction ne sont de mise. Si l'Europe doit conforter son modèle social, elle doit agir vers l'extérieur et sur elle-même. On multiplie les discours désolés sur la montée des inégalités, particulièrement dans le monde anglo-saxon qui est doublement traumatisé, mais il serait temps, au-delà des discours, de combattre résolument ces inégalités. Pas par le protectionnisme qui partout pénalise les plus pauvres. Pas par la déréglementation financière qui préparerait les dégâts sociaux d'une prochaine crise. Mais par de meilleurs modèles sociaux à l'intérieur des pays et par des règles du jeu collectives entre les pays, avec des institutions multilatérales qui en soient le garant. Si les États-Unis s'avéraient fatigués, espérons-le temporairement, de jouer un rôle central dans ces règles du jeu collectives, l'Europe et quelques autres doivent être prêts à reprendre le flambeau. Ces règles doivent bien sûr évoluer. Je relève que le G20 qui est assez récent, le Conseil de stabilité financière

qui date de la crise, ont produit des résultats tangibles et sont la preuve que la gouvernance internationale peut encore être créative. Je voudrais à cet égard me féliciter que le sommet de Hambourg ait confirmé l'engagement des 20 pays, j'insiste sur le chiffre 20, sur des règles financières internationales dont un renforcement sur ce qu'on appelle le *shadow banking*.

Je termine par le défi interne, par la France. Notre modèle social ne durera que si nous le réformons, comme nombre de nos voisins européens l'on fait avant nous. Je viens d'envoyer ce qu'on appelle traditionnellement la Lettre au Président de la République; cela fait partie des traditions républicaines. C'est un document public que tout le monde peut lire. Pour le résumer d'un mot, je crois que notre défi est que nous saisissons ce « moment favorable » que connaissent la France et l'Europe, avec une reprise économique, pour oser des réformes qui renforcent à la fois l'efficacité et la justice. Je fais une parenthèse qui est peut-être d'actualité : nous sommes tous pour les baisses d'impôt mais ne résumons pas la réforme à l'attente de baisses d'impôt immédiates et non financées. Il y aurait là, peut-être, un peu de paresse intellectuelle et beaucoup d'imprévoyance financière. Nous avons dans le passé déjà beaucoup payé pour voir ce que donnait ce genre de traites sur l'avenir.

Je reprends pour conclure trois directions de la réforme dans le sens de l'efficacité et de la justice. D'abord faire reculer le chômage; nous sommes juste en-dessous de 10 %, c'est beaucoup trop. Si nous combinons réformes du marché du travail, éducation et formation professionnelle, nous pouvons descendre vers 7 % et, piste concrète, développer l'apprentissage. Je cite une réflexion sur la prospérité qui date de 1652; elle est du Grand chancelier suédois Axel Oxenstierna. Sortant de la guerre de 30 ans, il écrit : « La bonne éducation de la jeunesse est le garant le plus sûr de la prospérité. » Deuxième direction : financer dans la durée notre modèle social, cesser de transférer la charge à la génération suivante. Nousregar-

donc toujours les symptômes, notre niveau trop élevé d'impôts, notre niveau trop élevé de dettes, 100 %, mais attaquons-nous résolument à la cause. Nous avons pour le même modèle social, 56 % de dépenses publiques quand nos voisins européens en ont 46 %. Enfin, donner envie aux jeunes, en leur offrant toutes les opportunités de l'innovation, de la révolution numérique et de la création d'entreprise. Pour cela, ouvrir encore certains marchés de biens et services, y casser les rentes. Les rentes sont l'ennemi de la prospérité. Si nous cassons des rentes au nom de la prospérité, nous aurons en plus, peut-être, réconcilié Erik Orsenna avec ce beau mot français !

SOPHIE FAY — Fabrice Brégier, vous êtes le Directeur Général délégué d'Airbus, qui regroupe non seulement les avions Airbus, mais tout l'ensemble des activités du groupe EADS, soit 130 000 personnes à travers le monde. Quel est le rôle de l'entreprise dans cet objectif de prospérité et quels sont les instruments qui sont à sa disposition.

FABRICE BRÉGIER — Je crois que le concept de croissance interne et inclusive est bon. On a effectivement d'autres notions pour arriver à cette prospérité. Il ne faut pas perdre de vue que lorsqu'on pilote une entreprise, on recherche des zones de croissance et de développement. Il est vrai qu'elles ne sont plus réellement en Europe et pour une entreprise comme Airbus, si je prends la zone Europe, c'est largement moins de 10 % de son chiffre d'affaire dans le domaine des avions commerciaux. Il faut donc aller chercher la croissance dans les pays émergents, ceux qui se développent très fortement. En Chine, il y a beaucoup plus d'avions Airbus qui volent dans le ciel des Chinois qu'aux États-Unis. Au cours des vingt dernières années, il y a eu des croissances à plus de deux chiffres du transport aérien. Pourquoi ? Parce qu'il y a la volonté des personnes qui atteignent un niveau de revenu

suffisant, de voyager, d'abord dans leur pays et ensuite à l'international. Soyons capables aussi de capter une partie de cette croissance comme ces pays émergents sont capables de capter une partie de notre marché à travers leurs exportations. Il y a aussi le tourisme. Je pense que c'est un moyen efficace pour développer non seulement des emplois mais également la prospérité dans nos pays.

Deuxième point : comment une entreprise peut-elle se développer ? Il faut investir, et ce qui vaut pour l'entreprise vaut également pour les États ; on a trop tendance à confondre les dépenses publiques classiques et les dépenses publiques d'investissements qui sont rentables. Pour une entreprise comme la mienne, l'innovation est un critère clé. Sans cette innovation, on perd des parts de marché. Il faut des projets au niveau européen qui nous permettent d'aller de l'avant. Je le constate dans mon entreprise, il y a un génie européen. Le personnel européen est très ouvert sur les nouvelles technologies ; il faut en profiter car on a une compétence incroyable à portée de main. Pour cela, il faut refondre complètement les principes de l'éducation. Je suis encore un peu surpris de voir que tout le monde est d'accord sur ces sujets. En France, il faut aller vers de l'apprentissage systématique. L'Allemagne nous a montré la voie ; nous avons un lycée technique Airbus, et nous avons développé une *business academy* pour l'ensemble des compétences qui sont nécessaires pour nos managers et nos leaders. L'appétit des personnels pour la formation est incroyable dès lors qu'on les associe et il faut pouvoir le faire dès le plus jeune âge. Sans ces principes fondamentaux, je pense que l'Europe échouera car beaucoup d'autres pays ont compris que l'éducation était un élément essentiel de leur développement.

Faut-il avoir peur des nouvelles technologies ? Faut-il affirmer que la révolution numérique va réduire des emplois ? C'est tout à fait vrai dans certains secteurs, mais c'était vrai

des machines-outils, c'était vrai de l'ensemble des grandes évolutions disruptives d'origine technique. Si on ne les intègre pas dès maintenant, ce sont des pans entiers qui souffriront et qui disparaîtront. Au contraire, il faut s'ouvrir à ces technologies, il faut être capable de les développer au plan européen. Pourquoi le leader mondial du *cloud* s'appelle-t-il Amazon ou sont des entreprises américaines ? Pourquoi sommes-nous obligés d'avoir des partenariats avec des entreprises américaines pour le *big data* ? Pourquoi n'y a-t-il pas une grande initiative européenne dans ces domaines ? Les enjeux sont considérables. Quand, dans les entreprises, on parle économie numérique aux ouvriers, aux compagnons, ils savent que c'est indispensable et que pour une partie de ces activités, ils seront replacés au centre du jeu de l'entreprise. L'ensemble des autres fonctions sera à leur disposition, fera évoluer vers le haut leur métier et leurs compétences et, dans certains cas, permettra de rapatrier de l'activité. Nous souffrons d'un manque de compétitivité qu'il faut rattraper. Il est inacceptable qu'en France les coûts soient différents du reste de l'ensemble des pays occidentaux, alors que nous avons les mêmes systèmes et les mêmes principes. Par rapport aux pays émergents, où cette compétition n'a pas de sens, nous devons nous y prendre différemment. Je prends comme exemple l'impression 3D ; il est évident que ces technologies qui évoluent, qui arrivent à des niveaux de coûts beaucoup plus bas, doivent nous permettre de produire, dans les usines européennes, des équipements qui, jusqu'à présent sont sous-traités dans des pays dits à bas coûts.

Au-delà de la prospérité, l'élément essentiel est effectivement la stabilité. J'ajouterai la solidarité, car s'il n'y a pas assez de solidarité nationale, il n'y a pas de solidarité européenne comme on pourrait l'espérer. Avec des critères de solidarité partagés au niveau européen, l'Europe serait plus forte, plus solidaire et plus prospère.



SOPHIE FAY — Pour les gens qui n'ont pas la chance d'être salariés d'Airbus, ou même des salariés de sous-traitants, pensez-vous que les grandes entreprises comme la vôtre qui ont toutes ces compétences, peuvent en faire profiter d'autres ?

FABRICE BRÉGIER — Nous avons une responsabilité sociale et cette responsabilité a un intérêt pour Airbus. Depuis cinq ou six ans, nous avons multiplié par trois l'effort de formation en alternance ou par apprentissage. Auparavant, nous le faisons pour nos propres besoins et nous nous sommes rendu compte que l'ensemble des entreprises de la filière, et notamment les plus petites, qui avaient les marchés de sous-traitance d'Airbus, n'avaient pas cette possibilité d'attirer les talents ou des personnels formés déjà à l'aéronautique. Je pense même qu'il faudrait rendre ce système quasiment obligatoire pour les grands groupes parce que nous avons cette responsabilité de formation de la jeunesse pour nos personnels, mais aussi pour l'ensemble des personnels d'une branche ou d'une profession.

SOPHIE FAY — Abhijit Banerjee, vous avez dit que, peut-être demain, il n'y aurait pas un emploi intéressant pour tout le monde et qu'il faudrait trouver une autre manière de s'organiser. Est-ce que cela signifie que vous êtes favorable au revenu universel ?

ABHIJIT BANERJEE — The idea of a universal basic income is in many ways more in the classic sense of giving everyone a basic minimum income and making it universal so that it does not create disincentives. This is a good idea for many reasons, including the fact that every time, in most developing countries at least, when you try to find the deserving poor, you basically end up giving it to a small fraction who deserves it. I am all for it, but what worries me is that this leaves it to the individual to solve the problem of making his life interesting.

It is a very libertarian thought, and the libertarians like it for that reason, but I am not sure it is the right one. We need to reorganize society so that there are ways of making use of the talents of people, of making life interesting for them and useful for other people. For example, whenever I bring in the idea of old age care, which is something that most of these countries will need, the first reaction is that nobody wants to do it, but that is a problem for our education systems. Our education systems do not teach people what is valuable in life, and in that sense I want to push away from technical education towards thinking of a more humanistic education, where you really need to internalize the values of society in a deep way so that you actually appreciate the taking care of children and of older people. These are valuable things in society. What is exciting is a social construct, and we should make this the social construct.

FRANÇOIS VILLEROY DE GALHAU — Je ne me résigne pas à la société sans emploi, à la fois pour des raisons économiques parce que dans toutes les précédentes évolutions technologiques on a eu cette crainte, et il y a eu des créations d'emplois ailleurs, et aussi pour des raisons sociales, je dirais presque anthropologiques. L'idée que la dignité de l'Homme, que son bonheur, puissent se passer de la participation à la création et au travail, est un pari extrêmement lourd. Mais la recréation de nouveaux emplois ne se fera pas toute seule. Si on prend le cas de la France et la baisse du niveau du chômage qui est notre première priorité, il faut bien sûr avancer sur la réforme du marché du travail qui est un de nos grands handicaps, mais il faut avancer en même temps sur la deuxième jambe qui est l'éducation, la formation professionnelle et l'apprentissage. Je rappelle juste les chiffres de l'apprentissage. Nous avons autant de jeunes que l'Allemagne, — bonne nouvelle pour notre démographie — alors que nous sommes globalement moins nombreux. Mais nous avons deux fois et demi moins

d'apprentis que l'Allemagne chaque année. Résultat, nous avons trois fois plus de jeunes au chômage, le taux de chômage des jeunes est de 24 % contre 7 à 8 % en Allemagne. Il n'y a pas de priorité plus grande que celle-là.

FABRICE BRÉGIER — Ce n'est pas un pari de Pascal, mais il faut croire que les nouvelles technologies vont nous permettre d'évoluer vers le haut. Je le constate avec mes salariés qui n'ont aucune réticence à les intégrer. Il y a aussi des voies de progrès, on peut développer de nouveaux business models et on peut éviter de la pénibilité sur certaines tâches. J'ai donné un exemple aussi de réintégration d'activités au sein de l'entreprise. Nous étudions les voitures volantes, est-ce que ça marchera ? Peut-être pas, mais il faut aussi aller vers des domaines futuristes, ce que font très bien les entreprises de la Silicon Valley.

Nous avons nos chances, nous avons des personnes qui, si elles sont bien formées, seront les meilleures du monde, et si elles travaillent ensemble au niveau européen et dans un esprit de coopération avec le reste du monde, l'Europe continuera d'être un îlot de prospérité par rapport aux autres pays.

CHRISTIAN DE BOISSIEU — Vous avez tous dit qu'il fallait travailler avec une nouvelle batterie d'indicateurs. Faute de mieux nous travaillons avec les habituels, le PIB, la croissance, mais ce n'est pas du tout ce qu'il faut regarder aujourd'hui. Nous avons fait des progrès, depuis dix ans, sur la question des bons indicateurs mais pas assez. Je suis frappé par le fait qu'il y a plus de progrès de ce côté-là au niveau des entreprises qui développent les analyses de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, qui développent la problématique de l'investissement socialement responsable, etc. Bref, le progrès est plus du côté microéconomique qu'au plan macroéconomique parce que c'est plus compliqué.

Deuxième remarque, qui est plutôt un message personnel à usage des participants au G20. Je crois en l'avenir de l'Afrique comme nombre d'entre nous et je constate simplement qu'aujourd'hui l'Afrique est sous-représentée au G20. Pour moi, améliorer la représentation de l'Afrique, est une condition non suffisante mais nécessaire, pour relancer le G20.

FRANÇOIS VILLEROY DE GALHAU — Il y a un pays africain au G20, c'est l'Afrique du Sud. Ce n'est pas assez, la difficulté est de choisir le second. Mais il y a une bonne nouvelle, cette mesure fait partie des priorités allemandes. Au dernier G20, Wolfgang Schäuble, le ministre allemand des Finances a poussé le pacte avec l'Afrique. Je crois qu'il y a une prise de conscience et donc un espoir.

# A-T-ON ÉPUIsé LES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>B. Jacquillat</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>D. Baker</b> ( <i>Center for Economic and Policy Research</i> ) <b>A. Kaletsky</b> ( <i>Gavekal Dragonomics</i> ) <b>N. Moreau</b> ( <i>Deutsche Asset Management</i> ) <b>A. Turner</b> ( <i>Institute for New Economic Thinking</i> ) <b>R. Weber</b> ( <i>La Banque Postale</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>A.-S. Chassany</b> ( <i>Financial Times</i> )

---

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — Dix ans après le début de la crise financière, on a un peu l'impression qu'on n'a jamais été aussi créatif en matière de politique macroéconomique, en particulier de politique monétaire. Les taux sont très bas, voire négatifs, les banques centrales n'ont jamais été aussi accommodantes et inventives pour éviter les effets négatifs de la crise. Pourtant, la croissance est assez faible, en tout cas en Europe et même aux États-Unis. Les inégalités ont progressé. Les poches de pauvreté sont bien là. Le lien social s'effrite, de grandes transformations technologiques et des menaces climatiques pèsent sur tout cela. Il est donc légitime de se demander si on a fait le tour de toutes les solutions possibles, si on peut faire plus ? Est-ce qu'il y a un nouveau paradigme à inventer ?

BERTRAND JACQUILLAT — A-t-on épuisé les politiques économiques ? Pour répondre, j'ai choisi de traiter du thème, évident pour un Français : le chômage, ce cancer. À une conférence de presse que faisait François Mitterrand le 14 juillet 1993, il avait répondu à une question sur le chômage : « Je dis simplement que l'on a tout essayé. » Autrement dit, il donnait l'impression que ses gouvernements avaient effectivement pris toutes les mesures possibles pour lutter contre le chômage, qui, je le rappelle, était de 10 %, à peu près, exactement le même taux de chômage de la population active qu'aujourd'hui alors qu'il n'était que de 6 % lorsque François Mitterrand avait pris ses fonctions pour la première fois. Je ferai référence à d'autres pays qui, ont su surmonter ce problème, mais si l'on regarde bien ce qui s'est passé en France, à peu près tous les premiers ministres ont donné leur nom à une politique de lutte contre le chômage : Raymond Barre, pacte pour l'emploi des jeunes ; Laurent Fabius, travail pour l'utilité collective et stages d'insertion professionnelle ; Michel Rocard, contrats emploi solidarité ; Alain Juppé, contrats emploi jeunes ; Lionel Jospin, lois Aubry I et II, et lois de mobilisation sociale ; Raffarin, contrats jeunes en entreprise et contrats d'insertion dans la vie sociale ; François Fillon, contrats d'autonomie ; Jean-Marc Ayrault, contrats d'avenir. Tous les gouvernements successifs en France ont cru traiter ce problème malheureusement, le chômage reste beaucoup plus élevé qu'il ne l'est dans les autres pays, notamment d'Europe du Nord, au Royaume-Uni, en Allemagne, ou aux États-Unis, qui sont tous passés, fin 2016, en dessous des 5 %. En France, il touche essentiellement les 15-24 ans et les 55-64 ans. Il pénalise les peu qualifiés des zones urbaines sensibles. Particulièrement important le chômage de longue durée, ce contre quoi, s'insurge Louis Gallois<sup>1</sup>. C'est en France que le

---

1. Voir Acte IV, session 1 : « La prospérité supporte-t-elle les inégalités ? »

taux de chômage a été le plus élevé pendant le plus longtemps, au-dessus des 10 % sur 35 ans, alors que c'étaient sur quelques années ou une seule année, dans les autres pays où un certain nombre de politiques efficaces ont été menées.

ANNE-SYLVAIN CHASSANY — Lord Turner, vous êtes le président de *l'Institute for New Economic Thinking*, vous avez été président, au plein cœur de la crise, entre 2008 et 2013, du régulateur du marché financier britannique, la FSA<sup>2</sup>. Vous avez également travaillé en tant que membre du Conseil de Stabilité Financière créé en 2009 pour mettre en place des régulations du système financier. Que vous inspire la question posée ?

ADAIR TURNER — Bertrand focused on unemployment, and that is clearly a crucial issue, but a specific focus on unemployment today in the advanced economies is a bit of an *exception française*, because in many advanced economies that is no longer our problem. Unemployment in the US is as low as 4%, similarly in the UK, and down a 3% in Japan. However, that does not mean that all is fine, because we have many other problems, in particular a problem of very slow growth.

The US economy is the one that recovered best from the crisis of 2008, but even there, GDP per capita is only up 4.6% in 10 years, 1.8% in the UK, and in the Eurozone on average not at all. Capitalism is simply not delivering its promise of rising prosperity, and those low rates of GDP per capita growth combined with rising inequality mean that there are stagnant real wages, which is producing populist reactions such as Brexit and President Trump.

One reason, not the only reason, for that slow growth is, I believe, very low growth in aggregate nominal demand. There is a reasonable argument that modern economies work best with an

---

2. Financial Services Authority.

increase of nominal GDP of about 4% or so per annum, enabling us to have an inflation rate of 2% and a real growth rate of about 2%, but over the last 10 years, growth in nominal GDP has not been 4%, it has been 2.8% per annum, even in the US, 2.7% in the UK, and a dramatically low 1.5% per annum in the Eurozone.

I think we need to assess why we have had this slow growth of nominal demand. Why for eight years have central banks been struggling not to keep inflation down but to get inflation up to their target, and struggling still unsuccessfully? All the major central banks of the world, apart from the UK, where Brexit produced devaluation and therefore a surge of inflation, are still struggling with inflation below target.

There are two fundamental drivers of what is going on. One is the large debt overhang arising from excessive private debt creation before 2007. Private debt as a percentage of GDP went from 50% in all the advanced economies together in 1950 to 170% in 2007, and that growth was primarily lending against real estate. That drove a cycle of increasing confidence, but when there was a snap of confidence in 2007, we entered an environment in which the debt did not go away –it simply moved around the economy from the private to the public centre and from the advanced economies to the emerging economies. Global debt to GDP is now higher than ever, and in that situation, for a set of reasons, which I explore in my recent book<sup>3</sup>, such a debt overhang is bound to produce deflationary tendency.

One other explanation which has been put forward by Larry Summers is what we call secular stagnation, where a combination of demography, rising inequality and technology might produce an increase in *ex ante* desired savings rates unmatched by an increase in *ex ante* desired investment,

---

3. *Between Debt and the Devil: Money, Credit, and Fixing Global Finance*, Princeton University Press, 2015



and therefore an economy which only balances savings and investment at incredibly low, and indeed negative, long-term real interest rates, and in which that in turn limits the flexibility and effectiveness of central bank action.

These are complementary rather than competitive explanations, and together they help to explain why since 2008 we have been stuck in an environment where achieving adequate nominal demand growth has been very difficult, and where if we did nothing we would have had even less adequate nominal demand growth.

However the question, which is posed by the title of this session is, could it not just be difficult, could it be impossible? Are there any circumstances in which it is simply impossible to achieve adequate nominal demand growth? Last year this was extensively debated. Last year there had been five years in a row in which the IMF had downgraded its forecasts of global growth. Last year was the fifth year in a row, in fact the eighth year in a row, of failing to meet inflation targets. Looking at *The Economist* magazine in February last year, it had a front page which simply had a central banker with an empty piece of artillery, and the question it had was, "Are we out of ammunition?" Can it ever be the case that we run out of monetary or fiscal ammunition?

What I think is that there are some circumstances where a purely monetary response to low inflation and low growth will not be effective, and that is precisely the environment of debt overhang and potential secular stagnation which we have faced. The classic transmission mechanism of monetary policy in those environments, which is that you cut the interest rate and therefore companies go out and invest more or people go out and consume more, is not effective. In March 2016, the ECB launched a major extra wave of quantitative easing, and German government bond yields as a result came down 10 basis points from 20 basis points to 10. I will defy anybody to provide a single German company which, faced with that reduction in

interest rates from an already very low level, made any change whatsoever in its investment. The investment mechanism does not work in those circumstances.

Regarding the mechanism of producing a fall in your currency, a devaluation, that can work for one country alone, but at the level of the global economy, a currency devaluation is a zero sum game. Facing as we do a debt overhang across the whole world, we cannot solve that problem by devaluing our currencies against those of Jupiter, Mars and Mercury. Therefore, we can be in circumstances where monetary policy alone is ineffective. Those are the circumstances we have been in, and we should have realised that fact earlier. However, in those circumstances you still have fiscal policy, and that will be effective.

Fiscal deficits, in Milton Friedman's words, put extra spending power directly into the income stream of the economy, and it is fiscal deficits that have kept the global economy going since 2008. Where there have been higher fiscal deficits there has been higher nominal demand growth. The US ran an average deficit of 7.2% of GDP from 2008 to 2016 and achieved nominal demand growth of 2.8%. The Eurozone ran deficits of 3.5% and ended up with nominal demand growth of 1.5%. Over the last year, it is fiscal relaxation, particularly in China and the US, and also to a small extent in Europe, which has driven the economy. Fiscal stimulus has kept the global economy going.

Are there any limits to our ability to do that? What if debt gets too high and has to be repaid? What if the anticipation of a future repayment makes people save any tax cuts and not spend them? What if higher deficits produce higher interest rates and therefore what we call crowding-out? The answer is that none of those will occur if loose fiscal policy is accompanied by loose monetary policy, which ensures its effectiveness by keeping interest rates low even in the face of large budget deficits.

That is essentially what I think has been going on for the last several years. Professor Christopher Sims of Princeton, in an important paper presented to the Jackson Hole seminar last Summer, said that in a deflationary trap the role of monetary policy is to assist fiscal policy, and it works if and only if there is loose fiscal policy as well.

It can do that in part because loose monetary policy keeps interest rates low, but it also can do so more radically because quantitative easing can, if we want, be made permanent, *i.e.*, it can be a permanent central bank monetisation of government debt. It is that possibility, which I describe in the last chapter of my book, which means that if our problem is inadequate nominal demand, there is always a solution to it, which is to run a fiscal deficit, paid for with printed central bank money.

Now, of course it is possible, very possible, to do that, to use monetary finance to excess and to produce excessive inflation, and there is a perfectly reasonable political argument that says, yes, technically we would use monetary finance to stimulate the economy, but the political dangers of doing so are so great, that once we use that medicine we will want to use it to excess, that we have to put that medicine in the medicine cabinet and throw away the key. I do not agree with that argument but I respect it.

However, it is a completely different argument from suggesting that we can ever run out of ammunition –if the problem we face in part is a lack of nominal demand, then we never, ever run out of the policy instruments with which we can offset that.

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — Rémy Weber vous êtes le président de la Banque postale. Vous allez nous parler de capital humain dans une vision plus concrète des choses, et nous expliquer comment vous essayez de gérer ces transitions technologiques.

RÉMY WEBER — La banque que je dirige est la banque de tous, donc aussi, des plus démunis. Quand, vers le 10 du mois, dans les zones les plus compliquées, il y a la queue à 8 heures du matin pour les prestations sociales, que des personnes viennent chercher 10-12 euros et redéposent 2-3 euros, le soir, à la question « Faut-il faire plus ? » je réponds sans hésiter qu'il faut que nous fassions beaucoup plus. Nous ne pouvons pas rester dans cette situation de pauvreté et de chômage qui met à mal tout ce qu'on a pu dire, ou penser sur l'ensemble des politiques possibles. Je prends pour exemple la population des 5 millions de personnes qui souffrent à la fois d'exclusion bancaire et d'exclusion numérique. Nous venons de monter un immense programme de formation avec Emmaüs, « Connect », pour détecter, diagnostiquer, les faiblesses numériques et mettre les gens dans le mouvement, pour qu'ils puissent au moins rattraper le train et ne pas être définitivement en dehors du champ. Pour nous, c'est vraiment essentiel de voir les choses bouger dans la vraie vie. J'ai d'ailleurs la conviction que les politiques monétaires les plus accommodantes, à un moment donné, se heurtent à des mécanismes de rigidité insurmontables.

Dans notre groupe, nous menons des transformations pour donner des métiers nouveaux à des collaborateurs qui sont en perte de vitesse sur des métiers déclinants. J'ai la forte conviction que le diagnostic et l'apprentissage de savoirs utiles pour le « job d'après », sont de vraies clés, que l'on soit chômeur ou susceptible de le devenir parce qu'inemployable dans une certaine mesure. Cela ne peut se faire que si les personnes concernées portent elles-mêmes leur propre destin et leur volonté d'acquérir ce savoir. Il faut évidemment les mettre dans les meilleures dispositions possibles. En un peu plus de trois ans, avec son réseau à priorité bancaire, la Banque postale a mis en mouvement plus de 50 000 personnes, pour qu'elles apprennent de nouveaux métiers avec une valeur ajoutée nouvelle. Nous avons créé une école. L'année dernière, nous

avons eu 360 000 jours/homme de formation, soit 100 000 de plus que l'année précédente. Ce programme, ouvert à tout le monde, nous a permis en deux ans et demi, de donner à 15 000 personnes soit une formation qualifiante, soit pour une partie importante d'entre elles, une formation diplômante. Ce mouvement de transformations sociales, par la montée en puissance de toutes les équipes, provoque des dialogues, parfois extrêmement vivifiants, avec nos partenaires sociaux. Mais en fin de compte, nous cherchons des solutions avec les personnes du terrain. Certes, tout ne vient pas du terrain. Il ne s'agit pas de faire du romantisme et de croire ou faire croire que tout est parfait en bas de l'échelle. Mais l'expression, l'adhésion, la prise de responsabilité doivent rejoindre *in fine* les politiques globales susceptibles d'être mises en œuvre. On peut appliquer ce raisonnement, dans une entreprise, à un pays ou même à un continent. Il faut qu'il y ait ce moment de rencontre où des politiques qui répondent à des défis considérables soient acceptées, comprises, valorisées et mises en mouvement par l'ensemble des équipes. Pourquoi suis-je extrêmement confiant dans tous ces mouvements? Simplement parce que la rupture numérique que nous vivons ne nous permet plus de faire semblant. Quand on met sur la table de l'intelligence artificielle, une partie de robot, un *blockchain*, etc. et qu'on en voit les implications, on doit instantanément se demander comment on acquiert des savoirs utiles pour le job d'après.

Pour un groupe très important comme le Groupe la Poste qui compte 250 000 personnes, le fait que les gens, en France, comme ailleurs, ont envie de s'en sortir est un signal très positif. Les résultats de la formation sont assez impressionnants. Évidemment, une partie d'entre eux a du mal à suivre, qu'ils viennent du monde de la logistique, ou même du monde des services financiers de la banque postale. Pour ceux-là, nous trouvons des options intermédiaires pour qu'ils prennent un premier job différent et qu'ils progressent. On voit bien

comment cette immense transformation peut casser les rigidités.

Je terminerai, parce que je suis quand même banquier, par les politiques monétaires accommodantes, et la double peine que la Banque d'État subit, dix ans après Lehmann, à savoir le *quantitative easing* et les taux d'intérêt négatifs ; les deux mesures n'étaient peut-être pas indispensables. Toujours est-il que c'est une forme de paradoxe de constater que, la banque de terrain, la banque des citoyens, la banque qui, finalement, n'a jamais été dans des mouvements de spéculation excessifs, est terriblement pénalisée, à la fois par la rupture réglementaire, mais également par le fait que, au moment où le numérique nous impose la nécessité de bouger, d'accélérer, la problématique des taux l'accélère encore. C'est la banque, malgré tout, notamment en Europe, qui transmet, qui porte, qui est le vecteur, des politiques monétaires ; c'est elle qui est extrêmement « challengée » négativement par tout un ensemble de points un peu difficiles que sont l'excès de réglementations et une politique de taux très bas.

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — Dean Baker vous êtes co-directeur du *Center for Economic and Policy Research* qui est un centre de recherche économique de Washington, proche du parti démocrate. Vous avez beaucoup réfléchi à la sécurité sociale, au marché du travail, aux impacts néfastes de la mondialisation, notamment sur les inégalités. Vous avez écrit un livre<sup>4</sup> en 2016 dans lequel vous expliquez comment les principes qui régissent nos économies modernes ont finalement favorisé les plus riches. Mais, aujourd'hui, vous voudriez surtout vous pencher sur la protection de la propriété intellectuelle, thème qui n'est pas assez exploré, qui est dysfonctionnel et qui pourrait être une catalyse de moins d'inégalités.

4. *Rigged: How Globalization and the Rules of the Modern Economy were Structured to Make the Rich Richer*, DC: Center for Economic and Policy Research, 2016

DEAN BAKER — I want to take this in a somewhat different direction, and let me start by posing a question. How rich would Bill Gates be if he did not have copyright and patent protection on his software? I trust people know who Bill Gates is; he is thought to be the world's richest person. The last time I looked, he is estimated to have wealth of USD 70 billion. Let us imagine we snapped our fingers and there was no copyright, no patent protection, and anyone who wanted could copy Windows, Microsoft Word and everything else, and if they felt like it they could send a thank-you note. How rich is Bill Gates in that world?

You do not have to answer that. I am posing it as a question, and I will make three points here that I will get into. Firstly, patents and copyright are a policy. That may sound stupid, it should be obvious, but we often talk about technology as if it is just given. It is not just given. We have laws—we create those laws, we change those laws, and in fact over the last four decades we made them longer and stronger. There is a lot of money at stake. There is an enormous amount of money at stake, way more than what we usually have big battles over. I am less familiar with French politics, but certainly in the US, battles we have in our legislature and our politics are dwarfed by the amount of money at stake in patent and copyright protection. That is my first point.

The second point is that we have very little to show for it. These are policies. You are all laughing at me—the purpose is to promote innovation, to promote creative work—I know that. However, what is the payoff? I will argue that there is very little evidence to show that there is much payoff. Furthermore, even if there were a payoff, we should be asking where are the trade-offs in terms of growth and equality. I never hear that question asked—that is incredible negligence. Third, I will talk briefly about alternatives to patent and copyrights as ways to provide incentive to innovation and creative work.

The first point is that there is a lot at stake. I mentioned Bill Gates and his wealth. He is wealthy because we have these forms of intellectual property and the resulting protection. We do not have to have them. Regarding the amounts at stake –and I will refer to the US, but it will not be hugely different in France or elsewhere in Europe– in prescription drugs, where the amounts at stake are probably the most egregious, the US will spend about USD 440 billion in 2017 on prescription drugs; if we snapped our fingers and got rid of all patents and related protections, we would spend maybe USD 40 or 50 billion. You are talking about somewhere around USD 400 billion a year, about 2% of our GDP. I know that in France you control drug prices. Make it 1% of GDP. That is an enormous amount of money. That is what you are throwing away because of patent protection. Adding in the other areas, places like medical equipment, software and computers, pesticides, fertilisers, seeds, videogames, other digital material, recorded music, recorded movies, you are probably talking about three or four times that amount. We might be talking about somewhere in the order of 10% of GDP in the US, probably less in Europe, but let us make it 4% or 5% of GDP. That is an enormous amount of money, and if you look at the amount of upward redistribution over the last four decades, in both cases it is probably comparable to that amount.

Therefore, there is an enormous amount at stake and very little attention paid to the structure of these protections. As I said, we have made them longer and stronger over the last four decades. I will refer again to the US, but I know it is similar in France and the rest of Europe, in part because of treaties like the TRIPS provisions of the WTO. We have made patent protections longer, we have applied them to more areas –to life forms and to business methods. Amazon patented one-click shopping, incredibly, although the patent was later overturned, but they did patent that for a period of time. We have software



patents. We have also extended the length of these protections in a variety of ways.

Copyrights have been extended also –I am not quite sure where they stand in France right now, but in the US we extended them from 55 to 95 years, and we applied that retroactively. The copyright extensions are sometimes referred to the “Mickey Mouse Copyright Laws” in the US, because they were literally the result of lobbying by Disney because their copyright on Mickey Mouse was about to expire. Apparently they still get a lot of money on Mickey Mouse memorabilia. It was extended retroactively. I do not know how you could provide incentives retroactively, but nonetheless that is what we did.

There are also questions as to how copyright is applied. We now have the web, we did not have the web 50 years ago, so in the US at least we make the web intermediaries effectively copyright cops. Under the law as it was written for the web, if a person puts something up on my website, and someone calls me up or sends me an email saying, “Hey, you have infringing material,” I have to take it down or risk legal liability. We actually want to make the law even stronger with provisions that require that I have to pre-emptively search my website. I know that is not a big deal with my website, but think of Facebook, think of Google, think of other big Internet intermediaries – you are making them copyright cops. They have to spend a lot of money– at least if this were to go through, and it has been pushed in a number of trade deals –policing their sites. That is not natural. This is all done in law.

My point is that we have been making these forms of protection longer and stronger, shifting more income upwards, and then we scratch our heads and go, “Is there anything we could do about upward redistribution of income?” Well, do not make the protections longer and stronger.

The second point is this: what do we have to show for it? Again, these protections are supposed to provide incentives

for innovation and incentives for creative work. What does that mean? It should mean more rapid productivity growth. Looking at the data, productivity growth has actually gone through the floor. This is partly what Lord Turner was referring to, at least indirectly, when he talked about low *per capita* GDP growth. A big part of that story is that productivity growth. For the UK productivity growth was actually negative for a couple of years. In the US we had record low productivity growth in the last decade. You are very hard-pressed to see the benefits from longer and stronger patent and copyright protection, if it is supposed to lead to aggregate productivity growth. I have done some analysis and other economists have done so as well, and they find that in general there appears to be a negative relationship between stronger copyright and patent protection and productivity growth. I will not argue that there necessarily is a negative relationship; I will simply say you are very hard-pressed to find a positive one.

In other words, what have we got in terms of growth from longer and stronger patent and copyright protection? I would say it is very hard to find anything. We know it has generated inequality. You are very hard-pressed to find a story where it has led to increased growth. That is not to say it is impossible, just that the case is much less than obvious. This means that we know that we got the inequality part of the trade-off, it is not clear we got the growth part.

The last point is that you can have alternative mechanisms for supporting innovation and creative work. It is kind of mind-boggling, because people often talk about this –I am talking about economist people, not people I grabbed on the street– they talk about patents and copyrights as though they were God-given, and of course they are not. There are alternatives, and their existence should not sound that strange. I am less familiar with the case in Europe. I do know you have some government funding of scientific research. I can talk

about the US. We have the National Institutes of Health in the US which spend somewhere on the order of USD 32 billion a year on biomedical research. That is not hugely less than what the pharmaceutical industry claims it spends on research based on patent protection.

Most of the money spent on research by the National Institutes of Health goes for basic research. It is then used by the industry to develop drugs. There is no reason in principle that that research funding could not go downstream, could not go to the development of drugs, clinical testing, actually bringing them through the Food and Drug Administration's approval process. This would mean that the next great cancer drug would cost a few hundred dollars instead of, in the US, a few hundred thousand dollars. That would be a very big difference.

Regarding giving incentive for creative work, I know that in France and the rest of Europe there is much public funding for the arts. That is much less true in the US. There is resistance to the idea of having a central authority. We do have a charitable contribution tax deduction which can go to support of the arts. For a wealthy person this deduction means the government is paying 40 cents on the dollar for their contribution. There is no reason you could not have a tax credit where it was applied more generally, where everyone got a certain amount, say USD 100 or EUR 100 a year, whatever amount seemed reasonable, which would be used to support creative workers. Their work would then be freely available in the public domain from the day it was created.

I am just throwing that proposal out there as one alternative mechanism for supporting creative work. There are many other possibilities. The point is just that we have alternatives, and if we want policies that do not lead to an upward redistribution of income, it is not hard to find them. We just need a little creative thinking.

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — Nicolas Moreau, vous êtes le patron mondial de Deutsche Asset Management, et membre du conseil d'administration de Deutsche Bank, président d'Axa France jusqu'en 2016, vous allez nous parler de thermodynamique en matière de politique économique et nous expliquer les dysfonctionnements de cette thermodynamique.

NICOLAS MOREAU — Avons-nous épuisé les politiques économiques? Le fait que l'on se pose cette question sous-entend qu'il y aurait un nombre fini de politiques économiques. On aurait une boîte à outils avec un nombre d'outils finis et la question serait de savoir s'ils ont tous été utilisés ou s'il en reste un ou deux? Pour moi, c'est une erreur de se poser cette question. Je pense qu'il y a un nombre infini de politiques économiques et je vais essayer de recenser certaines d'entre elles. Au préalable, il faut regarder ce qui s'est passé pendant la crise et comprendre pourquoi on se pose cette question aujourd'hui.

Pendant la crise économique on a vu des banques centrales mettre des taux d'intérêt à des taux négatifs pour répondre à ces problèmes, acheter des trilliards de dette publique, et même de dette privée, pour avoir un impact sur le coût de refinancement des entreprises. Un grand nombre d'États ont aujourd'hui des niveaux d'endettement très importants, dette sur le PIB autour de 200%. Quand on voit l'état dans lequel est l'économie aujourd'hui, les taux bas, le surendettement des banques centrales et des États, on peut effectivement se dire qu'on est dans une impasse. On se pose cette question parce qu'on regarde l'économie avec le filtre des 20-30 dernières années. Toutes les solutions de politiques économiques, nées aux États-Unis dans les années 70 et mises en place par Paul Volcker, utilisées, jusqu'à cette dernière crise pour gérer les crises qui arrivaient, les phases de croissance, nous amènent à dire que nous sommes dans l'impasse. Il faut avoir

une vision plus large des solutions. En fait, j'en arrive à la thermodynamique car les systèmes économiques fonctionnent comme la deuxième loi thermodynamique. C'est-à-dire que l'entropie, la transformation, augmentent avec le temps. Si on veut poursuivre la croissance, il faut de l'innovation. C'est cette innovation qui va nourrir la croissance de l'économie. Cette innovation est elle-même porteuse de complexité. On peut prendre, par exemple, toute l'augmentation du *Cross Border Trade*, la globalisation, qui a permis à l'économie d'aller plus vite, les outils financiers tels que la titrisation, qui ont été inventés pour financer cette croissance de l'économie. La globalisation, la titrisation, les nouveaux produits financiers sont porteurs de nouveaux risques qu'il faut prendre en compte. Autre aspect intéressant de la thermodynamique : une fois qu'un système a été mis en place, il est très difficile de l'éliminer. Un changement de système est là pour durer. Bien sûr plein de gens s'opposent à la globalisation, mais « déglobaliser » l'économie serait quasiment impossible. Aujourd'hui, le gouvernement anglais essaye de sortir de l'Europe. Quand on regarde de près la complexité de ce qu'il y a à faire pour en sortir, quand on regarde l'imbrication des systèmes aujourd'hui, quand on regarde, par exemple, une automobile fabriquée en Angleterre, mais dont les pièces détachées viennent de partout dans le monde, en particulier d'Europe, on voit bien qu'il est très difficile de revenir en arrière. Cette complexité est là pour durer, et plus on va innover, plus on aura de complexité, plus les gouvernements, les régulateurs, devront s'adapter à cette nouvelle complexité et même l'anticiper. Lors de la dernière crise, les régulateurs n'ont pas anticipé l'évolution de la complexité du système. Trop de confiance a été donnée au marché et à sa capacité à s'autoréguler. Pour sortir de cette crise, les régulateurs, les banquiers centraux, ont été obligés de devenir interventionnistes, ce qui, auparavant, était un gros mot. C'est là qu'on a vu le *quantitative easing*, la garantie

des *money market funds* aux États-Unis, qu'on a vu la réforme des marchés hypothécaires un grand nombre de nouvelles réglementations, très interventionnistes, donc contraires à tout ce qui a été fait sur les 30 dernières années.

Quelles sont les grandes familles de nouvelles réglementations ou de nouvelles politiques économiques à venir? Il y en a trois. La première, c'est la famille plutôt macroéconomique. Les taux d'intérêt ont été mis en dessous de zéro, mais on pourrait même considérer que les banques centrales annulent les dettes qu'elles ont rachetées, de manière à alléger les budgets des États. C'est une possibilité. D'ailleurs, Lord Turner a soutenu cette mesure dans le passé; c'est ce qui a aussi été plaidé par certains pour traiter le cas de la Grèce. La deuxième famille d'outils, ce sont les interventions sur les marchés financiers. Jusqu'à présent, la politique des gouvernements était de ne pas intervenir. Margaret Thatcher disait « *You can't buck the market* », on ne peut pas se battre contre les marchés. Après 2008, on assiste à des rachats d'obligations. La banque centrale japonaise rachète des actions japonaises et devient le principal actionnaire d'entreprises japonaises, pour soutenir le marché en actions. C'est la gestion des *spreads* de crédit par les banques centrales. C'est la Suisse qui intervient sur le marché des changes pour réguler ces différents éléments. Dans cette famille, les États, les banques centrales, peuvent intervenir plus pour réguler.

La dernière famille d'outils est celle de la réglementation des produits et du marché du travail. C'est assez intéressant de voir que Theresa May, qui est du parti le moins interventionniste, vient de présenter un projet pour gérer le marché de l'énergie et garantir une énergie moins chère pour les consommateurs anglais. De la même manière, on a vu à Paris une intervention très forte sur le marché immobilier par le biais de la réglementation des loyers; on voit aussi des interventions de plus en plus fortes sur le marché de l'emploi; les idées sur un

revenu universel sont débattues de manière sérieuse. Autant de décisions inimaginables il y a dix ans.

ANNE-SYLVAINE CHASSANY — Anatole Kaletsky, vous êtes l'économiste en chef de Gavekal Dragonomics, une société de conseil en recherche économique basée à Hong Kong. Auparavant, vous étiez à l'*Institute of New Economic Thinking*. Vous avez réfléchi sur la façon de réinventer le capitalisme et vous nous expliquerez pourquoi, en fait, toutes ces politiques économiques n'ont pas été bien mises en place.

ANATOLE KALETSKY — My remarks follow on very well from what we have just heard. We have heard in the last four or five interventions that there are many policies that could improve aspects of economic performance, or could have improved them over the last 10 years. The question I want to discuss is why such policies have not even been attempted, in the macro sphere, in the labour sphere, in financial regulation or in the question of income distribution.

The policy failure and inaction, in my view, has not been caused by a lack of practical knowledge or ideas; the real reasons for the failure have been ideological, political and sociological, and I will go through four basic families of reasons. The most fundamental obstacle, and certainly the most relevant for a congress like this about economics, was actually about an economic theory and ideology, of what I call market fundamentalism. This is the Thatcher-Reagan concept that the market is always right and government intervention is almost always wrong, except, as Dean Baker described, in situations where it is designed to strengthen and protect private property.

This concept became dominant during what I called the third age of global capitalism in my book, *Capitalism 4.0*. I wrote this book about 10 years ago, and the title may suggest to you my

key argument: I believe that a fourth age of global capitalism, very different from this Thatcher-Reagan period, is emerging from the crisis of 2007.

The pre-crisis period of market fundamentalism, which I describe as the third age, began with a counter-revolution in economic theory. This was the counter-revolution of monetarism against Keynesian demand management of the economy, and it culminated in the political revolutions of Thatcher and Reagan from 1979 to the mid-1980s.

This combination of economic and political revolutions created an ideology that involved several of the intellectual fallacies that are now increasingly recognized, both in macroeconomics and in structural policies. The idea of rational expectations in perfectly efficient financial markets; the idea of Say's law, that demand and supply in the macro-economy are automatically in equilibrium; the idea that government macroeconomic policy and central banking should be confined to nothing more than targeting inflation. These were all ideas particularly relevant in Europe because they were built into the Maastricht Treaty of 1989, which in a way represented the culmination of market fundamentalism.

The Maastricht Treaty could be characterised as the manifesto of an economic ideology that almost everybody believed in 1989 but which today almost no serious economist believes to be valid. Yet this false ideology was firmly imprinted into economic policy, especially in Europe. This ideological imprinting prevented the proper use of countercyclical fiscal and monetary policy after the crisis, again especially in Europe. It also inspired destabilising financial policies such as market-to-market regulations, resistance to government intervention through bank guarantees and capital requirements. Perhaps worst of all market fundamentalism refused to recognise the distributional consequences of what was happening to wages and profits in modern market economies. So, an economic



ideology riddled with intellectual errors was the first obstacle to an effective post-crisis policy response.

Secondly, market fundamentalism was of course not just based on intellectual fallacies. Political motivations were even more important. Market fundamentalist economics from the early 1980s onwards provided political legitimacy for enormous shifts in the distribution of income –and also of power– in all capitalist societies. Here I cannot resist quoting, not from myself but from a man called Michał Kalecki, who, as you can tell from the name, was a distant relation of mine. He was my father’s second cousin, a very prominent Keynesian economist of the 1930s and 1940s in Poland, who in 1943 wrote an article called “Political Aspects of Full Employment.” This was in some ways the most prophetic article ever written by an economist because it tackled directly the question of why governments fail to implement full employment policies even when these policies are effective and well understood: “The assumption that a government will maintain full employment in a capitalist economy if it knows how to do it is a fallacy. Continuous full employment will cause social and political changes, which will give impetus to opposition of business leaders. Under a regime of full employment the sack ceases to play its role as a disciplinary measure. The self-assurance and class consciousness of the working class will grow, strikes for wage increases and improvements in working conditions create political tensions, pressure for jobs reaches its height at or near election times, leading to government-induced pre-election booms. Under these circumstances a powerful bloc is likely to be formed between big business and rentier interests, and they would probably find more than one economist to declare that the situation was fundamentally unsound.”

That was written in 1943, and it was a perfect description of what happened to all capitalist societies from the late 1960s onwards, a process which really started here in France with

the events of 1968. The Great Inflation of the late 1960s and early 1970s gave rise to market fundamentalism, to monetarist economics and Thatcherite politics, and that actually worked pretty well. This is what I call the third phase of capitalism. It worked fairly well for about 20 or 25 years, but it collapsed in 2007. This leads me to the third and fourth points.

Part of the reason market fundamentalism collapsed in 2007 was its failure to regulate financial markets. But market fundamentalism contained an even greater internal contradiction which is now an important factor in the upsurge of populist and anti-globalisation politics. Economists all over the world agree about the benefits of free trade and competitive markets. But why do we believe that? The social gains from trade are based on the concept of Pareto optimality. The Pareto principle says that higher aggregate incomes are always socially preferable to lower ones, because the gainers in society can in principle compensate the losers, thereby leaving everybody better off, or at least not worse off.

But what economists in the market fundamentalist period stopped asking is what happens if the redistribution and compensation that is possible in theory, does not happen in practice. In that case Pareto optimality is no longer socially optimal. This is what we are actually seeing all over the world today and this helps explain the seemingly irrational resistance to policies almost all economists consider to be rational and efficient: free trade, labour market deregulation and so on, may boost aggregate incomes but without the redistribution assumed in classical welfare economics they clearly make some individuals and communities worse off.

This leads to my final point, which is that the ideological environment of small government and anti-interventionism, produces a natural resistance to economically orthodox policies from the political left and from organised labour –and this creates a profound problem of sequencing. Sensible

monetary, fiscal and structural policies are much more likely to be successful if they are implemented in a coherent and logical sequence. For example, labour market deregulation reduces consumer demand and is much more likely to be acceptable politically and successful economically if implemented alongside expansionary fiscal and monetary policies –or better still *after* expansionary demand policies have started to reduce unemployment. This is the combination of monetary, fiscal and structural policies that they call the “three arrows” in Japan”.

But if market fundamentalist ideology prevents monetary and fiscal policies that create more demand or redistribution, then left-wing resistance to structural reforms increases. Conversely, if left-wing resistance makes structural reforms impossible, the right-wing opposition to expansionary demand management and redistribution intensifies. The question is now whether these sets of policies can be combined together, and here my last sentence is a hopeful one, particularly perhaps here in France. Maybe this combination of right-wing labour deregulation policy with leftwing macroeconomic and redistribution policies could actually now begin to be implemented, right here in France. Perhaps what we need is not just macroeconomics, but Macron-economics.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Simon Hatuna, Université Aix-Marseille. Dans un contexte d'épuisement des ressources naturelles et de numérisation de l'économie, il semble évident que nous sommes à l'aube d'une troisième révolution industrielle, qui sera sans doute accompagnée d'un déploiement de la robotisation dans de nombreux secteurs de l'économie, risquant de détruire de nombreux emplois. Ainsi, ma question est de savoir comment les politiques économiques peuvent accompagner et se servir de ce mouvement révolutionnaire pour lutter contre le chômage, tout en préservant

les relations humaines, le capital humain et sans pour autant, freiner la croissance des entreprises ?

DEAN BAKER — I will take a first stab at that. First of all, I agree about the problem of resources. Global warming is very real, unlike what our president says. Regarding the issue of robotisation, I have had a lot of fun with people in the US on this, because the reality is that productivity growth has actually been very slow, the opposite problem in other words, and I would love to have the problem of very rapid productivity growth. We had very rapid productivity growth in years past, the long golden age, 1947 to 1973. Productivity growth in the US averaged over 3% in the US and it was more rapid in France. That was a period of high employment, low unemployment and very rapid wage growth. I do not see any issue. I think we have all the macroeconomic tools to maintain high levels of employment and rapid wage growth. We have to use them, and just to be clear, I do not think you could tell a story where no one ever loses their job. That will happen, but the important point is that, we have an economy that could absorb that job loss, which is a macroeconomic story, and ideally having some mechanism where we do have support for the people who lose their jobs and retraining. France does not do that perfectly, but it does it an awful lot better than the US. However, I would love to have that problem –we do not have it today.

ANNE - SYLVAINÉ CHASSANY — Le système français de formation n'est-il pas idéalisé ? La robotisation va d'abord commencer par détruire des emplois, n'est-ce pas ?

RÉMY WEBER — Il y a effectivement une part de destruction d'emplois. En même temps, nous travaillons fortement à intégrer la robotisation pour permettre à l'ensemble de nos forces commerciales, d'avoir de meilleurs points d'appui pour

mieux utiliser leur relationnel. Ce n'est pas incompatible, ce sont simplement de nouvelles façons de se comporter et d'évoluer. Différentes options permettent aux gens d'acquérir des savoirs pour être dans le job d'après. Dans la gestion patrimoniale, les forces commerciales par exemple, peuvent être extrêmement aidées par un ensemble d'outils, des *robot advisers*, que nous sommes en train d'implanter. On ne peut pas ignorer cette évolution. Dans les métiers de réception au téléphone, 14 000 personnes sont dans des centres financiers distants, avec beaucoup de liens téléphoniques. L'installation de l'intelligence artificielle dans le dispositif détruit un certain nombre d'emplois qui, aujourd'hui, sont occupés par des femmes et des hommes, pour lesquels nous devons créer les métiers d'après.

ANATOLE KALETSKY — I would just like to make a small remark, not about the numbers of jobs that are created or lost by robotisation but the kind of jobs. I am not sure that mechanisation destroys jobs in the aggregate, but it does change the nature of jobs. And this is an interesting distinction between the Anglo-Saxon economies, where we now have pretty much full employment despite the crisis, and the economies particularly like France and Italy, where you have very high levels of unemployment.

One of the reasons that we have full employment in Britain and the US is that we have accepted very rapid turnover in jobs, and embraced the kind of jobs that in France, Italy and Spain are considered as inferior and second-class because they are "insecure". Insecure jobs are now the normal forms of employment in the Anglo-Saxon world. Everybody in the Anglo-Saxon world, effectively, is on a temporary contract, from the cleaners or café workers who may be replaced by robotization to the bankers earning millions of dollars a year. Perhaps this sounds like a very reactionary or market-fundamentalist view, but in my view people should recognize

that as technology advances, lifelong jobs that are still considered to be the superior jobs in much of Europe will actually be inferior jobs because they depend on resistance to change. The best jobs will be the ones on temporary contracts that embrace technological progress.

BERTRAND JACQUILLAT — L'anxiété que soulevait Simon face aux robots et donc au progrès technologique est une vieille histoire. Dans *L'Économie du bien commun*, notre prix Nobel, Jean Tirole fait référence, comme beaucoup d'autres, aux luddites, en Grande-Bretagne au début du XIX<sup>e</sup> siècle. Les luddites étaient ces ouvriers qui détruisaient les nouvelles machines à tisser parce qu'elles leur prenaient leur job. On ne va pas contre le progrès. D'ailleurs, on constate que les pays qui ont le taux d'utilisation des robots le plus élevé ont la croissance économique la plus forte ; il n'y a pas d'antinomie apparente. Je n'aime pas ces relations de cause à effet, mais il y a une corrélation évidente entre croissance économique et taux d'utilisation des robots. Cela dit, même si on ne peut pas lutter contre ces mutations, il faut, bien entendu favoriser la transition. Comme en Allemagne, par exemple, qui a favorisé l'apprentissage avec un système simple et souple, en cessant d'empiler les dispositifs comme en France, ou qui a donné, comme en Grande-Bretagne ou aux Pays-Bas, une formation aux jeunes décrocheurs. En France, ils sont 140 000 qui sortent du système éducatif sans diplôme ni qualification. À l'inverse, il ne faut pas lutter contre cette technologisation de l'économie. Je reprends une idée d'Olivier Blanchard et de Jean Tirole qui dès 2003, voulaient appliquer une taxe sur les licenciements selon le vieux principe du pollueur payeur. Une telle taxe existe aux États-Unis ; elle est fonction du nombre de licenciements et de la durée de chômage des salariés licenciés, mais cette mesure, ajoutait Tirole, doit s'accompagner d'un assouplissement du droit du licenciement pour limiter les

freins à l'embauche. Autrement dit, il ne faut pas lutter contre les robots qui permettent d'améliorer la productivité. Mais il faut faciliter les transitions par la formation.

ADAIR TURNER — It is clearly the case in the long run that prosperity comes from productivity growth, and in the long run everybody probably benefits from productivity growth, but economic history tells us that the long run is very long—indecid, it may be several decades. There is work by economic historians looking at the early stages of British industrialisation which suggest that all the way from about 1800 to 1840, although there were very significant technological breakthroughs, the real wages of the ordinary unskilled worker stagnated or actually fell, and that all of the benefits of that increasing productivity went to a small number of skilled workers and to owners of capital.

Bertrand mentioned the people who used to smash up machines, called Luddites, named after a man called Ned Ludd, who are often seen as irrational, but what they were doing was perfectly rational, because although new jobs were created — there were more jobs in 1840 than in 1800 — the real wage for a factory worker was very significantly less than the real wage of a hand loom weaver. It turned around in the late 19th century, and there were very significant increases in wage rates across the British economy, and what this seems to tell us is that there are different waves of technology which have different specific factors, the substitutability of capital and labour and of different categories of labour, which for quite long periods can have different distributional consequences.

I happen to be convinced that we are in the course of a very major wave of the acceleration of robotisation and automation, and what may be going on is that we have incredibly rapid productivity growth in some specific sectors of the economy, and we are about to see it in some new sectors such as retailing, but for a variety of reasons at the moment, the labour freed up

from that either, in France, tends to be not employed, or, in the US and UK, finds jobs but finds them in really quite marginal and low-productivity activity. That to me is the resolution of this issue of why we have this talk about a technological revolution but these low productivity figures. It is the issue of where these jobs are being created.

You can always create new jobs in a highly flexible labour market like the US and the UK, but they may be really quite marginal jobs, which only exist because of very low wage rates. Therefore, I am worried that there is something about technology at the moment, not that makes it impossible for us to have full employment, but makes it very difficult for us to have full employment without an increase in inequality. We will have to accept in that environment a greater degree of overt redistribution than we have had in the past, because we do not have the option of what the British Government did from 1800 to 1840, which was broadly speaking to have cavalry with swords knock down anybody who protested against the fall in real wages. What you have to do in a democracy, thank God, from what you can do in an aristocratic oligarchy.

QUESTION DU PUBLIC — C'est une question pour Dean Baker, à propos des brevets et des droits d'auteur. Que pense-t-il de l'initiative des GAFAs, auprès de l'administration d'Obama, concernant la diminution du pouvoir des brevets et ne pense-t-il pas que cette diminution du pouvoir des brevets, du copyright, est justement un frein à l'innovation et la porte ouverte à des systèmes propriétaires fermés ?

DEAN BAKER — I am not sure I fully understand the question, but I will do my best to answer. The current patent system is an enormous obstacle to innovation —that is what I was saying. It is actually associated with slower productivity growth. I do not think the data are conclusive on that but they



point in that direction, and there are a lot of ways in which you could think that could slow growth.

Firstly, I often make the comparison of patents to trade protection. Were I to say we should have a 20% tariff on steel – our President might be saying that today – every economist would jump up and down and yell and say how stupid that is. We have some drugs in the US that sell for USD 300 000 for a year’s dosage, and you could get the generic version in India for maybe USD 300 – that is a tariff of 100 000%. That is the same thing. The market does not care that you called it a patent. It is the same thing. It leads to all sorts of corruption, all sorts of inefficiency, and it is supposed to provide an incentive to innovate. What sort of innovation will you do? A lot of innovation done by the drug companies is to try to innovate around someone else’s patent. That makes sense in a world where you are charging USD 300 000 for the drug, and if you get a competitor and they produce a drug that is pretty much as good and sell it for USD 150, that is competition, it lowers the price. However, if these are being sold at a generic price, if they are selling for USD 300, no one would undertake that, and that is probably a waste. I will not say it is always a waste – I always have people who are more expert in medicine than I am say that oftentimes the second one is better than the first. That is true, but if you were sitting there and allocating money for research, would you allocate it to develop the second, third or fourth drug which is already an effective treatment, or would you allocate it to developing drugs where there is no effective treatment?

That is enormously wasteful. I could go on about patent law. It is a major growing area. Regarding Apple and Samsung, every time they came out with their new phone, the other one would run into court with patent suits. What an incredible waste – they are competing on patent suits rather than developing a better product. Therefore, it is an enormous impediment. We could do

much better, and the case is clearest in drugs, but in general, shorter and weaker patent protection, and for that matter copyright protection or alternatives, would be a much better way to go.

Let me make a couple of further points, jumping back to the whole issue of inequality. Technology would not be leading to inequality in the way it does if we had weaker patents, and I will give you a great example, –showing my age,– when they developed hand calculators, they were really expensive. This was in the early or mid-1970s, and the big calculators were big, clunky things. They cost maybe USD 800, at a time when USD 800 meant something, but in a few years you could get them in cereal boxes, and if all technology had that character, for a couple of hundred Euro you could have a robot that mowed your lawn, did your laundry, cooked your food –it would be an enormous improvement in living standards. It would not be generating inequality. Therefore, these are very much linked. We have to think about that more seriously.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Simon Freyburger, ENSAE ParisTech. Plutôt que de dire qu'on a épuisé les politiques économiques, ne faudrait-il pas dire que les objectifs que nous nous fixons sont complètement chimériques ? On demande une croissance de 2-3 % sur le long terme ; cela veut dire augmenter le PIB chaque année de 2-3 %, c'est-à-dire le multiplier par 1,03. Avec une population qui stagne, cela équivaut à multiplier la productivité de manière exponentielle chaque année. N'est-ce pas chimérique ? Est-ce qu'on ne pourrait pas s'arranger pour avoir plutôt un modèle sans croissance ?

Deuxième remarque. Pourquoi faut-il absolument passer par les entreprises ? Aujourd'hui, on a le CICE, on a le pacte de responsabilité, on favorise l'emploi via les entreprises. Pourtant, les résultats ne sont pas exactement au rendez-vous, et, pour reprendre la notion de thermodynamique, on aurait beau-

coup moins de frictions, si on employait directement les gens, plutôt que de passer par une entreprise qui va éventuellement employer ces personnes sous condition ?

NICOLAS MOREAU — D'abord, on ne décide pas la croissance, on la constate. C'est un *output*, c'est un résultat. On ne peut pas dire que la population mondiale stagne, elle augmente. Il y a des pays comme l'Allemagne ou le Japon, où la population diminue, il y a des pays comme l'Inde ou un certain nombre de pays émergents, où la population croît fortement. Et il y a des différentiels de croissance en fonction, justement, de ces impacts démographiques et de la capacité du tissu industriel à créer cette croissance ou non. La croissance est un résultat, souvent d'innovation et de mouvements démographiques, un *mix* des deux. Le monde évolue, les technologies sont là mais il y a aussi des nouveaux besoins qui s'expriment dans des pays comme le Japon, l'Allemagne, ou la France ; les gens vivent beaucoup plus longtemps, il faut s'en occuper, donc créer des emplois. Ce sont aussi des métiers de croissance. On voit un déplacement de la production vers le service. Les nouvelles technologies changent aussi la structure de l'emploi et le rapport à l'emploi. La situation du chômage en France ou en Espagne, est assez spécifique. De nombreux pays sont en plein emploi, que ce soit l'Angleterre, les États-Unis, l'Allemagne, avec des régimes sociaux, des lois, des rigidités, très différents d'un pays à l'autre. Le rapport à l'emploi, à l'entreprise, va évoluer, du fait des nouvelles technologies. Beaucoup d'emplois seront des contrats de projet. C'est ce qui va être mis en place bientôt en France, parce que des projets ne se constituent pas forcément autour d'entreprises ; cela peut être autour d'associations, pour mettre au point un projet particulier et la mobilité va devenir essentielle. Nous n'aurons pas forcément dans le futur les emplois que nous avons pu avoir sur les trente dernières années, en tout cas pas sous la même forme.

# COMMENT IMMUNISER LES ÉCONOMIES CONTRE LES CRISES ?

# 3

---

<b>COORDINATION</b>	<b>J.-M. Charpin</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. Angles</b> ( <i>Crédit Suisse France</i> ) <b>Cl. Buch</b> ( <i>Deutsche Bundesbank</i> ) <b>N. Hayat</b> ( <i>Autorité Marocaine du Marché et des Capitaux</i> ) <b>A. Prat-Gay</b> ( <i>Ancien ministre des Finances, Argentine</i> ) <b>P. Tucker</b> ( <i>Systemic Risk Council</i> ) <b>Fr. Mallet</b> ( <i>Kepler Chevreux</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>S. Fay</b> ( <i>L'Obs</i> )

---

JEAN-MICHEL CHARPIN — Début août 2007, BNP Paribas annonçait qu'elle renonçait à assurer la liquidité de trois fonds. Tout le monde a compris à ce moment-là qu'il se passait des choses graves. Le fait que BNP Paribas, considérée comme une banque prudente, sérieuse, renonce à assurer la liquidité de plusieurs fonds a été pris, à juste titre, comme un signe de crise grave. La crise, qui a donc démarré en 2007 d'abord aux États-Unis et s'est ensuite propagée à la zone euro, a provoqué des dégâts très importants. Ces dégâts ont touché, surtout aux États-Unis, et dès le début, les ménages américains, le système financier américain – on se souvient de la faillite de Lehman Brothers – les entreprises et même les États, notamment dans la phase européenne avec la situation de la Grèce. Les interactions dangereuses qui ont été mises à jour à l'occa-

sion de ces crises financières doivent conduire aujourd'hui à réfléchir pour essayer d'éviter une nouvelle crise équivalente.

Je souhaiterais faire trois remarques. Premièrement, même si c'était possible, il ne serait pas souhaitable d'éradiquer complètement le risque financier, parce qu'on éradiquerait en même temps les initiatives, le dynamisme, on éradiquerait la vie. Personne ne souhaite que s'instaure une paix des cimetières où la tranquillité serait achetée au prix de la stagnation des niveaux de vie.

Deuxièmement, les gouvernements, les banques centrales et les organisations internationales se sont rendu compte lors de la crise financière, que l'organisation des circuits financiers avait négligé ou sous-estimé un certain nombre de risques de grande ampleur. Ils ont donc pris des initiatives pour limiter ces risques, en agissant à différents niveaux pour réduire les zones opaques, mieux encadrer les risques individuels et systémiques et durcir les réglementations prudentielles. On peut toujours penser que ces initiatives ont été trop limitées et qu'on aurait pu en faire plus. Il faut être conscient que ce qui a été fait, l'a été dans une ambiance critique. Dès la crise passée, beaucoup d'acteurs financiers ont semblé oublier l'ampleur et la gravité des événements que la finance mondiale venait de traverser.

Troisièmement, les politiques monétaires ont été très actives en recourant, aussi bien aux États-Unis qu'en Europe, à des méthodes non conventionnelles consistant à des achats de titres de taux de différentes natures. Ces politiques ont considérablement augmenté les bilans des banques centrales et ont infléchi un peu les tendances de l'inflation et de la masse monétaire. C'est une phase qui se trouve maintenant un peu derrière nous. Il va probablement falloir revenir maintenant à des politiques monétaires plus conventionnelles avec la difficulté d'ailleurs que pose le rééquilibrage des bilans des banques centrales.

Reste que se pose encore un certain nombre de questions. Premièrement, les prémices des prochaines crises sont-elles déjà apparentes ? Et si oui, où ? Dans les pays développés ? Aux États-Unis – avec leur nouvelle politique économique ? En Chine ? Dans les pays émergents ? Les niveaux d'endettement public et privé préparent-ils des accidents ? Le décalage croissant entre la lenteur des gains de productivité et la vigueur des innovations techniques est-il préoccupant ? Plusieurs raisons sont envisagées dans la littérature économique pour expliquer cet écart croissant, une raison possible serait des investissements sans rendements, effectivement inquiétants pour l'avenir.

Deuxièmement, a-t-on été assez loin dans la reprise en main d'un certain nombre d'activités financières et dans leur exposition à la transparence ? La montée des FinTech, qui commencent à jouer un rôle non négligeable, ne s'affranchit-elle pas des disciplines normalement nécessaires en situation d'asymétrie d'information ? En sens inverse, a-t-on trop durci certaines réglementations, notamment les réglementations prudentielles, au risque de brider les initiatives ? Les acteurs ont-ils bien fait leur travail, leur *homework*, dirait-on en anglais, pour favoriser la sortie de crise et certains ont-ils introduit en même temps les germes de la future crise ?

SOPHIE FAY — Claudia Buch, vous êtes vice-présidente de la Deutsche Bundesbank depuis mai 2014. Vous êtes un des régulateurs au cœur du problème, chargé de mettre en place des instruments pour justement prévenir ou du moins minimiser les crises.

CLAUDIA BUCH — It is a pleasure to be here again – it is actually my second time in Aix for *Les Rencontres*. I talked about similar events a couple of years ago, but in a different capacity. Most central banks now have an explicit mandate for financial stability, so I am here to talk not only from the point of

view of monetary policy but also particularly from the point of view of the financial stability mandate.

Part of the reason we have this new mandate has been mentioned already. Financial crises are extremely costly in terms of the output lost—in many countries, we are still below the levels of output before the crisis, which may have been exaggerated. Social costs are high: unemployment in Europe is still much higher than before the crisis, particularly youth unemployment; and these are all long-term consequences of the crisis. Borrowing per se is not bad, it is part of what keeps the economy and the financial system going. But we have elevated debt levels—actually, I would say excessive levels of debt—in many regions of the world. Therefore, we know that financial crises are costly along a lot of dimensions. The question we have to ask ourselves is not how to eliminate risk from the financial system, because in a static system where there is no crisis and no volatility on markets, there is also no growth. But the challenge is how we can balance growth and stability and ensure that fluctuations on financial markets do not become excessive and threaten the functioning of the real economy. Therefore, the question we have to ask ourselves is how we can make sure that the financial system, which is a service sector, provides its service to the real economy.

When you look at what was done after the crisis, a major lesson has been learned. The major lesson is that higher capital in the financial system makes individual institutions more stable and also mitigates propagation mechanisms so that, if a small shock hits the system, this does not affect the rest of the economy. Much has been done, and the details of the regulations are complicated, but the major lesson that has been learned is that higher capital makes the system more stable and makes the individual institutions more stable. The most important issue on the agenda now is to actually implement the reforms, because we have agreed on a number of reforms

but not all have been fully implemented. There have been transition periods, and that leads me to my second point.

When we want to assess the effectiveness of the reforms, we have to allow the system to adjust to the reforms. Some of the implementation is still pending, and it is important, when we do a proper cost-benefit analysis of financial sector reforms, not only to look at the short-term cost but also at the long-term benefits. This is a much more difficult question because it involves asking whether crises are less likely or less devastating. These are important but also complicated questions and we probably cannot fully quantify the answers to them.

There is a positive message coming from the G20 process, which is that the Financial Stability Board, has proposed a framework for the evaluation of post-crisis financial sector reforms. The aim of this project is to do exactly what I just mentioned, namely to look at the effects of the reforms and the potential unintended consequences in a comprehensive manner across the globe in a cooperation between standard-setters and central banks. This is a very good project that we should all support, because in the end it will give us the answer to the question as to what the effects of the reforms have been.

We also have a very good project in Europe, the Capital Markets Union, which is a complementary project to the international reform agenda. It is potentially contributing, if we implement it right, to improving the functioning of the financial system for the real economy.

I could try to answer some of your questions when it comes to early warning and where we see the risks. Being in charge of financial stability in the Bundesbank, I can tell you where we see issues coming up and what we also flagged in our financial stability report last year, so I will just give you a couple of broad issues there.

Interest rates are low not only because of monetary policy but also because of the economic environment. The most



important issue that we are looking at right now is the extent to which low interest rates contribute to risk-taking incentives. We know that the longer the period during which interest rates are low, the higher are risk-taking incentives, because there is a search for yield going on. We also know that a lot of valuations would change if interest rates started changing.

More specifically, we closely watch the real estate market in Germany, because overvalued real estate prices might lead to risks to financial stability. We do not see immediate risks now because there is not that much borrowing going on, so it is not a credit-financed increase in prices.

An additional factor that is also related to interest rates is that the German banks have a very high exposure to interest rate risk which comes from their maturity transformation. Maturity transformation is quite a normal thing, but we also watch this very closely to see whether any risks to the system are emerging from common exposures.

SOPHIE FAY — Les banques semblent plus solides avec les nouvelles réglementations mises en œuvre. Bruno Angles, vous qui êtes responsable de Crédit Suisse pour la France et la Belgique, trouvez-vous qu'aujourd'hui nous sommes arrivés au bon point d'équilibre ou est-ce que nous sommes allés un peu trop loin ?

BRUNO ANGLES — Avant de vous répondre, je voudrais commencer par trois remarques liminaires. Premièrement, vous connaissez les deux points communs entre les journalistes, les politiques et les banquiers : ce sont probablement les trois professions les plus détestées au monde, mais si elles n'existaient pas, il faudrait les réinventer toutes les trois. Deuxième remarque, l'ancien Président de la République avait coutume de dire que la finance n'avait pas de visage. Je pense que c'est faux, il suffit de regarder le public

pour trouver une multitude de visages sympathiques de la finance. Troisième remarque, nous avons évidemment besoin de régulateurs et je dirai même que les régulateurs peuvent devenir dans certains cas un avantage compétitif. Je prends un exemple, dans le contexte du Brexit, l'AMF<sup>1</sup> et l'ACPR<sup>2</sup> ont fait un travail absolument remarquable en mettant en place de façon assez inattendue des procédures de *fast track* pour donner des agréments, et les gens qui ont à prendre des décisions post-Brexit l'ont vécu comme un élément important de leur décision. La régulation est donc évidemment nécessaire et dans un certain cas, elle peut être très positive.

Cela dit, je pense qu'effectivement la régulation, comme les langues d'Ésope, peut représenter la meilleure et la pire des choses, même avec les meilleures intentions. Bien sûr, il faut de la régulation et nous pouvons constater que, pour répondre aux faiblesses qui avaient été identifiées lors des précédentes crises, notamment en 2008, la réglementation a évolué de façon extensible et dans un délai, au fond, assez court. Nous avons plus de quarante textes qui sont venus compléter le cadre réglementaire pour répondre à la crise financière de 2008 ; les exigences en fonds propres par exemple ont été considérablement renforcées, et je pense que c'est effectivement une bonne chose. Les banques françaises ont accumulé 100 milliards d'euros de capital supplémentaire et au niveau mondial, les exigences en capital des plus grandes banques ont augmenté d'un facteur 10. Par ailleurs, les mécanismes de résolution européens, que ce soit la directive BRRD<sup>3</sup>, le Conseil de résolution unique, le Fonds de résolution unique, permettent d'apporter des éléments de réponse à la problématique du *too big to fail*. Tout cela est complété, pour

---

1. Autorité des marchés financiers.

2. Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

3. *Bank Recovery and Resolution Directive*.

faire face à de nouvelles difficultés, par exemple par le *Total Lost Absorbing Capacity (TLAC)* qui a vocation à être transposé rapidement en droit européen. Au-delà, les banques, sous l'incitation des régulateurs, ont considérablement renforcé leurs fonds propres, et ceux qui le vivent de l'intérieur le vivent tous les jours.

Auparavant, j'étais investisseur chez Macquarie Group. C'est une banque australienne qui a une activité bancaire et une activité non bancaire dans les fonds. J'étais dans la partie fonds et je pensais connaître la régulation. Quand je suis arrivé chez Crédit Suisse, j'ai été frappé du niveau considérable de régulation supplémentaire : la régulation bancaire est plus forte que celle qui s'applique, par exemple, aux fonds d'investissement. Tout cela a de fait permis, depuis 2008 en tout cas, d'assurer la stabilité financière dans l'Union européenne. La question est de savoir s'il y a un revers de la médaille. Il y en a, le principal étant l'incertitude qui pèse sur les évolutions possibles de la réglementation parce que cela pèse significativement sur les banques et cela pèse, *in fine*, sur l'économie réelle. Par ailleurs, il peut y avoir, ici ou là, encore une fois avec les meilleures intentions du monde, des effets pervers de telles ou telles dispositions de la régulation qu'il faut savoir détecter.

On note parfois des contradictions compliquées à gérer à la fois pour les opérateurs et pour les gens qui veulent investir dans les opérateurs que nous sommes. On a d'un côté le G20 et le Conseil européen pour les affaires économiques et financières (Ecofin) qui se sont engagés à ne plus augmenter les exigences en fonds propres. Et si je partage tout à fait le point de vue qu'il était nécessaire d'augmenter les fonds propres, la question est de savoir s'il faut les augmenter encore. D'un côté le G20 et l'Ecofin nous disent qu'il ne faut plus les augmenter et de l'autre, le Comité de Bâle travaille à une réforme significative sur les méthodologies de calcul des *Risk Weighted Assets (RWA)* qui pourrait conduire à les augmenter de 46 à 74 % pour

un certain nombre de banques, avec en plus probablement un traitement et des conséquences différentes entre les banques européennes et les banques américaines.

Pour un investisseur qui accepte les cash-flows qui lui sont présentés par les équipes de management des différentes banques, on constate que *de facto* il applique un taux d'actualisation qui intègre l'incertitude supplémentaire. Donc la question n'est pas seulement de savoir si la régulation en place est satisfaisante – et je n'ai pas grand chose à dire sur la régulation au-delà de mon commentaire général sur son ampleur – mais en revanche, le fait qu'il y ait une incertitude sur les couches possibles de régulations supplémentaires est un vrai souci qui pèse sur le cours de bourse des banques, sur leur bilan et donc *in fine* sur la capacité des banques à intervenir dans l'économie réelle.

D'autre part, pour citer un ou deux exemples, les exigences liées aux nouveaux ratios de liquidité, que ce soit le *liquidity coverage ratio* ou le *net stable funding ratio*, ont conduit à augmenter la détention d'obligations souveraines, ce qui a de fait réduit la part du bilan des banques disponible pour financer l'économie réelle.

Les mêmes réglementations engendrent généralement une réduction de la maturité des mêmes bilans, ce qui pénalise déjà lourdement les financements des projets d'infrastructures de long terme malgré, le support qui peut exister par ailleurs par des acteurs tels que la BEI. Ce point sur l'incertitude d'éventuelles tranches de régulations futures me conduit à faire une proposition un peu tranchée : oui c'est bien d'avoir régulé, mais maintenant que nous avons régulé, il faut se concentrer sur la mise en œuvre des régulations mises en place plutôt que de chercher à en inventer de nouvelles. Je pense donc qu'il serait approprié d'envisager au niveau du G20, un moratoire de cinq ans pour toute nouvelle régulation et de se focaliser sur la mise en œuvre des régulations existantes, sans retour en

arrière. Il y a une valeur à réguler tout comme il y a une valeur à avoir une stabilité de la régulation. Une bonne régulation est une régulation stable, c'est un peu comme pour les impôts. Les opérateurs économiques peuvent opérer à peu près dans n'importe quel système, mais l'incertitude et le facteur changeant sont très compliqués à gérer.

Quand j'étais beaucoup plus jeune, j'ai eu un rôle qui pouvait s'apparenter à un rôle de régulateur dans un domaine complètement différent qui était celui de la sécurité routière. J'étais au cabinet de Bernard Bosson et j'ai fait partie de ceux qui ont contribué à faire baisser assez significativement le taux d'alcoolémie autorisé au volant : de 0,8 à 0,7 g puis 0,5, dans les années 93-95. Nous avons assisté à un débat très intéressant autour du Premier ministre de l'époque, Édouard Balladur, avec des avis de ministres très contrastés sur la question de savoir s'il fallait ou non baisser le taux d'alcoolémie autorisé. On a certes réduit le nombre de morts sur les routes mais nous en avons toujours plusieurs milliers chaque année en France. On connaît le remède absolu: il suffirait d'interdire la circulation automobile pour qu'il n'y ait plus d'accidents de la route. Mais est-ce ce que nous voulons? La régulation est une affaire de curseur et la question est de savoir si nous avons mis le curseur au bon endroit. Mais une fois qu'on a placé le curseur à un endroit, il ne faut pas le changer tous les quatre matins.

SOPHIE FAY — Paul Tucker, vous faites partie du conseil de risques systématique aux côtés de personnalités comme Jean-Claude Trichet après avoir été sous-gouverneur de la banque d'Angleterre.

PAUL TUCKER — I remember extremely well the day in 2007 when the BNP funds suspended redemptions. It was a Thursday and it was a panicky day. What is not often commented on is that just five years before, two major banks, one continental

European, not French, for what it is worth, and one American, were not far from failing—or so I believe. That is almost never commented on, and I had not initially intended to mention it, but do so only because, when you ask the question whether there will be a crisis in a year, five years or 10 years, I am sure that there will be another crisis. I do not know when, but I am confident that if it comes within the biological lifetime of those of us on the panel, not the younger students here, to whom I wish a long and successful life, this will be a calamitous event for our way of life, for republican democracy and for liberal values.

We are still suffering the consequences of the deeply-flawed regulatory system that led to the depth of the crisis in late 2008 and 2009. Should a crisis come within the next five or 10 years, it will be in circumstances where incomes will have been flattish for more than a quarter of a century, where people on middle incomes, let alone the poor, have reduced prospects compared to my generation and the generation before me, and so we could not expect the political response from the people to be at all friendly.

Therefore, the stakes are very high indeed, and I say that because I have no sense that the banking industry and the people around it grasp that at all. I do not mean individual bankers; there will be some individual bankers on both sides of the Atlantic who get it and care. But in general there is a sense abroad amongst the financial services industry that things have returned to normal, or at least are doing so ; that everything is, and will be, okay. I do not see it like that. Interest rates on both sides of the Atlantic are zero or near-zero, and set to remain so for a long time. That signals that we remain in a crisis, but a crisis that is not an emergency. The economic costs of the last crisis have, in short, been absolutely gigantic. And, as I have said before, I think we are only a third or halfway through the period of adjustment. Of course, things are better in some respects. There is no doubt that the core of the system, the

banking industry, carries more equity and so is more resilient. But in other respects things are worse. A few of you put up your hands indicating that you believe that there will be a crisis in the next year or the next two years. Imagine that happens. There will be no reducing interest rates from 5% to 0% to cushion the blow, as we did in early 2009 – that is impossible, because interest rates will not be anything like 5% in a year's time. They may still be zero in the Euro area. Mario is still defending extending monetary stimulus.

The other thing that is worse than in 2007 –and if your countryman Jean-Claude Trichet were here I am confident he would make this point– is that the amount of debt in the world relative to global income is higher than it was in 2007. So, to the extent that we have generated recovery over the past 10 years, it has been, to a significant degree, by incurring more debt, partly stimulated by monetary policy easing, of which I was a 'perpetrator' and remain proud.

The other thing I would say, regarding the idea of a regulatory-reform moratorium, and I will be delicate here, is that at the very least those of you in office will have to complete the program that is underway. Let me give you two examples. First, there are entities called central counterparties, clearing houses; it does not matter much for everyone here what they are, as it is enough to say that they have become hugely more important to the financial system. Banks became too big to fail by accident –no one set out to make banks too big to fail– it just happened. These clearing houses are too important to fail by mandate, by political choice. The Pittsburgh and London summits, the equivalent of the G20 summit going on as we meet here, endorsed that in the middle of 2009. And yet, even now, eight years after those summits, there is no plan for how to handle the failure of a CCP.

Another symptom of continuing malaise or need for reform is the penumbra of the financial system, just one step away from

the core. The current crisis began, as we noted, with the BNP funds. It then spread to the US, and in the US it was originally non-banks which were in trouble. This shadow banking system, as it is known, is hugely bigger across the world as a whole now. Some of it is safe –terrific– but some of it will not be safe, and it cannot be made safe by relabelling it “market-based finance”. The question is about where the inherent fragility of banking is replicate outside banking, through leverage and/or liquidity mismatches. On this, there is no general policy for dealing with shadow banking.

Meanwhile, on the other side of the Atlantic there is a debate about not only halting progress but rolling it back. It seems that some of those people are prepared –maybe even want– to take a gamble with democracy, because they do not like our way of life. I implore those of you in the industry to lean against this. That is what you should do, but it is also in your longer-run interests, because you will be amongst the big losers if the people turn against us because we let them down again.

SOPHIE FAY — Nezha Hayat, en tant que présidente de l’Autorité Marocaine du Marché des Capitaux, êtes-vous d’accord avec Paul Tucker sur le fait qu’on ne puisse jamais complètement s’immuniser contre les crises ?

NEZHA HAYAT — Au moment de la crise, le Maroc a été relativement épargné, ce qui ne veut pas dire qu’il n’a pas été affecté. Pour ceux qui ne connaîtraient pas bien l’économie marocaine, je rappellerai que le Maroc a fait, depuis les années 90, le choix d’une économie ouverte sur le monde et a entrepris de nombreuses réformes structurelles pour renforcer la résilience de son économie. Grâce à un certain nombre de ces réformes, lorsque la crise est arrivée, nous avons des indicateurs forts de stabilité macroéconomique avec une inflation maîtrisée et un déficit budgétaire contenu. Nous connaissons,



depuis un certain nombre d'années, un taux de croissance soutenu, au-delà de 5 %, porté surtout par la demande intérieure et les investissements publics. À côté, nous avons un système financier très solide et un secteur bancaire fortement supervisé. La supervision s'est toujours faite aux meilleurs standards internationaux et, même si nous sommes un pays émergent, nous avons toujours été de très bons élèves au niveau de la régulation et cela aussi nous a sauvés. Par ailleurs, le secteur bancaire avait faiblement recours au marché international. Actuellement, le marché des capitaux que je régule aujourd'hui est nourri majoritairement par des investisseurs et des épargnants locaux.

SOPHIE FAY — Pensez-vous que nous sommes assez organisés pour prévenir une nouvelle crise ? Hyman Minsky<sup>4</sup> disait que la stabilité nourrit l'instabilité, et que finalement, à force de se prémunir contre tout, on encourage les crises ? Est-ce que vous sentez qu'on court ce risque aujourd'hui ?

NEZHA HAYAT — Aujourd'hui, s'il devait y avoir une autre crise financière, il faudrait que les économies soient solides. Une économie qui a été résiliente face aux crises financières et aux crises économiques doit continuer à chercher à l'intérieur de son pays d'autres solutions de développement et être moins vulnérable à la dépendance, ce qui est le cas du Maroc aujourd'hui. C'est ce qui explique toutes les mesures pour améliorer sa compétitivité industrielle, aller chercher d'autres marchés dans le cadre de la diversification, et se tourner vers l'Afrique.

SOPHIE FAY — Les uns pensent que plus de régulation pourrait nuire aux financements des projets, les autres mettent en garde contre les dangers d'une nouvelle catastrophe...

---

4. Économiste américain, 1909-1996.

Alfonso Prat-Gay, vous qui avez été ministre des finances et du budget en Argentine, comment vous situez-vous entre ces deux positions ?

ALFONSO PRAT-GAY — I will stick to that question with one little anecdote before we get into the story. I was Governor of the Central Bank of Argentina 15 years ago, and back then in 2003, picking up on what Paul Tucker said, when I took office, after a few months, looking at the reserve allocation of our central bank, I found that around 20% of our assets were invested in Fannie Mae and Freddie Mac. So I called the reserve manager and said I wanted to get rid of this stuff. He said, “Why would you? It gives you an additional return and it has the same guarantee, because it is almost like US Treasury paper.” I said, “Do you know what? I do not want to be sitting in this chair when we have to test the hypothesis of whether Freddie and Fannie are the same as the US Treasury.”

That was four or five years before the crisis. My point is that, even in remote places like Argentina, you can spot things coming. Coming back to the current situation, I have to agree with Paul again: there is a lot of complacency about what has been done and a lot of ignorance about what is left to be done and has not actually been done, and in many ways, in spite of the fact that we have more regulation now and regulators, are wiser or more on the ball, from a macro point of view we are probably worse off than we were in 2007 or 2008.

Regarding real estate prices in the US, looking at the Case-Shiller Index, it is almost there; it is back to the very peak that created the problems in the first place. There is some room to go elsewhere. Regarding moral hazard and the problem of “too-big-to-fail”, we are seeing it everywhere —including outside of the banking system, and we are also seeing it inside of the banking system in Europe with what just happened in Italy a couple of weeks ago, something that we should reflect upon

more seriously. The idea that if you are not big enough someone will come and bail you out is ethically unwarranted, it is almost exclusively dedicated to the banking system –the idea that if you make a big mistake you do not have to worry because someone will come in and bail you out. We should change that.

The other thing is that, so far, most of the measures, particularly on the macro front, have been geared towards alleviating the symptoms of the problem, but very little progress has been made around the causes of the problem. The flipside of that thought is that debt levels, both public and private, are higher than any time over the last 200 years. Not even after the great wars did debt levels go this high.

Therefore I believe that we might be getting close to a Minsky moment, as was mentioned before. I am just as worried as Paul about the broader implications of that, and I will say a little about what that meant for countries like Argentina, because in a way we have a PhD in crisis –over the last 40 years we have had seven or eight crises like this– and the great thing about this administration, which I took part in until recently, is that we avoided an unavoidable crisis.

SOPHIE FAY — François Mallet, chez Kepler Chevreux êtes-vous plutôt du côté des financiers conscients ou de ceux qui continuent à danser sur le volcan ?

FRANÇOIS MALLET — Nous sommes partis sur un discours extrêmement inquiétant. Nous ne parlons que des niveaux de dettes ; c'est vrai qu'ils sont préoccupants ; nous parlons d'une crise qui va revenir : on a déjà souffert de la première, génial on va en avoir une autre ! Une crise a parfois aussi des effets bénéfiques, tous les secteurs sont obligés de se poser des questions. Dans le domaine industriel, très régulièrement, on constate des situations d'offre et de demande qui entraînent des concentrations, des restructurations des

secteurs. Effectivement, c'est un moment très dur mais qui en général génère ensuite une croissance sur des nouveaux produits. Pour être plus précis, je pense à la restructuration du secteur automobile. Il y a eu une crise sans précédent aux États-Unis, et la restructuration a été plus que pénible, mais *in fine* on a obtenu un rééquilibrage de l'offre et de la demande, on a assisté à une évolution vers de nouveaux produits. Aujourd'hui cette activité a repris globalement des rythmes de croissance impressionnants. Regardez le secteur de l'énergie, au moment où les prix du pétrole étaient élevés par exemple, les questions environnementales que nous nous posons ont créé des opportunités sur de nouvelles formes d'énergie. Arrêtons donc de ne voir que du négatif dans la crise : elle aide parfois à se poser de bonnes questions.

Je serai un peu plus critique à propos du secteur financier. Nous avons donné accès – et sans doute était-ce obligatoire compte tenu de la crise sans précédent que nous avons vécue – à de l'argent pas cher, c'est toujours le cas aujourd'hui, et cela a certainement conduit à des excès, à une « zombification » de l'économie. Autrement dit, à force de refinancer pas cher et de donner accès à des solutions extrêmement simples, nous maintenons en vie des institutions bancaires notamment, qui devraient avoir disparu. Je ne devrais pas donner d'exemples précis, mais je ne vais pas résister ! Nous avons assisté récemment à un refinancement d'une banque italienne<sup>5</sup>, je suis désolé de dire que ses problèmes datent de plus de dix ans, et tout le monde sait qu'elle ne devrait plus être là. Pourquoi la refinancer ? Est-ce qu'il y avait un risque systémique ? Je n'en suis pas totalement convaincu... Attention quand-même, à force de vouloir régler les problèmes, nous avons peut-être été un peu trop loin. Oui le niveau de dette reste extrêmement

---

5 Il s'agit de la *Banca Monte Paschi* que l'UE a refusé de renflouer, c'est donc le gouvernement italien qui a sauvé cet établissement bancaire le plus vieux d'Europe (XV<sup>e</sup> siècle).

élevé dans le monde, peut-être que les banques centrales ont eu un rôle qui n'a pas été toujours très positif. Par ailleurs, s'agissant des banques centrales, je pense qu'une meilleure communication mondiale est souhaitable. On parle beaucoup de la BCE d'un côté, on parle bien sûr de la FED, de la Banque du Japon, pour ne pas parler de la Banque centrale en Chine, et on a parfois le sentiment que peut-être, une meilleure coordination, permettrait de mieux contrôler ou de mieux anticiper les crises. Elle ne les évitera pas, mais en tous les cas elle évitera qu'elles aient des conséquences comme celles que nous avons connues au cours de 2008-2009. Oui il faut faire très attention, oui on voit apparaître les prémices de nouvelles crises, mais je ne veux pas être totalement négatif : les crises ouvrent aussi des opportunités.

Dans le secteur des courtiers indépendants qui est le mien, nous avons eu des opportunités. Je vais être honnête, les difficultés des banques, le fait qu'elles se soient retirées de certains marchés, ont permis à des entreprises d'accéder au marché financier via des intermédiaires comme nous et de se refinancer de cette façon, sans impact sur les bilans bancaires, permettant à des agents indépendants qui ont aussi certaines compétences, de se développer. Ce n'est pas une mauvaise chose, cela n'augmente pas le risque global et cela donne l'accès à des entreprises notamment de taille moyenne, de se refinancer et c'est une des conséquences positives des crises. Mais attention à ne pas aller dans les excès.

Enfin, attention à trop de volatilité, parce que trop de volatilité signifie des primes de risque beaucoup plus importantes et *in fine*, pour les entreprises, des conditions de financement moins favorables, ce qui est évidemment un frein à la croissance. Inversement, une trop faible volatilité peut parfois amener à un niveau d'endettement qui augmente sans qu'on le voit, représentant à terme un risque systémique. Je sais que ce n'est pas facile mais idéalement il faudrait rester dans les

limites d'une volatilité gérable qui contente non seulement les financiers mais aussi les entreprises.

SOPHIE FAY — La *Banca dei Paschi di Siena*, que vous avez évoquée, a été créée au XV<sup>e</sup> siècle. Vous imaginez donc pour les Italiens ce que cela pouvait représenter si elle avait disparu ?

FRANÇOIS MALLET — Je pense qu'à un moment précis, certaines banques, certes étrangères, étaient intéressées par la reprise de cette banque. À l'époque les autorités italiennes s'y sont opposées. C'était peut-être une bonne décision d'un point de vue très italien mais il faut voir le coût que cela représente aujourd'hui pour les contribuables italiens voire européens.

CLAUDIA BUCH — I cannot talk about Italian banks, let alone specific Italian banks. But I would like to return briefly to the bigger point that has been raised, that is, to what extent we need better coordination across central banks with regard to regulatory policy and financial stability. There is a lot of coordination going on, so we have a lot of international forums where we do exactly that coordination—in the Finance Track of the G20 and in the Financial Stability Board—these are all forums where we discuss this, but there are also national mandates for financial stability. Also, we do have coordination at the European level which is stronger than international coordination.

But it is also important to bear in mind that the decisions we take, particularly when it comes to financial regulations, can also interfere with the activities of the financial sector and the real economy, and they need democratic accountability. This is the balance we have to strike—we take measures that have an impact on the economy, so they need to be well justified and there needs to be accountability. Therefore, by and large, what

we are achieving in the G20 and in these international forums is very useful, and I wish the best of luck to the Argentinian presidency, which comes after ours next year.

FRANÇOIS MALLET — Nous n'avons pas parlé de la relation entre les banques centrales et les gouvernements. Comment envisagez-vous une coopération avec les gouvernements ? Imaginez-vous demain au niveau européen un gouvernement supra-national ?

CLAUDIA BUCH — It is clearly not a central bank mandate to think about taxes, and I do not want to make statements about the desirability of different fiscal institutions in Europe. Our mandate is narrowly defined, and that also means that we cannot decide on these issues. However, generally speaking, the regulations we are talking about require political decisions by governments and parliaments.

BRUNO ANGLES — Je voudrais rebondir sur plusieurs des choses intéressantes qui ont été dites et dire à Paul Tucker, au risque de le surprendre, que je suis à 200 % d'accord avec lui sur ce que seraient les conséquences d'une nouvelle crise majeure pour l'ensemble des acteurs et pour les banques elles-mêmes.

Au-delà de la question de la régulation, il y a celle de l'éthique qui est à mon avis un débat en soi et mériterait une autre table ronde. Si on regarde l'énergie dépensée depuis neuf ans, pour mettre en place des régulations nécessairement techniques et complexes, et en comparaison l'énergie déployée sur les sujets d'éthique, je pense qu'il y a une disproportion considérable. Je ne veux pas dire que rien n'a été fait en matière d'éthique et les banques, Crédit Suisse en premier, y travaillent beaucoup dans leurs programmes de formation des nouveaux arrivants, etc. Mais quand on regarde le poids de l'un et de l'autre, si nous

voulons vraiment faire des progrès considérables, il ne suffira pas d'avoir des couches supplémentaires de régulation, il faudra faire des progrès majeurs en matière d'éthique. Pour ceux que cela intéresse, je vous suggère la lecture du roman du banquier Bertrand Fitoussi<sup>6</sup> qui relate les événements de 2007 à 2009 de façon très intéressante. C'est romancé mais on sent qu'il y a du vécu et il renvoie fondamentalement à cette question d'éthique.

Deuxième point je pense qu'il ne faut pas opposer les banquiers et les régulateurs. Je pense que les banquiers et les régulateurs, pour les raisons qui ont été évoquées, sont dans le même bateau. Ou bien nous arriverons à bon port ensemble, ou bien nous sombrerons ensemble. Il s'agit donc de voir comment nous pouvons avancer ensemble sur ces sujets.

Dernier point, il y a quelques années ici à Aix, Michel Barnier qui était à l'époque à la Commission européenne, avait tenu des propos énergiques sur le thème de la régulation qui ne faisait pas semblant « [...] parce que la crise, elle, n'a pas fait semblant. » Et il me semble que dans certains cas, malheureusement pour tout le monde, la régulation fait semblant. Quand j'étais chez Macquarie, sur un sujet de régulation assurantielle et non pas bancaire, il y avait un projet dans le cadre de Solvency II qui conduisait à mettre la même charge en capital pour les fonds d'infrastructures, les fonds de *private equity* et les *hedge funds*. Si vous êtes un assureur rationnel et qu'on vous met la même charge en capital avec des espoirs de retour très différents entre le fonds d'infrastructure, le *private equity* et les *hedge funds*, rationnellement vous devez aller vers le *hedge fund* et je ne suis pas sûr que ce soit ce que la régulation voulait. Donc quand la régulation se trompe, elle se dessert elle-même.

Je reviens à la question de l'éthique : face à des gens qui n'en ont pas, vous pourrez mettre en place toutes les régulations

---

6. *Crise et châtement*, éd. ScriNeo, septembre 2016.



que vous voudrez, ils passeront outre et créeront des risques qui se retourneront contre l'ensemble du système. Bien entendu, il faut de la régulation, et je plaide pour qu'elle soit stable dans le temps, c'est important pour les opérateurs eux-mêmes et pour leur capacité à être utile à l'économie dans son ensemble. C'était le sens de mon message quand je parlais de moratoire. Une régulation stable est nécessaire, mais je crois qu'une régulation qui ferait l'hypothèse que les hommes opèrent comme des robots et ferait l'impasse sur la nécessité de développer l'éthique, aurait toutes les chances d'échouer.

NEZHA HAYAT — Je viens d'un pays où le marché des capitaux n'est pas aussi développé que sur un marché mature et je me demande si l'un des défis du développement de ce marché des capitaux ne serait pas de le développer aussi pour financer l'économie réelle ? Je pense que les origines des crises tiennent au fait que certaines opérations financières et opérations sur le marché s'éloignent de la réalité de l'économie. Au-delà du sujet de l'éthique, la transparence de la communication financière est nécessaire. Est-ce que nous faisons tout ce qu'il faut pour expliquer et pour veiller à ce que les investisseurs aient vraiment toutes les informations nécessaires sur leurs produits et sur les risques qu'ils prennent ?

ALFONSO PRAT-GAY — Just briefly on the ethical point and the concern about how to bring it down to earth, this is a very important question, and we need to design new codes of conduct between the different participants of the financial system. I also think that, if you were one of the lucky too-big-to-fail banks which were rescued, you should be more humble, and you should be more careful. That would be my first thought. I will just give an example of that. There is a very big American investment bank that was rescued through another huge insurance institution that was about to fail during the crisis

that is now getting into a very dodgy financing of the Chavez-Maduro authoritarian regime in Venezuela. These things should not happen. We should find a way of letting those who were this close to disappearing know that it is not the same as if you were properly.

A way of answering the question of the "next crisis" and whether we have actually learned from experience, has three tracks. You need to ask academics and look into what they are rethinking in terms of what has happened, but you also need to ask authorities and the people, the population by and large. This would bring me into a topic that would probably require a whole day, which is the nascent populism that you are seeing across the world. This would be another reason to be worried in the developed world, because if you combine the lack of monetary and financial instruments with the demand for populism that was not there in the developed market in the first place, and happens to be in some pockets of Europe and the US, it will be a lot more difficult for authorities to take the punch ball away.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Julien Lepotier, IUT de Nantes. Une partie du *shadow banking* permet d'assurer certains produits, mais comment régule-t-on le « mauvais » *shadow banking*? Comment fait-on pour que les régulateurs alertent avant qu'une bulle éclate? Je pense à la crise de l'immobilier en Espagne ou à la crise des *subprimes* aux États-Unis...

PAUL TUCKER — I will just make one point about the ethics issue, which is that, for any of us, whatever we do in life, we need to get our rewards in terms of social esteem and not just in terms of money. Over the long run, 25 years or something like that, I do not believe that we will restore ethics in banking and finance unless people are proud to be bankers, because it gives them a degree of social esteem in their community. That could not be more different from a world where individual

bankers might disregard what anyone thinks of them because they have become spectacularly rich or have transformed their family's living standards.

Regarding “shadow” banking, there is a fashion at the moment for saying that it is not a very useful expression, but for what it is worth, I think it is quite a useful expression. The outlines of what should be a general policy are clear, in terms of how close an intermediary is to being a bank *de facto* without being a bank *de jure*. What is a bank *de facto*? It is something that finances itself in the very short term so that the money can be withdrawn by you, and lends in the longer term via loans and via assets that are not liquid in the market and are opaque and hard to value.

That is actually a terrific thing. Banking provides a useful social purpose, as it enables each of us to economise on holdings of liquid assets, releasing resources into the economy. But these days you do not have to be a bank legally in order to engage in that kind of activity. This is not new – it has been true for decades and was actually true in the 19th century. We, the policymakers in office in the aftermath of the crisis, could have set a general policy on that, and I deeply regret that we did not. I am sad, and worried, that it has not happened since.

JEAN-MICHEL CHARPIN — La finance est un sujet controversé par nature et lorsqu'au Cercle des économistes nous avons décidé d'organiser cette session, nous l'avons volontairement centrée autour d'acteurs de la finance, tout en essayant d'avoir un éventail divers, susceptible d'exprimer les opinions des uns et des autres. En réalité, ce que je tire de notre discussion, c'est que les désaccords ne sont pas si grands, au moins parmi les professionnels. D'abord, chacun estime avoir fait ce qu'il avait à faire pour sortir de la situation de crise, c'est bien le moins pourrait-on dire. Mais en fait, il n'y a pas tellement de critiques d'une catégorie d'acteurs vis-à-vis

d'une autre catégorie d'acteurs sur la façon dont ils ont décidé de modifier les choses pour limiter les risques de crise. Nous pouvons presque conclure ainsi : après dix ans de crise, il nous faut organiser le retour à la normale sans retour en arrière.

Est-ce rassurant que des professionnels très divers soient finalement relativement d'accord sur la situation de la finance mondiale ? Je dirais plutôt oui, il n'y a aucune raison de penser que les acteurs, ceux qui ont le nez dans le guidon, sont toujours les plus mal placés pour voir arriver les accidents. Ils sont plutôt mieux placés et, à certains égards, c'est rassurant. Cela signifie probablement que la prochaine crise ne prendra pas sa source dans la finance, mais ailleurs. Où ? Je ne sais pas, mais les candidats ne manquent pas... On voit bien par exemple que dans un certain nombre de pays, à régimes politiques très variés, se développent des tentations d'isolement qui peuvent conduire à des situations de fortes tensions.

# VIVRE À CRÉDIT, UNE MENACE POUR LA SOUVERAINETÉ ?

---

**COORDINATION**      **J.-P. Pollin** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **J.-F. de Leusse** (*UBS France*)  
                                 **J.-M. Six** (*S&P Global Ratings*)  
                                 **C. Skingsley** (*Sveriges Riskbank*)  
                                 **B. Weder Di Mauro** (*INSEAD*)

**MODÉRATION**      **Th. Fabre** (*Challenges*)

---

JEAN-PAUL POLLIN — Pour un pays, le recours à l'endettement peut être un facteur de développement, ce peut être aussi le moyen d'amortir les conséquences d'un choc conjoncturel. Il devient un danger lorsqu'il est utilisé abusivement au point de laisser penser que les dettes accumulées sont devenues insoutenables. Dans ce cas les marchés, et parfois les organisations internationales appelées en renfort, en viennent à renchérir et/ou rationner les financements, contraignant ainsi l'économie considérée à prendre des mesures d'ajustement. Dans les cas graves, on sait que cela se traduit par un placement sous tutelle des politiques économiques, c'est-à-dire par une sorte de suspension de la souveraineté du pays. Précisons que lorsque l'on évoque l'incidence possible de l'endettement sur la souveraineté nationale, c'est bien d'endettement extérieur qu'il s'agit. Les dettes émises et détenues par des résidents

résultent de choix internes qui par définition ne portent pas atteinte à la souveraineté du pays, y compris lorsqu'ils sont contestables et porteurs de déséquilibres futurs. La menace en l'occurrence, ne peut donc provenir que des dettes portées par les non résidents et ceci concerne aussi bien l'endettement contracté par le secteur privé que par le secteur public même si c'est principalement ce dernier qui a concentré l'attention dans le passé récent. De fait un endettement extérieur trop élevé des banques et/ou des entreprises peut déclencher des crises financières capables de déstabiliser l'économie et obliger à une révision contrainte des choix économiques et sociaux. D'autant qu'il existe une interdépendance entre les déséquilibres des secteurs privés et publics ; en particulier la crise a montré que les difficultés des systèmes bancaires avaient eu des conséquences majeures sur les situations des finances publiques et réciproquement. Savoir jusqu'où il est possible de laisser dériver l'endettement est sans doute essentiel, mais d'autant plus complexe qu'il est bien difficile de préciser le niveau de sa soutenabilité. Théoriquement un agent est considéré comme solvable si la somme actualisée de ses flux d'épargne (nets des investissements) est au moins égale à la dette qu'il a contractée. Or, une telle définition est peu opérationnelle et l'on préfère généralement se limiter à voir si les conditions de stabilisation de sa dette sont réunies. Mais même exprimée en ces termes, la solvabilité (ou la soutenabilité d'un endettement) est difficile à appréhender car l'appréciation que s'en donnent les marchés affecte les primes de risque requises, le service de la dette, et en conséquence la probabilité de faillite. Les anticipations sont donc autoréalisatrices et de multiples solutions sont possibles.

Cela dit, si l'ampleur de l'endettement extérieur, pris globalement, est un facteur de fragilité, son origine et sa structure conditionnent aussi sa soutenabilité. En particulier :

- La nature des agents qui ont contracté l'endettement

(administrations, banques, entreprises) et les phénomènes qui en ont été la contrepartie (déficits budgétaires, bulles de crédits, mouvements de capitaux...) affectent la probabilité d'insolvabilité et la façon dont se résolvent les crises. Par exemple, les États et les agents privés ne disposent pas des mêmes solutions pour faire face à des situations de surendettement ; on sait aussi que les entrées de capitaux de court terme sont potentiellement très déstabilisantes.

- La nature des détenteurs de ces dettes (banques, fonds, banques centrales...) peut également influencer le déclenchement et le déroulement des crises. Leur éventuelle concentration au sein de pays créditeurs est susceptible d'être utilisée comme contrainte. Tandis que leur dispersion entre un grand nombre de porteurs peut générer une instabilité tout aussi dangereuse.

- La soutenabilité est également fonction des caractéristiques des dettes contractées (leur maturité et leurs devises d'émission). Une dette courte, en moyenne, réduit l'horizon d'ajustement pour faire face à une crise et aggrave donc la contrainte. De son côté une dette libellée en devise étrangère accroît l'impact des variations de parités sur la solvabilité, ce qui réduit les possibilités de maniement du taux de change à des fins d'ajustements. Ce point concerne particulièrement les pays émergents ou en développement.

Des constats et propositions qui précèdent découlent un ensemble de questions qui pourront être débattues. Si l'on veut préserver, dans la mesure du possible, les souverainetés nationales, il faut en effet s'interroger sur les solutions capables de prévenir un endettement extérieur insoutenable et de contenir l'ampleur des crises qui peuvent en résulter. Ce qui conduit à réfléchir, en particulier aux points suivants :

- Peut-on construire des indicateurs, des instruments et des règles monétaires capables de réguler les déséquilibres de l'endettement extérieur responsables de ces crises ? Les

fonctions de réaction des Banques Centrales peuvent-elles intégrer ces déséquilibres, sans remettre en cause la poursuite de leurs autres objectifs. Ou faut-il plutôt utiliser de nouveaux instruments macroprudentiels ? Et lesquels ?

- Concernant la politique budgétaire, quels sont les dispositifs institutionnels (éventuellement les règles) qui pourraient être mis en place pour rendre crédible la soutenabilité de l'endettement ? Dans quelle mesure ces dispositifs destinés à éviter l'emprise extérieure seraient-ils différents de ceux qui devraient être mis en place du seul point de vue intérieur afin d'optimiser la politique budgétaire ?

- Peut-on fixer les anticipations de marché pour les rendre moins erratiques ? Le développement de comportements mimétiques (de phénomènes de *runs*) a contribué à amplifier les épisodes de crises des dettes publiques en Europe, ce qui a rendu plus longs et plus coûteux les sauvetages ultérieurs. Ces phénomènes auraient peut-être pu être bloqués ou limités par la diffusion d'informations crédibles sur les fondamentaux (les capacités de retour à l'équilibre) des économies en cause. Est-il possible et souhaitable de faire évoluer en ce sens les fonctions des agences de notation et des institutions financières internationales ?

La crise des dettes publiques en zone euro a largement démontré que celle-ci ne disposait pas des mécanismes nécessaires pour maintenir son unité face à un choc macro-économique de grande ampleur : l'Union monétaire a produit de la divergence entre les économies partenaires alors que l'on en attendait une protection et de la solidarité. Ces dysfonctionnements ont ensuite été partiellement corrigés par l'introduction du Système Monétaire Européen et surtout par les interventions de la BCE. Mais la mobilité des capitaux entre les pays partenaires n'a pas été rétablie et la BCE ne pourra pas compenser indéfiniment la désintégration de l'espace monétaire et financier de la zone. Dès lors, comment compléter



les mécanismes de prévention et de gestion de crises pour les rendre à la fois garants de l'unité de la zone et protecteurs des souverainetés nationales ?

THIERRY FABRE — Avec Beatrice Weder Di Mauro, professeur de finances et de macroéconomie internationale à l'INSEAD, nous allons entrer dans le vif du sujet. Nous allons aborder concrètement la soutenabilité de la dette dans la zone euro, et celle de la Grèce en particulier.

BEATRICE WEDER DI MAURO — Attitudes and tolerance towards indebtedness vary considerably across countries. In the German language the word “debt”, (*Schuld*), is the same as the word for “guilt”. Clearly this signals low tolerance for over-indebtedness and German personal bankruptcy laws have traditionally been creditor-friendly. Tolerance for public debt is also low. Switzerland invented the “debt brake” and enshrined into its constitution a strong rule that not only limits the yearly fiscal deficit but also has a mechanism for catching up on overruns. Therefore, this fiscal rule imposes a double limit on the deficit and on the debt level, just to be on the safe side. Germany implemented a similar debt rule, with catch-up in its constitution. In the Anglo-Saxon world, debts do not carry such a negative connotation, after all, being able to borrow also signals credit-worthiness. It is associated with financing entrepreneurs and innovative projects and expanding access to finance is seen as a policy objective. Tolerance for high debt is higher and personal bankruptcy laws are debtor-friendly. But despite these differences in attitudes towards debt, there is no doubt that sovereign over-borrowing can lead to sovereign debt crisis and that these can be traumatic for countries and societies.

The reason why sovereign debt crises are so costly is that they typically do not come alone but in triplets of quadruplets:

sovereign debt crisis, currency crisis, banking crisis and political crisis. The starting point could be a currency crisis triggered by a run on foreign reserves, which leads to a sharp devaluation. This increases the value of external liabilities in the government's balance sheet and triggers a default on sovereign debt, which has immediate repercussions on the balance sheet of the banking sector. Since sovereign bonds make up a large share of the assets of banks, the sovereign default spills-over into the banking system. Banks reduce their lending, lowering growth, which in turn feeds back into lower taxes and higher bad loans further weakening both public and banks balance sheets. The last part of this diabolic loop is political system uncertainty. Financial crises usually lead to with a disruption in the political system: government turnover, higher support for the opposition, more fragmentation in parliament.

Given the high cost of such combined crisis, a good policy framework should ensure that public debt does not become excessive and stays well clear of the danger zones. Such a policy framework should also take into account that public debt does not always have to originate in the public sector. An example, where debt did not originate in the public sector but then became public sector debt was Ireland: by socializing the debt of the banking system to prevent a further spread of the banking crisis Ireland saw its debt-to-GDP ratio surge from about 30% in 2007 to almost 90% within 3 years.

So at what level should a sound policy framework limit sovereign debt in order to maintain sustainability? Debt sustainability analysis is not an exact science. Most crisis models suggest a zone of vulnerability, which may be country specific and even time-varying. But for equality of treatment across their memberships, an International Financial Institution like the IMF or the ESM has to define a common framework that pins down debt sustainability.

This is because further official lending to a country, which has a clearly unsustainable debt level will only lead delay and aggravate the inevitable restructuring or disorderly default. Therefore, debt sustainability analysis becomes the key gatekeeper for unlocking lending of the IMF or the ESM. The debt sustainability framework of the IMF, calls the zone of vulnerability a gray zone, where “debt is sustainable but not with high probability”. For advanced countries the vulnerability zone starts somewhere in the area of 85 per cent of debt to GDP. The IMF/World Bank debt sustainability analysis recognizes that low income countries are vulnerable to crisis at lower levels of debt. However, the composition of the public debt in low income countries typically differs from market access countries since they borrow mostly from official sources at highly concessionary conditions. Therefore, in the case of low income countries the IMF/World Bank consider the net present value of debt rather than the nominal level of debt.

This brings me directly to Greece and its debt sustainability. There has been a long and public debate on whether Greece is insolvent or not. The IMF has insisted that Greek debt is not sustainable and that further debt restructuring and relief are necessary. The European side has disagreed and claimed that Greek debt is almost-sustainable. Where do such different interpretations come from?

To understand the dispute it is necessary to know that the structure of Greek public debt resembles more those of low income countries than those of market access countries: more than three quarters are owed to European official sources (the ESM and associated vehicles) and has already been restructured several times: the maturities have been extended up to 50 years, there are generous grace periods are very long and interest rates. The net present value of Greek debt is about 40 percent lower than the nominal level. Therefore Greece does not have an immediate liquidity issue; to the contrary, for

the next 5-7 years its debt service is very low. However, debt sustainability criteria now has to be passed over a time frame of 50 years and depending on the assumptions on growth, the deficit and refinancing rates after five or ten years, there may be a problem with the sustainability criterion. Notice that the criterion applied for Greece, given the concessionary structure of debt, is a limit on its gross financing need, which should not exceed 20 per cent of GDP in any given year. The disagreements between the IMF and the European are about the plausibility of the long run assumptions (not requirements since there will be nothing binding Greece to the policy path once it leaves the ESM program) and secondly on how to provide good policy incentives for sticking to the fiscal path for the foreseeable future.

The good news is that given the highly concessional nature of Greek debt there is no acute time pressure and there are already a number of restructuring measures under discussion that are within reach and would restore Greek debt sustainability.<sup>1</sup> Therefore, I am quite optimistic that Greece will not be at the epicenter of another Eurozone crisis any time soon.

THIERRY FABRE — Les agences de notation ont été très controversées pendant la crise de 2009. Jean-Michel Six, vous êtes chef économiste de l'agence Standard & Poor's, parfaitement bien placé donc pour nous dire comment ces agences se sont réformées et nous donner votre vision globale du marché financier.

JEAN-MICHEL SIX — Je rappellerai d'abord que nous intervenons sur le marché obligataire et uniquement le marché obligataire. C'est un marché considérable puisqu'il représente

---

1. For a detailed analysis of such measures see Jeromin Zettelmeyer, Eike Kreplin and Ugo Panizza (2017) "Does Greece need more official debt relief if so how much?" PIIE WORKING PAPER 17-6, April 2017.

actuellement 91 000 milliards de dollars, équivalant à peu près à 125 % du PIB mondial. C'est donc le marché financier le plus important, et dans ce marché, la dette souveraine représente exactement 43 % du total que je viens de citer. Pour donner un autre élément de comparaison, dans la zone euro proprement dite, le marché obligataire représente, en taille, quatre fois le marché des actions. C'est donc un marché extrêmement important.

En 2015, le CEPII avait sorti une étude très détaillée, passant en revue 93 épisodes de récession dans 25 pays qui montrait que dans les phases de reprises économiques les entreprises avaient tendance à substituer un financement obligataire au financement bancaire. Dans cette étude, il apparaissait également très clairement que dans ces cas-là, les reprises étaient beaucoup plus vigoureuses dans les économies où la part du financement obligataire était initialement plus élevée. Dans les phases de récession en effet, les banques ont tendance à contracter leur offre de crédit afin de réduire leur exposition aux risques et cela cause mécaniquement une hausse des taux d'intérêts qui, à son tour, va rendre le marché obligataire plus attractif pour les investisseurs, dès lors qu'effectivement les taux ont tendance à remonter.

Dans ces conditions, nous voyons bien que le marché obligataire mondial est une source importante de financement de la croissance et donc de création de richesse, et cela depuis très longtemps, mais qu'également, de par sa taille en forte croissance encore actuellement, il représente un facteur potentiel de risque de déstabilisation, d'amplification de phénomènes erratiques de court terme face à des chocs macroéconomiques, comme on a pu le voir à partir de 2008.

Les agences de notation peuvent-elles jouer un rôle stabilisateur sur les marchés obligataires ? Je rappellerai d'abord quelle est notre fonction. Nous visons à évaluer la capacité et la volonté d'un emprunteur public ou privé à faire

face à ses obligations, totalement, en temps et en heure. La tâche qui nous revient est donc ardue et complexe, mais en même temps très précise. Pour y parvenir, nous cherchons à mesurer la soutenabilité de l'endettement des émetteurs que nous notons, en nous appuyant sur un certain nombre de facteurs fondamentaux, tels que la situation financière ainsi que l'environnement macroéconomique dans lequel se situe l'émetteur. Cette mesure du risque du crédit qui est notre vocation se fait dans une perspective de moyen terme, c'est-à-dire que nous essayons de noter à travers le cycle économique. C'est d'ailleurs pour cette raison que ces notes ne constituent en aucune façon une recommandation d'achat ou de vente. C'est un point qui me paraît extrêmement important à souligner dans la mesure où, selon le profil de risque de l'investisseur, telle ou telle note pourra paraître attrayante ou au contraire rebutante. Les phénomènes de reports d'investissements se font dans les deux sens : un certain nombre d'investisseurs, c'est bien connu, ne vont jamais investir dans du papier 3A parce que cela rapporte très peu, que c'est très peu attrayant. D'autres au contraire, de par leur charte, de par la définition même de leur politique d'investissement, n'investiront que dans du 3A. Ces notations visent donc à réduire l'asymétrie qui existe par définition entre les prêteurs et les émetteurs sur un marché.

Bien entendu, pour les investisseurs, les notations ne sont pas la seule source d'informations sur le marché obligataire. Il y a aussi un certain nombre de notes internes publiées par les banques, avec des méthodes proches de celles des notations, mais sous la responsabilité propre de chaque établissement, avec comme limite que ces notes s'adressent en général – sinon exclusivement au moins, principalement – aux clients des banques en question, ce qui peut créer une certaine asymétrie dans la distribution de l'information. Les indicateurs de marché sont l'autre grande source d'informations, en particulier les *spreads*, c'est-à-dire les écarts de taux entre différentes classes

d'émetteurs et les *credit default swaps* (CDS) qui constituent en quelque sorte un contrat d'assurance contre le risque de défaut. Le prix des CDS est mis à jour en permanence, à l'inverse des notes qui sont révisées périodiquement, ces indicateurs de marché comme les *spreads* et les CDS sont des indicateurs de très haute fréquence.

Sur une longue période, les agences jouent donc un rôle assez important dans la stabilisation des marchés et dans leur bon fonctionnement, grâce à une meilleure information, tant des émetteurs que des investisseurs. En revanche, le rôle accru attribué par la réglementation aux notes des agences, nous a certainement donné un rôle trop important et de ce fait parfois, déstabilisateur. C'est d'ailleurs ce que notait l'ESMA, le régulateur chargé de nous surveiller. L'ESMA, qui est l'autorité européenne des marchés financiers, a sorti un rapport<sup>2</sup> très complet en 2015 que je recommande. Dans ce rapport, il est noté que la référence directe aux notations des agences incite certes les investisseurs à développer leur propre capacité d'évaluation et à exercer une diligence raisonnable, mais qu'à l'inverse, la dépendance à l'égard des notations extérieures, sans considération pour d'autres formes d'évaluations, peut causer des comportements moutonniers. Ils font référence principalement à l'utilisation des notes par les banques centrales, en particulier dans leur politique d'achat et également à l'utilisation des notes dans la réglementation européenne, en particulier dans tout ce qui est CRD<sup>3</sup>, CRD IV, et à la solvabilité concernant l'assurance.

Le rôle des agences est un rôle d'information et uniquement d'information. Donner trop d'importance aux notations, peut effectivement être contre-productif et amener parfois des comportements plus déstabilisateurs.

---

2. Étude relative à la faisabilité des solutions alternatives aux notations de crédits externes.

3. *Capital Requirements Directive*.

THIERRY FABRE — Je retiens le rôle trop important attribué aux agences de notation. Il faut se souvenir qu'avant la crise, on était obnubilé par les «A» qu'elles donnaient aux États et aux entreprises !

Cecilia Skingsley fait partie du *board* de la Banque centrale de Suède. Elle a une grande expérience de la finance privée, puisqu'elle a travaillé dans les fonds d'investissements. Comment les Suédois ont-ils résolu leur problème de dette publique ? Quelles leçons pouvons-nous tirer des réformes suédoises au niveau de l'endettement public et privé ?

CECILIA SKINGSLEY — I will try to reward you by being as exciting as I can, which as a central banker is almost impossible, but I will at least do my best!

I will talk a little about the lessons learned in Sweden and the lessons still unlearned in Sweden, because there are still things to be done. Let me just take you back about 25 years. Sweden was in a terrible situation; we were in negative growth for three years, we were in double-digit budget deficits and unemployment, public debt was rising quickly, topping 80% of GDP, and for the years that followed there was a strong narrative in Sweden, where each time there were problems in the international economy, Sweden was hit. Therefore, when Mexico was hit in 1995, Swedish spreads increased and the kroner and other assets started to tumble. It was the same thing with Asia in 1997 —Swedish spreads were all over the place and asset markets were the same. We had the Russian default in 1998, the IT bubble, etc.

It created a very strong feeling in Sweden that we would not like to be left for the forces of the financial markets and we wanted to be running the house for ourselves. Therefore, between politicians and the general public, this created quite a strong force for redefining the principles of economic policy more or less from scratch and clarifying the roles of fiscal and monetary



policy. We did a lot of various different things: Employers and trade unions created a much better wage formation process; we did a pension reform; the central bank got clearer legislation.

I will talk a little about the fiscal framework. This framework were put in place, and about 75% of the parties in Parliament are still behind this framework 20 years later, which I find quite impressive. Regarding some of the things that were put in place, a surplus target for the public sector saving over the business cycle was introduced, there was a multi-year expenditure ceiling for the government, there were changes to the government budget procedure to support this fiscal discipline, and a number of external bodies were given the task of making independent evaluations of fiscal policy. Also important is that the political parties were watching each other, so that created quite a high benchmark against disrupting the hard-earned lessons from the 1990s.

There have been some adjustments over the years, and the most important change was made just recently –there is still the surplus target for Swedish public spending, but there is also what we call a stabilising mechanism for gross debt over 35% of GDP, plus or minus 5%, and this should be compared to the EU Stability and Growth Pact, which sits at 60%, so we have some room to manoeuvre and it worked out very well as the global financial crisis hit the Swedish economy in 2008 and onwards.

That was the lesson learned. We did what we had to do after the difficult years in the 1990s, and public debt, which was topping close to 80%, is now down to 40%. The fact that the Swedish political system had room to manoeuvre in the global financial crisis meant that the Swedish economy was one of the first to recover from both of 2008-2009 the first wave and the Euro crisis.

However, regarding the lessons still not learned, and where we are still uncertain how it will end, private debt is mounting. Just to give you some numbers, it is 180% *vs* debt of

disposable income, and looked at in terms of GDP, household debt compared to GDP is about 90%, whereas for advanced economies in the world the equivalent number is about 60%. The reason households are taking on debt is the obvious one –there is a lack of housing and now we have an intricate situation where the debt is financed through Swedish banks and the Swedish banks are mainly funding this household debt, the mortgages, through the international capital markets. Typically, half of a Swedish mortgage is financed by the capital markets and half of that by foreign investors, so you can say that the multiyear housing boom we have in Sweden in terms of household credit is dependent to a great extent on foreign investors.

Is this a problem in terms of the external balance? Probably not, because we have a current account surplus which is quite sustainable, but we are concerned that, because the banks operate cross-border, they are dependent on trust in order to be able to refinance this quite large mortgage stock, and this is a source of vulnerability to the Swedish economy. It is possible, if for any reason foreign developers should decide that this household development is unsustainable, that once again we will get into a situation similar to the 1990s where external market forces are pushing us to do the reforms and the changes rather than ourselves.

What do we do about this? From the public sector perspective we continue to build stronger regulations to build resilience, first of all in the banks with macro-prudential measures, but it is also about creating more resilience within the households themselves. The central bank is not the macro-prudential authority, one of the government authorities is doing that, but we try to be good players in the system, providing the other authorities with the arguments, the analysis to do further things, loan-to-value ceilings, debt-to-income ceilings and other things are being put in place.

However, so far, in my view, we have not fully learned the lesson of the 1990s when it comes to handling private sector debt, and I hope that we will not have to do it in the hard way as we did in the 1990s.

THIERRY FABRE — Si la Suède a réussi à faire chuter son taux d'endettement, ce n'est le cas ni de la France, ni de nombreux pays de la zone euro... Jean-Frédéric de Leusse, vous dirigez la filiale française d'UBS, après avoir eu une vie de banquier au Crédit Agricole, officié à La Poste et avoir été, il y a un certain temps, au cabinet d'Alain Madelin, quel est d'après vous le problème de l'endettement français et comment voyez-vous son avenir ?

JEAN-FRÉDÉRIC DE LEUSSE — Je commencerai par citer le Général de Gaulle en 1958 : « À peine suis-je à Matignon qu'Antoine Pinay me fait le tableau de la situation de la France, sur tous les postes à la fois nous sommes au bord du désastre. Notre dette extérieure dépasse trois milliards de dollars dont pour la moitié le remboursement est exigible avant un an. En somme, l'alternative c'est le miracle ou la faillite. »

Avec une dette publique de 2 200 milliards d'euros aujourd'hui, soit près de mille fois plus qu'en 1958, on peut considérer que le miracle a eu lieu puisqu'il n'y a pas eu faillite et que le miracle continue depuis 60 ans. Cela dit un certain nombre d'entre nous sont convaincus que nous sommes au bord du désastre et sur les onze candidats à la dernière élection présidentielle, neuf prônaient plus ou moins clairement la banqueroute, y compris le candidat du parti majoritaire sortant.

La dernière banqueroute de la France, dite faillite des deux tiers, remonte au 30 septembre 1797. On avait mis en prison les deux majorités des assemblées lors du coup d'État du 18 fructidor. Je crois que cette voie ne serait plus utilisée aujourd'hui ! Mon sujet va être d'essayer de voir s'il y a une

voie étroite qui permet à un pays, qui n'a plus la maîtrise de sa monnaie, de concilier sa souveraineté et l'endettement public.

La menace a évidemment évolué, pour quatre raisons. La première est que la France a délégué sa souveraineté à la zone euro et que les techniques traditionnelles qui permettent d'éviter une faillite, l'inflation, les dévaluations, ne sont plus à notre disposition. Deuxième raison, la baisse des taux, effet bénéfique de la création de l'euro, qui a rendu soutenable l'augmentation très significative de la dette depuis dix ans. Troisième raison, une certaine «décorrélation», du fait de l'euro, entre la réalité économique des pays et les taux d'intérêts qui permet à des États d'emprunter grâce à la politique monétaire de la BCE, c'est-à-dire une politique monétaire non conventionnelle. Mais la BCE a-t-elle les armes pour faire face au défaut d'un grand pays ? Quatrième menace, la place des marchés financiers qui conduit à considérer aujourd'hui que c'est au moins autant les fluctuations brutales de *spread* que le principe même de la dette qui peuvent présenter un risque. En clair, nous sommes désarmés, nous sommes intoxiqués et nous risquons au moins autant l'infarctus que la lente agonie.

Les grands pays très endettés ont conservé leur souveraineté monétaire. Ils bénéficient aussi de la bonne santé de leurs créanciers, le Japon avec l'épargnant japonais ou les USA dans ses relations avec la Chine. Ce n'est évidemment pas notre cas, comme nous le savons tous, la dette française a fortement augmenté et la baisse des taux a rendu cette augmentation indolore. Quelques chiffres : la dette française, 98 % du PIB, est détenue à 54 % par des non résidents et sa durée moyenne est de sept ans. Le service de la dette en 2016 était de 41,8 milliards, soit moins cher qu'en 2008, alors que la dette en 2008 était de 1 200 milliards, 1 000 milliards de moins qu'aujourd'hui. Le service de la dette en 2008 représentait 44 milliards. La France emprunte chaque année 300 milliards soit 6 milliards par semaine. 300 milliards, c'est aussi le

montant de l'ensemble des recettes fiscales au cours d'une année. Les taux d'emprunt à dix ans sont passés de 15 % dans les années 80 à 0,8 % aujourd'hui, 0,1 % en juillet dernier. Entre juin 2012 et juin 2016, l'économie structurelle réalisée sur le service de la dette était de 40 milliards. Cette situation s'explique en grande partie par la « décorrélation » comme je l'ai dit, on voit que la situation de dette du pays n'impacte que marginalement les taux, l'exemple le plus clair étant la Grèce qui a pu s'endetter à bon compte avec des taux relativement bas pendant une longue période avant l'explosion finale.

Je reviens aussi sur le risque d'infarctus. Au moment de l'élection présidentielle en mai dernier, le *chief investment officer* d'UBS, anticipait, en cas d'élection de Marine Le Pen, un choc de 200 points de base sur les taux français. En structurel sur le budget, 200 points de base, 2 200 milliards de dette, cela fait 44 milliards. 44 milliards, c'est 30 % de plus que le budget de la Défense et c'est 80 % du budget des retraites de l'ensemble des fonctionnaires. Avec le *Penelope Gate*, les sondages annonçaient un deuxième tour Le Pen-Mélenchon, la fluctuation sur le taux français s'est alors située entre 0,7 et 1,2 point de base, ce qui fait 11 milliards structurellement. On dira que le choc est conjoncturel et qu'il peut se résorber rapidement, mais, la hausse des taux c'est comme le dentifrice, on sait le faire sortir du tube mais c'est beaucoup plus difficile de le faire rentrer.

Enfin au-delà du problème du niveau des taux, il y a le problème de l'accès aux marchés, 6 milliards par semaine. Cela veut dire que s'il n'y a pas d'accès aux marchés au bout de six semaines, il n'y a plus d'armée, plus de budget de la Défense. La situation est sérieuse. Y a-t-il un moyen de s'en sortir et si oui comment ?

En 2006, Philippe Jaffré a publié un roman<sup>4</sup> dont l'action est située en 2012. Le pays est alors surendetté, dirigé par

---

4. *Le Jour où la France a fait faillite*, Philippe Jaffré et Philippe Riès, Grasset.

Nicolas Sarkozy, avec Laurence Parisot en Premier Ministre, Valérie Pécresse, Directeur du Trésor. La dette publique est extraordinairement élevée et Standard & Poor's dégrade la dette de la France au niveau des *junk bonds*, les marchés se ferment, les flux financiers s'arrêtent, les cartes de crédit ne fonctionnent plus et on finit par vendre La Joconde dans un programme massif de cessions d'actifs. Ce livre est une fiction à la française, mais l'Argentine a été dans cette situation : 66 % de baisse du PIB en trois ans, entre 1998 et 2002, c'est le prix de la souveraineté. Plus près de nous, la Grèce : que reste-t-il de la souveraineté grecque aujourd'hui à part le droit de se suicider en sortant de l'euro ?

J'ai eu le privilège d'être directeur de cabinet du ministre du Budget en avril 1995 et je pressens un peu ce qui se passe aujourd'hui : il faut définir une politique budgétaire de manière urgente pour faire face selon trois axes : les taux doivent rester durablement à un niveau faible, ce qui sauve les États mais tue les banques ; les marchés doivent se convaincre que la France a engagé des réformes structurelles, ce qui nous permettra de gagner un délai de deux ans probablement dans la pression sur les taux ; et enfin, la convergence politique vers le prêteur en dernier ressort, et le prêteur en dernier ressort de la zone euro étant l'Allemagne, le meilleur message que nous puissions envoyer aux marchés c'est de dire qu'on s'entend bien avec les Allemands. Faudra-t-il une nouvelle crise de l'euro pour que la France fasse les réformes nécessaires ?

THIERRY FABRE — Est-ce qu'aujourd'hui les plans mis en place par l'Europe, ont ou non une cohérence puisque cette dette n'est pas soutenable ?

BEATRICE WEDER DI MAURO — There is a very good chance that Greece can recover. Regarding the way Greece handled its own economy, you recall that how the Greek crisis

actually broke out was by the discovery that all the numbers in the books were wrong, so all of the sudden public debt and the deficit jumped and markets got scared. Therefore, not only had there been a slow process of debt build-up but it was hidden, so that was what really shocked everybody.

After the big crisis broke out, the Eurozone reaction was first of shock and then the creation of institutions. The initial demands from Greece were too tight –the word "austerity" was then on everyone's lips, and they were saying that it was self-defeating– but today the demands on Greece are not, in my view, austere. What is on the programme for Greece is the need to do structural reforms, but structural reforms they have agreed to many times and have not been able to implement, and to continue on the path of fiscal discipline, but fiscal discipline which comes at a cost lower than, for example, Portugal is paying on its debt service today.

Therefore, the European creditors have given Greece a very long lifeline at very low rates, to the point that one of the discussions we are having now in terms of Greek debt is when Greece should go back to market, because whenever it goes back to market, even under the best circumstances, creating a lot of trust beforehand and doing a lot of structural reforms, the increase it will have to face in terms of interest rates will be significant, simply because it is being given very concessional rates right now.

Going back to the question of the sustainability problem, it is much smaller than it looks because of these concessional rates. You cannot look just at the total debt level in the case of Greece; you have to look at what we call the present value of this debt, which is much lower than the nominal number. However, the sovereignty question is a very important one, because this actually means that Greece will owe debt to its European partners for 50 years, and this has two sides –on the one hand, these partners depend on Greece for the next 50 years;

should Greece decide it wants to have new discussions, as has happened several times, it is a mutual dependency— debt does not only make one dependent on the debtor, but the creditors are also dependent.

THIERRY FABRE — En observant le traitement de l'endettement de pays en développement par le Club de Paris, on a appris ces dernières décennies que pour qu'un pays puisse repartir, il fallait annuler une grande partie de sa dette. Quand on voit le cas grec, comment expliquer un tel échec ?

JEAN-MICHEL SIX — La malédiction de la Grèce, c'est qu'il n'y a plus de risque systémique. Quand la crise grecque a commencé, les banques, européennes en particulier, et le secteur privé étaient très exposés et faisaient courir un risque à tout le système. Ce risque-là a été pratiquement éliminé, et c'est maintenant le secteur officiel, c'est à dire essentiellement la Commission, les banques centrales etc. qui détient cette dette grecque. De façon un peu polémique, nous pouvons dire que c'est une malédiction dans la mesure où, dès lors qu'on a isolé le malade dans une salle où il n'y a plus de risque de contagion, on peut lui imposer ensuite un traitement extrêmement long et pénible sans courir beaucoup de risques. La capacité de la Grèce à résister aux pressions est extrêmement faible, elle peut effectivement décider de sortir un jour de la zone euro, mais quand on a vu Tsipras arriver au pouvoir, on imaginait à l'époque que la Grèce allait suivre un nouveau traitement, mais il ne s'est rien passé.

Je crois qu'il faut quand-même s'interroger sur le traitement en question. Je me souviens qu'en 2009 j'ai assisté à la présentation du Gouverneur de la banque centrale de Suède, sur l'expérience suédoise au cours de laquelle il disait que la grande leçon de l'expérience suédoise était d'être équitable dans la façon dont on y impose les réformes, *be fair*, soyez juste.



Autrement dit que les populations n'aient pas l'impression d'une trop grande injustice dans la façon dont le traitement est administré. Il me semble que dans le cas grec, cette *fairness* n'est pas du tout évidente, qu'il y a une classe très protégée de l'austérité, alors qu'au niveau des classes populaires, il y a eu un vrai carnage. En conséquence, la croissance potentielle de la Grèce est aujourd'hui pratiquement inexistante : quand le taux d'investissement s'effondre comme il s'est effondré en Grèce, quand le chômage de longue durée atteint des proportions catastrophiques en particulier dans la jeunesse, vous détériorez complètement votre croissance potentielle. À partir de là vous entrez effectivement dans un cercle vicieux dans lequel le ratio d'aide sur PIB, le dénominateur n'arrête pas de se contracter, et par voie de conséquence votre ratio n'arrête pas de se détériorer.

Et c'est en cela que j'ai personnellement beaucoup de doutes sur l'efficacité à long terme du traitement imposé actuellement à la Grèce et de fait, malgré toutes les déclarations dans le sens inverse, il est très possible qu'un de ces jours on décide purement et simplement d'effacer cette dette. Cette mesure ne résoudrait pas grand-chose du point de vue de la Grèce, parce que leur croissance potentielle est extrêmement détériorée encore une fois, mais cela donnerait, peut-être, un peu plus de crédibilité.

THIERRY FABRE — Tout le monde est unanime pour dire que le traitement de la dette grecque est un échec. madame Skingsley, qu'en pensez-vous ?

CECILIA SKINGLEY — I will not go too much into how the Eurozone will sort out the Greek problem, because we are not a Euro country and I am not on the political side, but I can give some general advice on how to get out of these kinds of problems from a political economy perspective. First of all, you have to agree that there is a problem, and you have to agree

among the political parties that you need to do something about the problem; that is the first stage. Then it is about presenting the alternatives, letting the voters decide how much public or private sector involvement there should be, whether it should be through tax hikes or spending cuts, and it is important, no matter what way the political winds are going, that there is agreement that something has to be done about the problem, that is key, so that it does not get lost in the details.

Then you have to finalise a cross-party agreement, and here you mentioned social cohesion, which frankly means that everybody must contribute. Everybody must take a part in paying for the country to get out of the problems, and as a politician you have to take a leap of faith here. It is much better to get an agreement of which you only like 50% than to get no agreement at all, in which case everybody will end up in a worse place. However, everybody must pay and everybody must agree that something needs to be done, and it is up to the electorate to decide, given their preferences, on the details. That is the way to do it, and it takes time.

QUESTION DU PUBLIC — Les tribunaux new-yorkais ont récemment imposé le remboursement à l'Argentine conformément au contrat qui avait été signé, ce qui a été un choc dans la façon de concevoir ces dettes souveraines. Est-ce que le principe de souveraineté n'est pas ce qu'un État met en avant quand il ne peut pas ou ne veut pas rembourser ?

JEAN-FRÉDÉRIC DE LEUSSE — Je crois que la situation argentine est une situation paroxystique, la faillite a été très brutale donc concertée, et c'est un cas quasi unique puisque la plupart des autres situations de faillites d'États ont été des situations gérées par le Club de Paris, l'Union européenne, etc. Quinze ans après il reste beaucoup plus que des scories de la crise argentine de 2001-2002, et une

incertitude juridique. Alors, dire que la souveraineté est un moyen de protéger, peut-être, mais à l'inverse l'Argentine est toujours hors d'état de rembourser une dette contractée il y a quinze ans et l'emprunt russe de nos grands-parents orne toujours très souvent les cabinets des maisons de campagne. Donc je crois qu'il n'y pas de droit international de la dette, il y a un droit américain, il peut y avoir une autre place où on décidera autre chose, et à la fin des fins vous pouvez saisir les actifs argentins en Argentine mais vous n'irez pas non plus en Argentine décider de vous-même d'augmenter les impôts. Tout ça est très complexe. Un bon arrangement, et c'est ce qui a été géré dans la plupart des situations, vaut beaucoup mieux ; ensuite, les banquiers essaient de faire leur métier qui est de récupérer l'argent en utilisant les lois les plus tordues dans toutes les places du monde.

QUESTION DU PUBLIC — Beaucoup de gens ont donné l'impression de recevoir le ciel sur la tête parce que le déficit pour 2017 serait plus important que prévu. La différence entre 3,2 et 2,8 n'apparaît pas aux néophytes si grande que cela. Est-ce vraiment quelque chose de grave voire d'inadmissible de la part de l'ancien gouvernement ou est-ce qu'il n'y a pas de quoi en faire toute une affaire ?

JEAN-MICHEL SIX — Il y a eu une dramatisation un peu surprenante autour du rapport de la Cour des Comptes. C'est vraiment une fausse découverte de dire qu'en fait le déficit allait être un peu supérieur à ce qui était affiché au départ. Tout le monde savait que dans la dernière année un certain nombre de dépenses avaient été reportées dans leur traitement...

Encore une fois, nous essayons de noter à travers le cycle ; sauf exception les notes ne sont pas des réactions à des faits qui feraient brusquement surface. Le déficit de plus ou moins 0,3 % par rapport à ce qui était affiché, ne cause donc pas en

lui-même une réaction de notre part, cela fait partie d'un ensemble d'éléments. En revanche, il est vrai que la question qui se pose, mais encore une fois elle n'est pas nouvelle, c'est celle de la crédibilité. C'est là que nous avons un problème. Nous l'avons bien vu dans le cas de la Grèce quand à un moment donné on s'est aperçu que les comptes étaient totalement truqués... Ce n'est pas du tout le cas de la France, mais il y a quand même une question de crédibilité quand on affiche des objectifs sur 2, 3 ou 4 ans, et qu'on les manque chaque année.

JEAN-PAUL POLLIN — Conclure est difficile parce que nos échanges, au lieu de clarifier les questions posées en introduction, ont plutôt contribué à en montrer la complexité. Le cas de la dette grecque par exemple, qui a été évoqué par Beatrice Weder di Mauro, montre qu'il est impossible de s'entendre sur sa soutenabilité étant données toutes les incertitudes qui affectent les variables à prendre en compte. Jean- Michel Six nous a pourtant rappelé que la fonction principale des agences de notation était de chercher à mesurer la soutenabilité de l'endettement des émetteurs privés ou publics ; et elles emploient pour cela des moyens très importants. Mais les facteurs fondamentaux sur lesquels elles s'appuient sont sans doute très divers, difficiles à cerner et volatils. Sans cela comment expliquer que la dette de la France conserve une excellente notation alors que Jean-Frédéric de Leusse considère que les finances publiques du pays sont dans un état alarmant et ne donnent guère de signes d'amélioration. Il se peut qu'en l'occurrence ce soit l'appartenance à la zone euro qui nous protège d'un risque de défaut, mais sans que cela sauvegarde pour autant notre souveraineté.

Mais comme je l'ai souligné en introduction, la souveraineté n'est pas seulement dépendante de la situation de la dette publique. L'expérience de la Suède, telle que nous l'a présentée

Cecilia Skingsley est de ce point de vue très instructive. Car, après avoir réglé son déséquilibre massif de finances publiques, c'est aujourd'hui l'endettement des ménages qui crée une dépendance préoccupante du pays à l'égard des financements extérieurs. Or, la Banque Centrale ne dispose pas de l'instrument macro prudentiel qui pourrait freiner la montée de cette dépendance.

Il se peut qu'en Europe, comme dans bien d'autres pays nous n'ayons pas encore mis en place les instruments capables d'assurer la stabilité des systèmes financiers affectés par une sophistication et une globalisation explosives. Mais plus encore c'est sans doute notre appréciation des déséquilibres financiers et nos stratégies pour y répondre qui font défaut. Et je voudrais à ce propos exprimer un regret sur le parti pris implicite qui a sous tendu nos échanges : nous avons pris le problème comme si le recours au crédit était toujours une menace. Nous n'avons jamais évoqué les effets favorables qu'exerce l'endettement, lorsque celui-ci permet d'investir, de faire des réformes, de placer l'économie sur une trajectoire de croissance plus favorable, capable de rendre la dette plus soutenable. En négligeant ces possibles contreparties de l'endettement, en refusant de s'intéresser à l'utilisation qui en est faite, on se condamne à fixer des règles, par exemple celle des 3 %, qui aggravent parfois le problème que l'on entend résoudre.

# JUSQU'OUÛ IRA LA DÉSINTERMÉDIATION ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>V. Mignon</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>M.-A. Barbat-Layani</b> ( <i>Fédération Bancaire Française</i> ) <b>S. Corne</b> ( <i>Ulule</i> ) <b>S. Eigner</b> ( <i>Dubai Financial Services Authority</i> ) <b>B. Lafont</b> ( <i>Collège des émetteurs de Paris Europlace</i> ) <b>Ph. Setbon</b> ( <i>Groupama Asset Management</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>N. Barré</b> ( <i>Les Echos</i> )

---

VALÉRIE MIGNON — Un constat bien établi dans le domaine bancaire et financier est que le financement des entreprises américaines relève, pour une large part, des marchés financiers alors que celui des firmes européennes est principalement constitué de prêts bancaires. On estime qu'environ 70 % des prêts aux entreprises sont apportés par les marchés financiers aux États-Unis contre 30 % par les banques. Cette proportion est inversée en Europe, avec 70 % du financement des entreprises composé de prêts bancaires et 30 % provenant des marchés des capitaux. Ce paysage bancaire et financier connaît toutefois de profondes mutations avec une vive accélération du processus de désintermédiation. Jusqu'ouù va aller une telle désintermédiation ? Il convient tout d'abord de définir ce qu'on entend par désintermédiation. Même si ce phénomène consiste globalement en une automatisation

progressive des agents non financiers par rapport aux banques et donc à une réduction du rôle d'intermédiation classique des banques, le concept recouvre plusieurs dimensions. La désintermédiation renvoie au fait que, premièrement, les prêts accordés par les banques ne figurent plus dans leur bilan mais sont cédés à d'autres intermédiaires financiers. Deuxièmement, les entreprises à la recherche de financements délaissent les banques en faveur, selon leur taille, des marchés financiers ou d'autres modes de financement alternatifs. Et enfin les ménages tendent à placer leur épargne de plus en plus sur les marchés au détriment des placements plus traditionnels comme les dépôts bancaires, les livrets A, etc., ce qu'on appelle l'épargne bilancielle. La désintermédiation s'accélère en Europe suite à la crise de 2007-2008, à l'évolution de la réglementation bancaire, à divers éléments de contexte spécifiques ou encore au développement de nouvelles technologies en matière de transactions financières. La crise a conduit à une certaine défiance vis-à-vis des banques et dans le même temps, la difficulté de la situation financière de nombreuses entreprises a eu pour conséquence que les banques se sont révélées beaucoup plus prudentes dans l'octroi de crédits, revoyant à la hausse leurs exigences en termes de garanties, ce qui a naturellement incité les firmes à se tourner vers d'autres modes de financement.

En matière de réglementation, les ratios réglementaires de Bâle III réduisent la capacité des banques à octroyer des crédits dans la mesure où le nouveau ratio de solvabilité augmente le niveau des fonds propres requis pour faire face aux risques, ce qui va là-aussi encourager le processus de désintermédiation. L'explosion des nouvelles technologies en termes de transactions financières, avec le développement des FinTech ou encore les technologies de type *blockchain* et la très vive progression du financement participatif sont aussi évidemment des facteurs qui vont amplifier, vigoureusement,

la désintermédiation. Les entreprises ont un accès de plus en plus facilité aux autres modes de financement que le crédit bancaire comme les marchés financiers pour les plus grandes d'entre-elles, ou le financement participatif pour les PME et les très petites entreprises. La dynamique la plus notable de ces dernières années concernant le financement des PME, des très petites entreprises et des start-ups, est celle du *crowdfunding*, ce qu'on appelle le financement participatif. Je rappelle que le *crowdfunding* permet à une entreprise de financer son projet en levant des fonds auprès du « grand public » via une plateforme en ligne. À titre d'illustration, si je prends le cas de la France, plus de 166 millions d'euros ont été levés en 2015 et plus de 233 millions d'euros en 2016. La progression est donc de l'ordre de 40 % entre 2015 et 2016. Une telle dynamique nous incite aujourd'hui à nous poser la question de savoir jusqu'où ira cette désintermédiation et quelles en seront les conséquences pour les banques. Dans cette session, nous verrons tout d'abord les aspects de réglementation bancaire, les aspects liés à l'introduction de nouvelles technologies, l'impact du rôle des banques notamment sur la croissance, et nous porterons une attention particulière à la question du financement participatif.

NICOLAS BARRÉ — Le sujet est éminemment stratégique. Il s'agit tout simplement de l'avenir du financement de l'économie européenne : comment nos économies peuvent continuer à se financer, et dans quelles conditions. Pour en discuter, Philippe Setbon est directeur général de Groupama Asset Management. Mais il a une autre casquette, celle de Vice-président de la Société Française de Gestion. Il va esquisser un panorama de la situation.

PHILIPPE SETBON — Je ferais deux remarques. La première relève de la sémantique. Lorsqu'on parle de désintermédiation, on fait référence au financement de l'économie



et je pense qu'on en parle abusivement. En l'occurrence, je prends ma casquette d'*asset manager* et de filiale de compagnie d'assurance. Depuis toujours, les investisseurs institutionnels que sont les compagnies d'assurance financent l'économie. Le sujet n'est pas le financement de l'économie : lorsqu'on achète des actions ou des obligations du secteur privé sur le marché financier ou, même, des emprunts d'État, on finance l'économie, par l'intermédiaire du budget de l'État. Mais si on ne fait pas confiance à la redistribution, il faut revoir tout notre système. Le sujet est bien celui du financement direct de l'économie.

Deuxième remarque : en fin de compte il y a trois niveaux de financements directs de l'économie et de la désintermédiation. Le premier niveau est la titrisation des prêts bancaires, qui n'est pas un sujet nouveau puisqu'elle a été une des sources de la crise financière de 2007-2008. Le deuxième niveau est le financement direct des entreprises sur les marchés de capitaux qui prend de plus en plus d'ampleur, auquel tous les investisseurs participent de près ou de loin. Le troisième niveau est la mise en relation directe du demandeur de financement et de l'épargnant lui-même, les plateformes de *crowdfunding* notamment. Je vous propose de parcourir ces trois niveaux.

On ne peut pas revenir sur la désintermédiation ; c'est un phénomène profond qui répond à de nombreuses demandes, structurelles ou conjoncturelles, il est accéléré par la digitalisation, que ce soit la digitalisation via les plateformes de *crowdfunding* par exemple, mais aussi par l'analyse de plus en plus aisée de l'ensemble des données qui permettent d'avoir une vue sur le financement direct qu'on peut apporter à des entreprises. Sans la numérisation, sans l'analyse possible des *data* aujourd'hui, il serait beaucoup moins aisé de procéder en masse à du financement en direct. C'est un phénomène structurel sur le long terme.

Cependant, j'identifie trois limites à ce phénomène. La première limite est sur la demande de financement elle-même.

La deuxième limite est la structure du marché de l'épargne et de l'investissement, et de la régulation qui l'accompagne. La troisième limite est importante, c'est celle de la culture et de l'éducation financière des épargnants.

La désintermédiation bancaire progresse rapidement. La conséquence directe est la progression du *shadow banking* grâce à plusieurs moteurs. Le premier moteur est la déréglementation, ou plutôt les nouvelles sources de réglementations, qu'elles soient bancaires ou assurantielles. Bâle III demande une augmentation du capital et de la liquidité des bilans dans les banques, donc l'augmentation des commissions et des marges et la réduction du bilan. Cela touche surtout les petites entreprises ou les entreprises de taille moyenne qui ont des problèmes de financement. Le très bas niveau des taux d'intérêt a un impact conjoncturel très fort et provoque un appétit accru des investisseurs pour le rendement. Si les taux d'intérêt venaient à remonter, on verrait l'évolution de cette demande réelle, même si elle est structurelle. Le vieillissement de la population a aussi un impact via une épargne accrue, en prévision de la retraite notamment. La révolution numérique accélère ce mouvement avec l'émergence de nouvelles plateformes, de fournisseurs de données et de nouveaux processus qui trouvent leur source dans la crise bancaire que l'on a connue il y a quelques années. La défiance, après Lehman Brothers, a donné lieu à la réflexion autour de la *blockchain*, c'est-à-dire l'élimination des tiers de confiance traditionnels<sup>1</sup> et la façon dont on peut reconstituer des processus d'échanges, qu'ils soient sur le côté passif ou sur le côté actif, tout en conservant une certaine confiance. L'origine des limites se trouve dans la défiance vis-à-vis du système aujourd'hui, et la *blockchain* en est l'illustration. Aujourd'hui, il n'y a pas réellement de sujet de risques lorsqu'on parle de

1. Officiers ministériels (huissiers, notaires, ...), professions réglementées et supervisées par une autorité (banques et acteurs du monde financier, assureurs, juristes, ...)

financement en *B to B*, entreprises/investisseurs en direct ou par le biais d'*asset manager*. Le risque est plus sur le *sourcing*, où et comment trouver le papier. Dans notre entreprise, nous avons une expérience de financement de l'économie directe sous cette forme-là. La difficulté n'est pas tellement de trouver les investisseurs mais de trouver le bon papier à mettre en face et d'avoir un portefeuille de qualité à présenter.

Le deuxième niveau concerne les différences fondamentales qui existent encore aujourd'hui entre l'Europe et les États-Unis, entre la France et les États-Unis, sur la structure même du marché, de l'investissement et de l'épargne. Par rapport aux USA, la structuration du marché de l'épargne n'a rien à voir, pas plus que l'appétit pour le risque et le marché de l'épargne et la réglementation qui l'accompagne. Je crois qu'on pourra réellement parler de stabilisation des acteurs, que ce soit au niveau de la demande ou au niveau de l'offre, seulement après un ou deux cycles économiques complets. Il va falloir expérimenter un ralentissement ou une ou deux récessions avant de voir comment on stabilise cette offre et cette demande. Lorsqu'on met en relation directe le demandeur de financement et le financeur, et qu'on enlève l'amortisseur que sont les fonds propres des banques, toute perte en capital est prise directement. Lorsqu'on est un investisseur institutionnel, on diversifie ses investissements et on sait quels risques on prend *ex ante*. Lorsqu'on est un épargnant individuel, on ne le sait pas toujours. D'autre part, la culture financière dans nos zones européennes et en France en particulier n'est pas à la hauteur des instruments qui sont désormais mis à disposition. Il est essentiel, et au niveau de l'Association Française des Sociétés de Gestion nous insistons là-dessus, de développer l'éducation financière. Ne mettons pas dans les mains des épargnants des instruments qu'ils ne maîtrisent pas et/ou dont ils ne maîtrisent pas les effets en cas de ralentissement économique.

NICOLAS BARRÉ — Bruno Lafont vous représentez les émetteurs, c'est-à-dire les entreprises, les industriels. Vous êtes président d'honneur de Lafarge, mais aussi président du Collège des émetteurs de Paris Europlace, donc des entreprises qui recherchent des financements.

BRUNO LAFONT — Depuis dix ans, les entreprises ont beaucoup appris dans leur relation avec la finance. Ce qui leur importe avant tout est la capacité du système à fonctionner. En ce sens la désintermédiation est positive. Les grandes entreprises ont bien compris qu'elle permet de diversifier l'accès au financement et de rapprocher l'émetteur de l'investisseur. Je ne suis pas convaincu pour instant de l'impact macro-économique de la désintermédiation, mais je laisse ce débat aux experts. J'aurais tendance à dire qu'effectivement il faut parler de l'épargne, du volume d'épargne et de la qualité de l'allocation de l'épargne en investissement pour juger de la croissance. En revanche, je suis convaincu que la qualité et la compétitivité du financement des besoins de l'économie, et surtout de l'économie marchande, ont une importance et un impact clé sur la croissance et la prospérité. Le secteur bancaire y apporte sa contribution mais il est soumis au durcissement des règles et quant à la désintermédiation, elle doit encore progresser en dépit des contraintes et des débats. Du côté des grandes entreprises, le travail est bien avancé mais il reste à réaliser l'union des marchés de capitaux en Europe, ce qui permettra encore de diversifier et de permettre l'accès à des financements au sein de l'Europe. J'espère qu'on ira vite dans ce domaine.

La question essentielle porte sur les capacités des PME et TPE à se financer? Force est de constater que ce secteur n'est pas ou n'a pas été la priorité du monde financier. Petits montants, nombre important de dossiers, perception de grandes complexités et de risques élevés. Au moment où nos enfants rêvent d'être entrepreneurs et où les mutations

technologiques vont entraîner beaucoup de changements et des besoins de capitaux, il me paraît nécessaire de se pencher en détail sur le financement des PME, des TPE et des start-ups.

Pour une désintermédiation de qualité, il faut évidemment des émetteurs, des investisseurs et des opérateurs pour les rapprocher. Du côté des émetteurs, il y a une grande variété de préoccupations : le démarrage, avec le financement du projet, la croissance et l'amortissement des à-coups. Nombreuses sont les TPE qui échouent parce qu'elles n'avaient pas prévu que leurs besoins en fonds de roulement augmenteraient. Elles ont besoin d'écoute sans perdre le contrôle, elles ont besoin de dettes à long terme, mais n'ont pas toujours les offres qui conviennent pour assurer la mise en place de leurs projets, et elles ont besoin, de temps en temps, de dettes à court terme pour financer les à-coups.

Elles ont donc besoin d'une palette d'instruments financiers dans tous ces domaines. Il leur faut de la créativité et la désintermédiation peut certainement y répondre, mais elles ont aussi besoin d'un système juridique solide et simple. Les plus anciennes doivent pouvoir envisager la transmission de leurs entreprises. À ce propos, en France, contrairement à l'Allemagne, on ne peut pas donner ses actions à une fondation, ce qui n'est pas un signe très favorable pour la permanence et la préservation des capitaux. Il faut aussi que les grands fonds institutionnels augmentent encore davantage leur pourcentage d'investissement dans les PME-TPE, parce que ce ne sont pas les 266 millions affectés qui vont relancer la prospérité et l'innovation.

Du côté des opérateurs, qui font une partie de l'intermédiation, il leur faut certainement des compétences en analyse-crédit, car c'est le début de la sécurité mais aussi des capacités de lutte contre la fraude, en coopérant de plus près avec les banques et les plateformes reconnues et capables d'attirer et de sécuriser les investisseurs. En bref, une

multitude d'actions et de problématiques et, à mon avis, une analyse détaillée des expériences en cours. Une qualification un peu plus macroéconomique devrait permettre de fixer les priorités et de donner un cadre à cette désintermédiation pour qu'elle puisse décoller. Je suis assez proche d'un chef d'entreprise qui organise des levées de fonds pour les TPE et je lui demandais ce qu'il faut exiger. Sa réponse : l'accès à des capitaux moins coûteux et une coopération plus grande avec les banques, notamment sur les systèmes de fraude. Il se rend très bien compte que les systèmes de *compliance* des banques ont leur force et qu'il y aurait grand avantage à les mutualiser tous.

La désintermédiation a un potentiel qui peut avoir un réel impact macroéconomique, mais elle ne peut pas totalement remplacer les banques dans le financement de l'économie. Trop souvent on laisse dire qu'on pourrait presque se passer des banques pour laisser place à la désintermédiation. Cela ne me semble pas possible pour au moins quatre raisons essentielles :

- Premièrement, il n'y aura pas de désintermédiation réussie sans la coopération du monde bancaire et peut-être sans une petite dose de régulation.
- Deuxièmement, la crise financière a montré que la désintermédiation peut être temporairement interrompue. En 2009, il n'y avait plus de marché, et seules les banques solides ont pu faire face et aider les entreprises.
- Troisièmement, nous avons besoin de banques solides également pour financer les TPE et j'espère que cela va redevenir un segment stratégique pour elles.
- Quatrièmement, les grandes entreprises, et même les TPE ou les PME qui exportent, ont besoin de la présence des grandes banques à l'étranger, et je m'étonne de voir des banques prendre leurs distances avec certains pays émergents, puisque c'est une source de stabilité, c'est une source de force pour la croissance économique mondiale dont nous dépendons aussi.

On ne connaît pas de pays qui marche sans un système bancaire solide et sans un contrôle efficace. La croissance en dépend et de même qu'il n'y aura pas de désintermédiation sans coopération avec le système bancaire, il n'y aura pas autant de croissance si nos banques ne participent pas au financement de l'économie. Avant d'introduire de nouvelles réglementations sur les banques, peut-être faudrait-il procéder à une étude d'impact. En résumé, l'entreprise a besoin de financement, de banques solides. La désintermédiation est certainement une opportunité, elle doit être bien gérée et, cette gestion et la capacité du système à fonctionner mieux en délimiteront la vitesse et la qualité du potentiel.

NICOLAS BARRÉ — Marie-Anne Barbat-Layani vous êtes directrice générale de la Fédération Bancaire Française. Vous représentez donc l'ensemble du secteur bancaire au plus haut niveau.

MARIE-ANNE BARBAT-LAYANI — La priorité stratégique des banques françaises est le financement des PME et des TPE. On peut toujours s'améliorer, mais en France, les chiffres parlent pour nous puisque environ 90 % des demandes de crédit d'investissement des PME sont acceptés dans le système bancaire. La France est le pays où le crédit bancaire pour les entreprises est le plus dynamique d'Europe, plus de 5 % de croissance annuelle. La situation est donc plutôt bonne chez nous. Ce n'est pas le cas partout. Dans la zone euro, certains pays sont en attrition de crédit; en France on fait le nécessaire pour essayer d'être à l'écoute des PME et des TPE. Cela dit, le financement du capital ne peut pas reposer principalement sur le secteur bancaire et la question d'autres intermédiaires se pose. C'est une évolution réglementaire ancienne. Déjà, avec Bâle II, on a fait sortir très largement les banques du financement en capitaux.

De quoi parle-t-on quand on parle de désintermédiation ? Je vois deux domaines. D'abord il y a la désintermédiation classique, largement évoquée : c'est la désintermédiation du financement que j'appelle plutôt « débilancialisation ». Ce n'est pas véritablement une désintermédiation dans le sens où il y a des intermédiaires. Les plateformes de *crowdfunding* sont des intermédiaires, les fonds sont des intermédiaires différents. Le phénomène effectivement très important est qu'il y a moins de financement qui passe par le bilan des banques.

Le deuxième domaine, un peu plus à la mode, est la désintermédiation numérique. En effet, avec le numérique, un certain nombre d'acteurs nouveaux cherchent un accès aux clients des banques et leur proposent directement des services qui étaient auparavant proposés par la banque. C'est pour les paiements, – sujet très important pour l'économie – que la désintermédiation se pose le plus. Il y a des points communs entre ces deux formes de désintermédiation. Ce n'est pas qu'un sujet financier, c'est aussi un sujet d'économie politique qui est très peu pensé, peu analysé. Certains mouvements ont été décidés plutôt dans des cénacles techniques de réglementation, il n'y a pas eu véritablement de choix politique. Nous avons d'ailleurs été très intéressés par les propos d'Emmanuel Macron qui, dans sa campagne, a plusieurs fois indiqué que ces questions de régulations bancaires devaient être évoquées au niveau politique. On ne va pas demander au ministre des Finances ou au chef de l'État de calculer des ratios bancaires, mais il faut être capable de leur proposer des choix éclairés sur les directions à prendre. Si on prend le premier sujet qui est la désintermédiation du financement, la fameuse « débilancialisation », deux chiffres parmi ceux qui ont été cités sont très importants. En Europe continentale, le financement des entreprises passe encore pour 70 à 80 % par le crédit bancaire. Aux États-Unis, le ratio est strictement inverse, c'est 30 % de crédit bancaire, 70 % de financement par le marché.



Encore faut-il comprendre pourquoi et se poser les bonnes questions au moment où en Europe, pour différentes raisons, on a décidé implicitement d'aller dans ce sens. En France, le mouvement de «débilancialisation» va assez vite. En 2009, nous étions encore à ce fameux ratio de 70 % de financement bancaire par le crédit, 30 % de financement par le marché. Aujourd'hui, nous sommes à 61 % de financement par le crédit bancaire, 39 % par le marché. Le mouvement s'accélère en France pour deux raisons majeures. La première, c'est la présence importante de grandes entreprises qui ont le plus directement accès au marché ; ce n'est pas demain la veille que les PME, mais surtout les TPE, vont aller financer un four de boulanger sur les marchés à New-York !

La deuxième raison est que le modèle bancaire français de banque universelle, présent aussi bien dans le crédit que dans la banque de financement et d'investissement, et qui accompagne toutes les entreprises, quelle que soit leur taille fait qu'on est à même d'accompagner ce mouvement. Cette évolution, fondamentale pour l'Europe, s'explique notamment par la réglementation financière qui, après la crise, a fait deux choix : celui de peser sur la taille des bilans des banques et non plus uniquement sur la gestion des risques et celui d'encadrer solidement la transformation. Il y a à la fois de bonnes raisons à ça, notamment la réglementation de la liquidité qui était l'un des grands domaines d'insuffisance avant la crise, mais il y a aussi des raisons implicites sans qu'il y ait eu véritablement de choix. Je suis frappée qu'avec des enjeux gigantesques derrière ce mouvement, il n'y ait pas eu de réflexions éclairées ou objectives prises au bon niveau, c'est-à-dire par exemple en Europe, au niveau du Conseil Ecofin. Si on épiluche toutes les conclusions du Conseil Ecofin depuis la crise financière, on voit qu'il n'y a jamais eu de choix explicite quant à la direction à prendre – plus de financement de marché, moins de financement par le crédit ? – et pas de réflexion sur ce que

ça pouvait impliquer pour l'Europe. Certes il y a une volonté de diversification des financements, mais lorsque ces choix ont été faits, on n'a pas forcément compris leurs implications ni ce qu'il fallait faire en Europe pour qu'ils se fassent dans de bonnes conditions à la fois en termes d'accès au financement mais aussi d'indépendance financière de l'Europe.

Quels acteurs vont sortir victorieux de la désintermédiation ? L'Europe veut-elle aller vers un mode de financement à l'américaine *i.e.* passer de 70/30 à 30/70 ? Ce mouvement est considérable et ne peut pas se faire tout seul. Aux États-Unis, l'un des moteurs les plus puissants de ce poids des financements de marché est la titrisation par le biais d'agences parapubliques comme Freddie Mac et Fannie Mae, qui sortent les crédits des bilans des banques et les mettent massivement sur les marchés. Rien de tel n'existe en Europe. Nous avons un projet d'union des marchés de capitaux mais il ne permet pas d'aller dans ce sens-là. Nous n'avons pas réfléchi non plus au choix que cela signifie pour les investisseurs, pour les épargnants en termes de volatilité par exemple. Les entreprises européennes sont-elles préparées ? Les épargnants européens sont-ils préparés ? C'est une vraie question.

Que se passe-t-il dans le domaine des paiements en matière d'intermédiation numérique ? Une directive européenne, puisque c'est souvent l'Europe qui prend ce type de décision au niveau réglementaire, impose aux banques d'ouvrir l'accès aux données des comptes de paiement de leurs clients à de nouveaux intermédiaires qui sont des agrégateurs de comptes ; ils font la synthèse de nos comptes bancaires éventuellement à des tiers de paiement, qui sont des acteurs nouveaux qui n'existent pas en France mais existent par exemple en Allemagne avec un acteur qui s'appelle *Sofort*. Ils font des opérations de paiement sur les comptes. C'est assez révolutionnaire, mais un peu compliqué à gérer et cela pose d'énormes problèmes de cybersécurité. C'est l'un des gros enjeux de la régulation parce

qu'on n'assiste pas en réalité à une désintermédiation, mais à l'apparition de nouveaux intermédiaires ; c'est ce que j'appelle la « bookingisation » puisqu'il n'y a pas de modèle économique de l'intermédiation en matière de paiement. Personne n'acceptera de payer quelqu'un pour qu'il fasse un paiement à sa place. Le modèle économique sera ailleurs, dans la vente de données personnelles par exemple. Ce sera un choc culturel absolument gigantesque entre le monde bancaire qui est historiquement et consubstantiellement bâti pour protéger les données et les fonds de ses clients, et un monde de l'*open data* qui est celui du numérique et du digital. Comment assurer la protection du client ? Comment le convaincre d'accepter que ces données soient commercialisées, soient monétisées ? Aujourd'hui, la protection du client et son information reposent dans le domaine financier sur des contraintes qui pèsent sur les acteurs financiers. On demande par exemple aux banques d'être sûres de leurs prestataires extérieurs. Dans un monde de désintermédiation ou de nouvelle intermédiation, comment évoluent les infrastructures ? C'est vraiment un domaine dans lequel la réflexion économique et d'économie politique doit se développer parce qu'on ouvre, par cette directive que j'ai évoquée, le domaine des paiements et donc des infrastructures de paiement, mais on le fait sans réflexion économique. Dans tous les autres domaines, que ce soit le transport, l'électricité, les télécoms, s'est posée la question des infrastructures, de leur financement, de leur régulation. Quelles sont les obligations des opérateurs présents, des nouveaux, comment organise-t-on les péages ? Il n'y a rien de tel dans le secteur financier. On sait que le politique est derrière, mais qui ? Si on suit les gourous du monde digital, on voit qu'on a des acteurs français ou européens, mais demain on peut avoir juste des grandes plateformes internationales qui ne payent pas leurs impôts, particulièrement en France. Pour résumer j'aimerais, non pas dire que les banques sont inquiètes parce que le modèle

bancaire français est un peu attrape-tout, mais interroger les politiques parce qu'il y a des conséquences politiques fortes, par exemple sur le financement des PME.

NICOLAS BARRÉ — Nous avons ici un régulateur en la personne de Saeb Eigner, Président de la *Dubai Financial Services Authority*. Vous êtes aussi dans le business avec une activité privée, basée à Londres.

SAEB EIGNER — Les régulateurs ont réagi à la crise financière par des réformes dont l'élaboration a duré plusieurs années et qui sont depuis peu considérées comme achevées. Mais dans notre hâte de résoudre le problème des acteurs dits *too big to fail*, nous avons échafaudé un fardeau réglementaire d'une telle complexité que de nombreux pays et institutions et sociétés pourraient être qualifiés de *too small to comply*, trop petits pour s'y conformer. Et voilà que ce phénomène de la désintermédiation s'est accru. Les prêteurs ont utilisé de nouvelles contraintes réglementaires pour restreindre le crédit donnant naissance à d'autres formes de prêts. Autre conséquence involontaire des nouvelles réglementations sur les capitaux et la liquidité que le fait que les institutions financières ont rempli moins efficacement leur rôle de soutien à la croissance économique. Avec l'effet de *push* de la politique monétaire et l'effet de *pull* de la réforme réglementaire sur le secteur financier traditionnel, nous avons assisté à une ascension rapide de la FinTech. Dans une enquête récente conduite par l'Institut de la Stabilité Financière, on voit que la numérisation de la finance s'est peu à peu imposée comme la préoccupation première de beaucoup de régulateurs dans le monde. Avec le progrès technologique, le problème de la cybersécurité, est rapidement passé au premier rang des motifs d'inquiétude des régulateurs. La sécurité des données est une question tout aussi cruciale, avec l'utilisation de la

technologie du *cloud*. Les risques sont très sérieux. Pour faire écho à un commentaire dans une lettre récente de Swift à ses clients, la menace est extrêmement tenace. Sophistiquée et prompte à s'adapter, elle n'est pas prête de disparaître. Les régulateurs doivent donc se pencher sur les problèmes de stabilité financière et sur la question de la cybersécurité qui peut inclure le risque d'une mauvaise conduite systémique. Face à ces risques, les régulateurs et les services de conformité doivent se pencher sur leur pôle de talent et maintenant, en plus, sur l'intelligence artificielle. Je suis d'accord avec mes deux collègues qui viennent de dire qu'on ne peut pas remplacer les banques. Et dans ce contexte je ne peux pas m'empêcher de faire l'analogie avec le contrat social d'une part et un contrat fondé sur une application d'autre part. On doit réfléchir : les banques ont joué leur rôle dans les crises. Un autre problème qu'il convient de soulever ici est la limitation de l'approche taille unique. Les régulateurs prudents doivent concentrer leur attention sur les participants du marché, les plus importants au plan systémique et les plus actifs au plan international, qui constituent un risque pour le système financier mondial. Appliquer avec ardeur les mêmes règles en matière de capitaux et liquidité aux plus gros et aux plus petits finit souvent par écraser et écarter les plus petits d'entre eux. Les institutions domestiques sont indispensables pour faciliter la croissance des petites et moyennes entreprises.

En dernier lieu, je souhaiterais réitérer mon appel à une éducation financière systématique qui agirait comme un antidote partiel à la division sociale. Ces derniers temps, le secteur bancaire semble avoir perdu son rôle d'acteur civique fiable au sein de la société. Les inégalités économiques sont largement perçues comme une cause première des séismes politiques auxquels nous avons assisté en 2016 et en 2017 et qui menacent toujours de resurgir. Résoudre ces difficultés devrait figurer en tête des principales priorités de chaque décideur. Ces

problèmes ont un dénominateur commun non seulement dans l'univers financier et réglementaire mais aussi dans la sphère politique et dans les bouleversements qui ont fait perdre de vue aux politiciens les raisons-mêmes de leur élection. Raisons que nous défendons, en tant que banquiers et régulateurs. Au début de ma carrière, les banquiers étaient perçus comme des piliers de la société. Il en était de même pour les régulateurs. Est-ce bien ainsi que la société nous perçoit aujourd'hui ? En France, je ne sais pas, mais en Amérique et en Angleterre, c'est fini. Les choses les plus simples comme l'ouverture d'un compte bancaire ou la recherche de financement pour créer une entreprise, sont devenues un véritable cauchemar en termes de procédure. Les jeunes aujourd'hui qui tiennent les clés du futur rejoignent ceux qui n'ont pas pleinement bénéficié des richesses extraordinaires qui ont été créées. Ce sont les jeunes qui abandonnent les institutions financières autrefois fiables et bien établies, et qui préfèrent se tourner vers leurs pairs et vers l'innovation. Ils nous demandent de faire preuve d'empathie et d'esprit d'égalité, qualités que l'on ne nous reconnaît guère. J'ai été frappé par une phrase que j'ai lue dans *The Economist* et que je traduis ainsi : « En prenant la décision de nous tenir à l'écart de la politique, nous prenons la décision de permettre à d'autres de la façonner et d'exercer un pouvoir sur nous. » Cette idée a trouvé un écho parmi les jeunes dont beaucoup au Royaume-Uni, regrettent à présent de n'avoir pas voté au référendum sur le Brexit et se sont massivement rendus aux urnes lors des dernières élections. Le message que les jeunes nous envoient est parlant. C'est un signal positif, à nous d'être à la hauteur du défi et d'agir en conséquence.

NICOLAS BARRÉ — Sarah Corne, vous représentez en quelque sorte l'avenir de la finance puisque vous dirigez une plateforme de *crowdfunding* qui s'appelle Ulule. Le *crowdfunding* est peut-être l'avenir de la finance, mais le secteur reste quand-même tout petit. On parle en centaines de millions d'euros

quand la production de prêts par le secteur bancaire en France se chiffre chaque mois en dizaines de milliards d'euros.

SARAH CORNE — Ulule est une plateforme de financement participatif qui permet à des projets culturels, solidaires et entrepreneuriaux, de se faire financer par le public. Et donc pour comprendre le *crowdfunding*, il faut comprendre les différentes réalités du financement participatif et les différents métiers. Dans le financement participatif il y a évidemment le *crowdfunding* en *equity*. Le principe est simple : on investit dans des TPE et on a évidemment un retour financier sur les projets. Il y a de très belles plateformes françaises qui se sont lancées en *equity*, je pense notamment à Wiseed. Il y a des plateformes de prêts, comme Unilend qui aujourd'hui se développent très fortement. D'ailleurs, le prêt peut être rémunéré ou non. Et il y a un troisième métier, celui qui concerne Ulule, qui est un métier dans lequel ce qu'on appelle le *reward-based crowdfunding*, est un *crowdfunding* où, quand on investit, quand on soutient un projet, on ne cherche pas de retour financier. On cherche à participer à une histoire, à une aventure entrepreneuriale. En échange de cette contribution, on va acquérir de l'expérience, rencontrer le porteur de projet, avoir un produit en avant-première quand on est dans le cas d'un produit vendu par un entrepreneur. On peut avoir des contreparties tangibles mais jamais de retours financiers. C'est important pour bien comprendre les différentes réalités du financement participatif. Ulule aujourd'hui, c'est un peu plus de 18 000 projets qui ont été financés depuis la création en 2010, à travers une collecte de près de 90 millions d'euros. Ce ne sont pas des chiffres considérables dans le monde financier mais il est intéressant de voir l'accélération très forte que le *crowdfunding* a connu, ces deux, trois dernières années : 40 % entre 2015 et 2016 sur tous les métiers du *crowdfunding*, y compris le nôtre. Il est intéressant d'analyser un peu les

facteurs de ce développement remarquable du financement participatif.

Un premier facteur pour les porteurs de projets est la rapidité et la facilité d'accès à un financement. Une campagne de *crowdfunding* dure 45 jours en moyenne. Cette rapidité permet de comprendre pourquoi il y a autant de porteurs de projets, autant d'entrepreneurs, qui viennent se financer via le *crowdfunding*. Il y a eu trois vagues de typologies de projets. D'abord la vague de projets culturels ou artistiques, puis une vague de projets associatifs, solidaires et citoyens, et enfin cette vague entrepreneuriale qui est aujourd'hui très importante. Actuellement, sur Ulule, plus de 30 % des projets sont portés par des entrepreneurs. Et, parmi les particuliers qui portent des projets, on estime à 15 % ceux qui vont se transformer en projet d'entreprise. Pour ces porteurs de projets, le financement participatif est un moyen très simple d'aller chercher du financement dans un contexte où les banques ont été plus frileuses ces dernières années sur certains types de financement, où les subventions se réduisent car les collectivités territoriales ont moins d'argent. Peut-être que le secteur financier n'a pas pu ou ne peut pas financer tous les projets. Sur Ulule on voit des projets qui sont en amorçage, des projets plutôt atypiques qui émergent, et qui ne pourraient exister sans financement par la foule.

Le deuxième facteur est la question du sens. Aujourd'hui, cette évolution du financement participatif est le reflet d'une génération qui a envie d'être acteur de son propre changement, de prendre les rênes, d'entreprendre sans plus attendre et de contribuer à des projets qui ont du sens et qui très souvent remettent l'humain au cœur de l'entreprise, avec un impact social, environnemental et sociétal fort. Il est très important de comprendre que la société civile veut aussi choisir les projets, ce qui n'est pas possible dans le secteur financier classique, et veut avoir un accès direct aux entrepreneurs. Ce qui intéresse les



contributeurs sur Ulule, c'est d'être mis en contact directement avec un porteur de projet, un entrepreneur, et de faire partie de l'histoire. Est-ce que le *crowdfunding* va remplacer les banques ? Évidemment non. Nous restons convaincus que le *crowdfunding* est très complémentaire des banques, puisque les porteurs de projets qui viennent nous voir sur nos plateformes, cherchent un financement complémentaire de financements bancaires plus traditionnels, complémentaire de subventions. Les porteurs de projets, les entrepreneurs, viennent chercher autre chose que du financement sur les plateformes de *crowdfunding*. Ils viennent chercher une façon de tester leur produit, leur idée, leur concept, auprès d'un public. C'est très important de se mettre dans une dynamique de co-crédation, d'avoir un retour. Le *crowdfunding* a un peu réinventé la façon dont on faisait une étude de marché et la capacité à fédérer une communauté. Quand on réussit une collecte, on n'a pas seulement levé de l'argent, on a aussi agrégé un très grand nombre de personnes autour d'un projet.

Chez Ulule, nous avons développé assez rapidement des partenariats avec des banques, qui s'intéressaient à l'émergence du *crowdfunding*. Nous avons conclu un premier partenariat avec BNP Paribas et je voudrais citer deux exemples très concrets de synergies intéressantes. Nous avons lancé une plateforme de *crowdfunding* en Belgique, en marque blanche, avec Hello Bank, qui voulait tester le financement participatif. En fait, Hello Bank a compris assez vite, dans le cadre de notre partenariat, que le moment de lancement d'un projet entrepreneurial, était un moment clé pour un entrepreneur. C'est un moment clé dans une vie et la banque a un rôle à jouer à ce moment-là. Ils ont lancé cette plateforme qui s'appelle *Hello Crowd* et représente aujourd'hui un nouveau mode d'acquisition de clients, d'entrepreneurs, pour la banque.

Dans notre partenariat avec BNP Paribas, le vrai défi est que le *crowdfunding* soit vraiment intégré dans l'analyse des

dossiers pour les banquiers et offre une vraie garantie pour d'autres services financiers. C'est ce que nous sommes en train de réussir en lançant un pilote qui va permettre à tous les entrepreneurs qui passent sur Ulule, qui réussissent leur campagne de *crowdfunding*, d'avoir un accès facilité à du crédit à taux bonifié. Pour nous c'est une petite victoire parce qu'on sait bien que le *crowdfunding* est un tremplin, mais qu'évidemment, tous ces entrepreneurs créateurs ont besoin d'autres types de financement pour changer d'échelle.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Guillaume Kervern, EM Lyon. Ma question concerne le *crowdfunding*, et j'aurais aimé avoir l'avis de plusieurs intervenants. Je me demandais dans quelle mesure on peut le voir comme un financement plus démocratique, dans le sens où on va confronter des projets à l'avis du grand public qui va avoir des valeurs différentes, comme la solidarité ou la protection de l'environnement, que celles des acteurs plus classiques qui vont s'intéresser davantage à la solvabilité ou à des conditions qui expliquent qu'ils vont être peut-être plus frileux dans certains cas. Dans quelle mesure cette démocratisation du financement existe-t-elle ou non ?

SARAH CORNE — Oui le *crowdfunding* est un véritable outil de démocratie participative puisqu'on donne une voix très importante aux contributeurs, au grand public pour plébisciter ou non un projet. Nous essayons de travailler davantage avec les collectivités par exemple pour nous inscrire dans une démarche qui sera plus *bottom-up* que *top-down* comme on peut le voir. On décide de grands axes d'interventions, de grandes causes ou d'organisations que l'on souhaite financer. L'idée est de faire confiance au public pour sélectionner des projets et valider la pertinence ou non d'un projet. C'est donc un nouveau mode de financement démocratique de projets.

NICOLAS BARRÉ — C'est peut-être démocratique, ce n'est pas forcément moins cher que le financement bancaire ?

MARIE-ANNE BARBAT-LAYANI — Cela dépend, il y a deux catégories. Il y a le *crowdfunding* qui est en fait du financement de business et il y a du financement gratuit dont les gens attendent autre chose qu'une rémunération de leur participation. C'est un vaste sujet même s'il est quantitativement aujourd'hui assez limité. Il intéresse les banques parce qu'il permet de franchir un certain nombre de barrières, de fréquenter le monde de l'associatif, du *non-profit*, etc. Les entrepreneurs, les créateurs d'entreprises ont besoin d'accompagnement parce qu'ils se demandent souvent ce qui pêche et, au-delà du test initial de marché, si les gens vont s'intéresser à leur projet et s'ils vont tenir la route sur le long terme. Les plateformes de *crowdfunding* ne sont que d'autres formes d'intermédiaires financiers, soit sur les capitaux propres, les petits, soit sur les prêts, souvent plus chers d'ailleurs que dans les banques. Mettre directement en relation le prêteur, personne privée, avec une entreprise pose d'ailleurs un problème de prise de risque. Est-ce plus démocratique ? Il y a un historique dans le financement qui a toujours été de se rapprocher du terrain et des clients. Nous avons une longue histoire en France avec les banques coopératives par exemple qui ont été créées pour être proches de catégories de population qui se sentaient exclues du crédit, agriculteurs, petits entrepreneurs, etc.

Il y a eu la vague très intéressante et dont on ne parle pas assez du micro-crédit dans lequel nous nous sommes beaucoup investis à la Fédération Bancaire Française, parce que là aussi on touche d'autres catégories de population. Aujourd'hui, le *crowdfunding* fait des choses différentes avec les moyens considérables du numérique qui permettent de concilier des approches qui indiquent une très forte demande de la société

de s'impliquer auprès des fonds d'investissements socialement responsables. On le constate en matière d'éducation financière. À la FBF, nous avons un vaste programme d'éducation financière qui s'appelle les « Clés de la banque », dont le site est très fréquemment consulté parce que les gens ont vraiment besoin de comprendre, de s'investir personnellement ce que permet le *crowdfunding*.

PHILIPPE SETBON — Je n'opposerai pas les deux systèmes parce qu'ils sont très complémentaires. En tant qu'individus, nous avons au cours de notre vie, plusieurs projets différents que nous poursuivons soit en parallèle soit successivement. Je peux avoir comme envie de financer le projet du magasin de quartier à côté de chez moi, mais en même temps, j'ai besoin de préparer le projet de ma résidence principale ou de préparer ma retraite. On voit bien que dans un cas, je peux participer à un projet sans en attendre de retour financier ; en revanche quand je prépare ma retraite, j'ai besoin d'un retour financier pour me prémunir contre l'inflation et préparer mes besoins futurs. Par exemple, en tant que société de gestion collecteur d'épargne, nous recevons des demandes de rendements associées parce que les épargnants eux-mêmes, nous tous, avons besoin dans le futur de pourvoir à nos besoins ou de contribuer à différents projets.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question est double. D'une part j'aimerais savoir quels sont les investisseurs et les prêteurs de ces plateformes et comment vous les sélectionnez ? Quelle est leur exigence en termes de durée de leur intervention ? Mais j'ai été un peu déçue, pas dans le sens péjoratif du terme, de conclure de moi-même qu'en fin de compte, vous allez tout simplement être des courtiers des banques. J'ai peur que ce courant se transforme. Pourquoi ? Est-ce que c'est une exigence financière ou la hauteur des moyens des gens ?

SARAH CORNE — Ulule s'est toujours développé sur fonds propres jusqu'à septembre 2016. On a eu cette chance d'avoir des fondateurs qui avaient à cœur de démontrer qu'il y avait un modèle économique viable, avant de se développer, avant de lever des fonds et avant de dépenser les fonds levés. Nous sommes arrivés à l'équilibre, en étant une plateforme généraliste, avec un très grand volume de projets. Ulule est aujourd'hui une des seules plateformes viables dans notre métier en France. Nous avons levé 5 millions de fonds pour grandir. Nous sommes leader européen, notre défi est d'être dans les deux, trois grandes plateformes mondiales. Cette levée de fonds nous permet d'investir et de monter des équipes dans différents pays.

Est-ce que demain les plateformes de *crowdfunding* vont toutes être rachetées par les banques? Récemment notre concurrent a été racheté par la Banque Postale. Je ne vais pas parler à leur place. Ce qui nous anime chez Ulule, c'est de rester indépendant et d'être complémentaire des modèles bancaires. Des milliers de projets n'existeraient pas sans le *crowdfunding*. Je ne pense pas aujourd'hui que les banques aient la capacité de faire notre métier, en tout cas pas sur ce volet *reward-based*, de comprendre les usages, d'être capables d'accompagner ces entrepreneurs sur autre chose que du financement. La simple lecture financière du projet ne permet pas d'aider un porteur de projet à réussir sa campagne de *crowdfunding*; il est très important de fédérer une communauté.

SAEB EIGNER — Je souhaiterais dire trois choses. Premièrement, au départ les sociétés qui souhaitaient se lancer, utilisaient le *crowdfunding* pour lever du capital. Mais aujourd'hui, les choses ont changé et les sociétés l'utilisent pour obtenir des actions de capital, des emprunts. Les plateformes de *crowdfunding* font ce que les banques faisaient traditionnellement. Mais s'ils empruntent via ces plateformes,

c'est beaucoup plus cher, et il y a de bonnes raisons à cela. Si la banque propose un taux à 2 %, les plateformes le proposent à 8 %. Pour les régulateurs, si on réglemente le *crowdfunding*, tout le monde va dire qu'on veut le faire disparaître mais si on ne réglemente pas, les sociétés perdent leur argent et tout le monde va demander pourquoi aucune réglementation n'a été mise en place. C'est donc très compliqué, mais je crois que le *crowdfunding* doit rester sur ce qu'il faisait à l'origine pour les sociétés, c'est-à-dire voir la capacité de leur action et ne pas entrer dans le domaine bancaire et financier. Ces plateformes n'ont pas l'expertise, ils n'ont pas les départements de crédit, etc. C'est aussi pour ça qu'ils ont des taux à 8 % ou 10 %. Je crois que c'est bien d'avoir le *crowdfunding*, pour les raisons sociales précitées, même si c'est commercial. Mais je ne pense pas que ce soit une bonne chose qu'ils entrent dans le domaine bancaire et financier sans être régulés.

ANDRÉ CARTAPANIS — J'ai deux questions rapides. La première concerne les vertus respectives de la finance directe et de la finance indirecte. On dit toujours que la finance indirecte a pour avantage d'être plus sûre, donc par le jeu des banques, mais de coûter finalement un peu plus cher ; la finance directe au contraire, peut permettre de faire des économies. Est-ce que les entreprises qui sont allées vers la finance directe en ont pleinement bénéficié, autrement dit ont-elles eu un coût du capital affaibli ? La deuxième question concerne la réglementation bancaire aux États-Unis. Un démantèlement de tous les engagements qui avaient été pris dans le cadre de la présidence Obama est en cours. Que vont faire les banques françaises par rapport à cela ?

BRUNO LAFONT — Le financement d'économie compétitif, la désintermédiation et l'accès direct aux marchés ont permis des optimisations, d'ailleurs avec l'aide des banques,

qui n'auraient pas pu avoir lieu. Se pose aussi la question de la taille des crédits ou des obligations que l'on peut lever à certains moments en fonction de l'appétit des marchés. Il faut aussi respecter les échelles de *credit management*, de contrôle de risques.

MARIE-ANNE BARBAT-LAYANI — Que vont faire les banques françaises ? D'abord, ce ne sont pas les banques qui décident de la réglementation, il y a des autorités pour cela. Mais au risque de surprendre, je vous dirai que les banques n'y sont pas opposées. Nous avons soutenu de nombreuses réglementations, nous avons toujours considéré que si le secteur bancaire français a bien traversé la crise, s'il n'y pas eu de nationalisation, s'il n'y a pas eu de coût net pour les finances publiques, c'est en partie grâce à une tradition de régulation et de supervision assez exigeantes en France, qui ont créé un écosystème plutôt stable. Ensuite, il y a des questions de concurrence. Les BFI, les banques de financements et d'investissements américaines, gagnent des parts de marché en Europe, de manière considérable depuis quelques années. S'il y a une déréglementation aux États-Unis et si l'Europe crée une espèce de fardeau supplémentaire en matière de réglementations, qu'obtiendrons-nous ? Nous aurons des acteurs beaucoup plus agiles qui vont continuer à prendre des parts de marché, ce qui pose un vrai problème d'indépendance. Le *de-risking* est aussi une question d'extraterritorialité d'un certain nombre de réglementations américaines. C'est une question à tiroir dont on peut encore parler !

VALÉRIE MIGNON — La désintermédiation progresse à vive allure, mais en Europe, on est loin d'atteindre les niveaux connus aux États-Unis. Parmi les limites qui nous empêchent d'atteindre le modèle américain mises en avant dans cette session, la plus importante est l'éducation financière. Beaucoup d'éléments vont cependant très clairement dans le sens d'une

progression de la désintermédiation, parmi lesquels les aspects réglementaires, l'accès aux marchés financiers pour les grandes entreprises, l'essor des nouvelles technologies permettant d'offrir de nouvelles opportunités de financement aux PME et bien entendu le développement du financement participatif. Cela dit, les banques restent des acteurs essentiels du financement des entreprises, notamment pour les PME et TPE. Il ne faut pas voir la finance alternative comme un substitut de la finance classique, mais comme une source de financement complémentaire au prêt bancaire. En conclusion, je dirai que la désintermédiation ne signifie évidemment pas la fin des banques, mais plutôt l'émergence d'un nouvel équilibre entre finance intermédiée et finance alternative qu'il convient de trouver aujourd'hui.



# QUELLE VALORISATION DE LA RICHESSE ?

---

**COORDINATION**      **É. Raynal** (*La Parole aux Étudiants*)

**CONTRIBUTIONS**    **P. Barbizet** (*Artémis*)  
                              **D. Filippova** (*OwiShare*)  
                              **Ch. Kamayou** (*MyAfricanStartup*)  
                              **Ph. Vidal** (*CIC*)

**MODÉRATION**      **B. Tassart** (*RTL*)

---

ÉLISABETH RAYNAL — Quelle valorisation de la richesse? Voilà une question absolument univoque. On attendrait donc une réponse simple. Trop simple car le sujet d'emblée nous submerge. Richesse = somme de tous les biens, les moyens, les revenus, susceptibles de combler, de satisfaire les besoins et les désirs des hommes. On pense au mythe de l'Atlantide dont la prospérité ne connaît pas de limites. Notre sujet, lui, a-t-il des bornes? Tentons de le circonscrire. Pour l'économie, la richesse est ce qui représente une valeur marchande. Construire un patrimoine, un capital, et l'accroître, telle est la pensée sous-jacente. Les motivations sont aussi diverses que les formes de richesse sont nombreuses. Certains veulent faire du profit, d'autres pensent réinvestissement matériel ou humain. Où se placer? Les méthodes d'évaluation des richesses sont très nombreuses, elles se basent sur la valeur des biens ou des services, leur

utilité, le travail nécessaire à leur production, l'attractivité. Qu'appelle-t-on valorisation en économie ? Dans l'entreprise, c'est un processus qui est obtenu par des manœuvres souvent volontaires pour engendrer une hausse de la valeur marchande. Valoriser une richesse, c'est donc croire en fait que les acteurs d'une économie ont tous un intérêt personnel et collectif à prospérer. À l'ère de la transformation numérique, avec la rapidité des flux, la dématérialisation des données, nous voici face à de nouvelles perspectives et donc de nouvelles richesses. Quelles sont-elles vraiment ? Quels propriétaires en serons-nous ? Et comment les valoriserons-nous ?

Il faut se demander d'une part comment valoriser les richesses produites par nos entreprises puis réfléchir à la façon dont on spéculer sur ces richesses. Il faut réfléchir ensuite au nouveau modèle de croissance qu'engendrent nos start-ups. Et enfin toutes ces richesses que nous produisons, que nous exploitons, que nous voulons posséder et transmettre, jusqu'à quel point en sommes-nous propriétaires ? Comment considérer nos ressources naturelles et quelle place accorder aujourd'hui à notre capital humain ?

Les entreprises d'aujourd'hui font attention à deux paramètres principaux pour valoriser leur patrimoine, d'une part la rentabilité de leur business model et également l'exposition aux risques. Le but de l'entreprise c'est d'être rentable, c'est ce qu'on appelle la valeur marchande. Cette valeur marchande est ensuite placée en bourse, nous spéculons dessus, c'est grossièrement la valeur boursière. On se trouve ici face à un paradoxe : la spéculation se défie des valeurs réelles, en oubliant bien souvent la réalité de la valeur marchande. Elle s'intéresse au *buzz* de l'offre et de la demande, un peu auto-entretenu. Donc on essaye de rendre nos entreprises plus valables mais on se défie des richesses réelles sur les marchés boursiers. Quel est donc le sens de nos estimations ? Nos entreprises n'entretiennent-elles

pas une image de marque parfois surcotée ? Tout va très vite. 65 % des métiers qu'on exercera dans vingt ans n'existent pas encore. Comment accompagne-t-on cette transition ? La politique ambiante pousse chacun à l'entrepreneuriat et de fait, la distorsion aujourd'hui entre le travail et le capital donne raison à cette vision. Le salaire n'est plus la seule source de revenus dans un monde ubérisé. On prône donc l'économie du partage où chacun est responsable des richesses qu'il produit. Cependant la question du risque de l'entrepreneur est toujours là, dissimulant une réalité sociale parfois mal acceptée. Ceux qui osent et qui entreprennent sont souvent ceux qui ont la possibilité d'échouer. Entreprendre, est-ce créer de l'emploi ou est-ce créer du capital ?

Enfin, le tournant numérique n'entraîne pas systématiquement le consumérisme. Les préoccupations environnementales aujourd'hui sont au cœur de nombreux enjeux. L'entrepreneuriat appelle à une responsabilisation qui peut être écologique. En effet, nos ressources naturelles ne sont pas inépuisables. Comment nos richesses pourraient-elles l'être ? Par exemple, les limites des ressources en pétrole sont préoccupantes. Plus sensible encore la question de l'eau, cet or bleu qui est monnayable dans de nombreux pays. Dans le métro parisien l'autre jour, une publicité a attiré mon regard ; elle présente un enfant qui rêve : « Plus tard, je téléguiderais les nuages ». L'ère du numérique semble rendre possible tous ces rêves d'enfants. Est-ce souhaitable ? Et si nous réalisons celui-ci, que ferons-nous de tous ces nuages capitalisés ? Se battra-t-on pour faire la pluie et le beau temps ? Tout peut-il s'acheter et se vendre ?

Remettons du sens dans notre chasse au trésor et reposons en fait le sujet en ces termes ; quelles richesses voulons-nous vraiment valoriser et pour quelles plus-values ? Quelle place laisserons-nous au capital humain, seule richesse digne à faire fructifier pour elle-même ?

BÉNÉDICTE TASSART — Patricia Barbizet, vous êtes la directrice générale d'Artémis, holding de la famille Pinault, et vice-présidente du Conseil de Kering et vice-présidente de Christie's. Selon vous, quelle sera la richesse de demain ?

PATRICIA BARBIZET — La première question est celle de la nature de la richesse. Qu'est-ce qui fait la richesse d'un pays, la richesse d'une entreprise ? De quoi sera-t-elle faite demain et comment s'y préparer ? Elle pose aussi la question de la juste mesure pour reprendre l'expression d'Aristote, au sens propre de la richesse comme évaluation, comme mesure, et aussi au sens moral, le juste équilibre dans un contexte qui a été marqué par la démesure des crises financières, mais aussi politiques. L'économie financière, donc la richesse, ne peut pas être exclusive d'une vision sociétale, de la création et du partage de la richesse, ça devient même une urgence politique. Stiglitz<sup>1</sup> l'avait dit, « Deux tiers de la richesse d'un pays provient de l'immatériel. »

Deuxième remarque, nous vivons effectivement dans un monde où le chiffre est devenu la grandeur commune ; tout se traduit en chiffre, tout a un prix même ce qui n'en n'a pas. Trois exemples. Les richesses naturelles, la grande barrière de corail a été estimée – on a l'impression que ça ne peut pas l'être mais ça l'a été – à 37 milliards d'euros par Deloitte. Les rapports sur l'économie, sur la reconstitution des richesses naturelles, leur donnent aussi un prix. Et quand une société comme Kering donne le rapport d'un compte de résultat environnemental en chiffres pour mesurer l'impact de ses actions, on voit bien que le chiffre est une grandeur commune. C'est aussi le cas de la culture, bien immatériel par excellence mais dont on chiffre le coût et la rentabilité en France à 44 milliards d'euros de valeur ajoutée. Dernier exemple, peut-être un cas limite, mais

1. Commission de mesure de la performance économique et du progrès social, créée en 2008 à l'initiative du gouvernement français.

même la vie qui n'a pas de prix en a un quand même puisque les économistes l'ont chiffrée, différemment d'ailleurs, selon les époques, les pays, l'âge, la classe sociale. Ce chiffrage sert pour les compensations aux familles de victimes dans les crashes ou les catastrophes. Dans la grille des prix, horrible chose, figurent celui des esclaves sexuels publié par Daesh, ou les tarifs des passeurs de migrants.

Ces trois formes de richesse démontrent que le chiffre est notre grandeur mais bien entendu qu'il a des limites, ce qui m'amène à mon troisième point : la correspondance entre la valeur réelle et la valeur de marché. Dans certains cas, la valeur d'entreprise et la valorisation d'entreprise sont sans commune mesure avec la valeur qu'elle a déjà créée, tout repose donc sur la valeur anticipée. C'est vrai évidemment dans le domaine du numérique. Les valorisations boursières de Twitter, de Facebook, d'Uber, sont tout à fait décorréliées de la valeur et de la richesse qu'elles ont créées, de leur rentabilité aujourd'hui. Le marché de l'art est aussi un domaine où il est difficile d'évaluer le bien. On fait beaucoup d'estimations mais ce ne sont pas des valeurs, on ne détermine pas le prix ; le prix est celui de la rencontre entre un acheteur et un vendeur et il se fait de manière conventionnelle. Dernier point : la valorisation d'entreprise, opération extrêmement complexe fait appel à des critères nombreux et variés, quelque fois contradictoires, et qui sont aussi fonction du secteur et de la nature de l'entreprise pour y parvenir. Complexe parce qu'on mesure des richesses matérielles et des richesses immatérielles comme la réputation, la force de la marque, l'histoire de l'entreprise, le « capital client », le « capital fournisseurs » et toutes sortes d'autres choses qui sont spécifiques à chaque entreprise. Complexe parce qu'elle porte un potentiel de développement. Au fond, la valeur d'aujourd'hui est la valeur de ce que sera l'entreprise demain. Elle porte la capacité à prévoir ce que sera la croissance de cette entreprise. Artémis n'a cessé de se

réinventer et d'imaginer quel serait notre métier de demain. Cette anticipation de la valeur de demain a servi de critère principal d'évolution du groupe.

Quelles seront nos richesses de demain ? Il y en aura beaucoup, mais je voudrais en citer trois. La première c'est évidemment le capital humain. Depuis des centaines d'années, nous vivons avec l'idée qu' « il n'est de richesse que d'hommes », comme disait Jean Bodin. Je pense que cela reste vrai et j'aimerais beaucoup que les richesses ne soient pas celles des robots, ou des valeurs et que le capital humain continue d'être la richesse fondamentale. Au niveau microéconomique, au niveau des entreprises, j'espère que nous serons capables d'identifier ce qui fera la valeur de nos collaborateurs. À nous de les faire évoluer et de les former pour leur permettre d'aborder ce que seront les métiers de demain, sans les laisser sur le bord de la route. Au niveau macroéconomique, la politique d'éducation et la politique culturelle sont évidemment des facteurs essentiels.

Deuxième richesse pour moi : la liberté et l'indépendance notamment face au monopole des GAFAM. Je pense que ça passe par l'action des institutions et de régulations au niveau national, au niveau européen, au niveau mondial, pour créer les conditions de notre indépendance et nous protéger contre tous les abus que ces énormes entreprises peuvent générer.

Troisième richesse : le partage, c'est-à-dire la capacité à mettre en réseau les talents et les ressources. Nous allons être submergés de données, il va bien falloir les trier et personne ne pourra le faire seul il est donc impératif d'avoir des réseaux, des points de contact qui permettront d'utiliser cette richesse. Je m'aperçois que le mot intelligence est en train de changer de sens. Nous sommes passés d'un sens français très conceptuel et assez personnel, à l'intelligence au sens anglo-saxon qui se rapporte à la communauté, au lien avec d'autres et la compréhension de l'environnement qui nous entoure.

C'est l'essor des plateformes, c'est l'omniprésence du préfixe «co» : on est en collaboration, co-innovation, *co-working*, co-développement... On voit bien qu'on ne peut plus être tout seul. L'économie de demain sera naturellement celle du partage : partage de l'information, partage du travail, partage des ressources. Dans cette logique, les deux valeurs qui me paraissent les plus importantes seront la curiosité, moteur de l'innovation et de nos évolutions, et le partage des richesses, une urgence absolue pour trouver un meilleur équilibre. Faute de quoi le politique prendra des risques importants sur le plan politique, sur le plan social. Il est impératif que le progrès soit partagé, sinon il sera rejeté.

BÉNÉDICTE TASSART — Diana Filippova, vous êtes à l'origine du programme et collectif OuiShare et vous vous occupez aussi des start-ups chez Microsoft. Le numérique a-t-il une valeur ? Et si oui, comment l'estime-t-on ?

DIANA FILIPPOVA — Depuis quelques années, le numérique a bouleversé nos habitudes. Il a démontré que les mesures traditionnelles de la richesse, le PIB, la croissance, le plein emploi, toute cette mise en chiffres issue de la seconde révolution industrielle, étaient particulièrement inadaptées pour estimer la production de la valeur. Toutes ces mesures se traduisaient par des politiques publiques qui elles-mêmes ne parvenaient plus à partager les richesses valorisées ou non. Je pense à la commission Stiglitz par exemple, qui a produit des recommandations assez précises qui n'ont pas donné lieu à un bouleversement majeur dans la manière d'aborder nos objectifs de politique publique. On continue à se fixer comme horizon le plein emploi et la réduction du déficit. Le dernier objectif est la réduction du poids des dépenses publiques dans le PIB, particulièrement élevé en France. Cette mise en chiffres persiste, malgré une remise en cause qui date des années 60-70.

Que fait le numérique ? Il se polarise sur deux tendances. La première tendance, c'est vraiment le fait de pousser au bout la volonté de rationaliser la réalité humaine. Quand on parle de *big data*, quand on parle d'algorithme, quand on fait référence au projet Cybersyn<sup>2</sup> dans le Chili d'Allende, tout cela relève d'un contrôle symbolique de la société vis-à-vis des hommes et des machines par des moyens uniquement technologiques. D'ailleurs, quand on parle aujourd'hui d'État start-up, d'État plateforme, on trouve la même symbolique d'un rêve de contrôle par l'humain, via des machines. La deuxième tendance est un constat presque opposé. On a beaucoup de difficultés à valoriser cette nouvelle économie numérique, qui bouleverse les relations humaines, les habitudes de production et de consommation. Je pense à l'économie collaborative, au fait que le numérique, en nous permettant d'échanger, de communiquer, grâce aux réseaux sociaux et aux plateformes, a révélé quelque chose qui auparavant était informel. Par exemple, la Poste propose un nouveau service : pour 20 euros, un agent peut passer à peu près cinq minutes par semaine auprès de personnes seules. On appelle cela la marchandisation des rapports humains, mais on se demande surtout quelle valeur est produite d'un point de vue purement économique. On a du mal à trouver des repères communs pour valoriser la production et le travail humain. Depuis à peu près 30 ans, il y a une subjectivation de la valorisation du travail, des ressources humaines.

Cette tendance managériale a conduit à considérer, non pas concrètement la production de chaque individu, mais plutôt à évaluer ces critères subjectifs que sont le savoir-être, le savoir-faire. On en parle beaucoup dans les entreprises parce qu'ils génèrent une polarisation entre ceux qui répondent à ces codes formels et informels, et ceux qui ne sont pas capables

---

2. Projet pour une économie planifiée, contrôlée par ordinateurs en temps réel.



d'y répondre. Le numérique tout seul révèle des choses, mais il a surtout tendance à renforcer les inégalités plutôt qu'à les diminuer, si on ne veille pas à mettre en place un cadre d'interprétation, et surtout d'actions, via les politiques, sur ces tendances.

Je voudrais aborder trois sujets. Le premier, c'est le travail aujourd'hui complètement bouleversé : nous ne sommes plus dans le modèle salarial classique où une entreprise emploierait tel montant de capital, tel montant de travail, tel montant de technologies, pour une production aisément valorisée sur un marché parfaitement rationnel. Le bouleversement est double. L'entreprise se réorganise, elle n'internalise plus toutes ses activités, mais elle est une sorte de noyau dur qui rassemble autour d'elle tout un ensemble de tierces parties, les consommateurs, les clients, les travailleurs, les collaborateurs, les fournisseurs. La valeur n'est plus inscrite dans une chaîne de valeur rationalisée et mise en chiffres, elle est beaucoup plus floue, plus diffuse. Dans l'économie numérique et dans l'économie collaborative, le travail lui-même est distribué. C'est ce qu'on appelle le travail numérique ; c'est-à-dire que nous, en tant que consommateurs, travaillons aussi, contribuons à la production de la valeur d'une plateforme. Lorsque nous notons un chauffeur sur Uber, parcourons les cinq mètres nécessaires pour récupérer un colis, nous travaillons. Nous ne sommes pas directement rémunérés pour ce travail, même si, en quelque sorte, nous nous positionnons en tant que travailleurs de cette organisation. L'un des enjeux est de réfléchir à la manière de mettre une valeur économique sur cette contribution, cette diffusion de la production de valeur, ou s'il faut la mettre.

Le deuxième axe est que le numérique renforce la production d'externalités. Externalités positives, externalités négatives ? Pour les externalités positives : je pense par exemple à une entreprise technologique qui va générer autour d'elle tout un ensemble de parties prenantes, comme Google

dans la Silicon Valley, qui va influencer la croissance et la production de richesse dans un écosystème donné. C'est ce qu'on appelle la pollinisation. Au lieu d'avoir une production verticale claire et identifiable, l'entreprise va en fait produire une richesse très distribuée, donc difficile à saisir. Mais elle produit aussi des externalités négatives, notamment sur les modèles sociaux traditionnels issus de la seconde révolution industrielle. Je reprends l'exemple d'une entreprise collaborative qui va proposer une alternative aux modèles de relations salariales plus traditionnels entre le donneur d'ordres et celui qui les exécute. Évidemment je fais référence à Uber mais il y a beaucoup d'autres exemples. Non seulement ce type d'entreprise va appliquer un modèle différent, mais son modèle va contester la légitimité et l'existence mêmes du modèle salarial. En d'autres termes, si l'ubérisation provoque autant de discussions, autant d'effroi chez les politiques, c'est aussi parce qu'elle remet en cause notre modèle social français qui repose, lui, sur le salariat. Cette externalité-là est très difficile à saisir puisqu'on n'est pas préparé au fait qu'une entreprise ait un pouvoir, une puissance si importante qu'elle est presque l'égale d'une institution.

Le troisième axe est la question de la privatisation des mesures de richesse. Aujourd'hui, l'entreprenariat arrive à développer des mesures de richesse très différentes de celles des entreprises traditionnelles et pose la question de leur agrégation. Quelle externalité ont-elles sur le fonctionnement de notre société ? Peut-on les transposer ?

BÉNÉDICTE TASSART — Christian Kamayou, vous êtes le fondateur de MyAfricanStartup ; vous identifiez les start-ups les plus prometteuses du continent africain et les faites connaître auprès des investisseurs et auprès des médias. À quel moment une start-up acquiert-elle de la richesse ? Est-ce qu'une idée est déjà une richesse ?

CHRISTIAN KAMAYOU — C'est vrai que tout commence avec une idée quand on crée une start-up. Lorsqu'on rencontre des entrepreneurs, la question rituelle est : « Quel est ton projet ? ». La réponse est souvent optimiste car il faut l'être pour avoir confiance en son projet. En général, l'entrepreneur considère que son projet vaut de l'or. À partir de là, deux attitudes sont possibles. Certains entrepreneurs vont plutôt choisir la confidentialité, autrement dit, « Je ne vais pas vous révéler de quoi il s'agit parce que je considère que mon idée vaut de l'or. » C'est un propos qu'on entend très souvent dans les réunions de startuppeurs et dans les rencontres avec des investisseurs. Il y a d'autres entrepreneurs qui à l'inverse vont dire « J'ai une idée, je considère qu'elle vaut de l'or et je vais la partager. » Au stade initial, l'entrepreneur a déjà une idée de la valeur de son projet quand elle germe dans son esprit. Mais je suis assez réservé sur la valorisation d'une idée car de fait, une idée n'a pas de valeur, tout simplement parce qu'elle doit être exécutée pour avoir du sens. Donc l'idée en soi n'est pas fondamentalement importante, il est autrement plus difficile de mettre en œuvre un projet, et c'est cela qui a de la valeur. Dans le processus de mise en œuvre d'un projet entrepreneurial, on se pose la question de la valorisation au moment où on rencontre des associés, des personnes avec lesquelles on est susceptible de travailler. Il y a souvent des frictions à propos de la répartition des parts sociales : que vaut l'apport de chacun dans le projet, quel est l'impact de chacun dans la richesse qui va être créée ? On trouve très souvent ce cas de figure dans l'écosystème entrepreneurial, particulièrement crucial au moment décisif de la levée de fonds – qui est un peu le sport national des start-ups. Une start-up, par définition, est une société qui démarre et est appelée à un bel avenir ; le *start* est évident mais le *up* est un peu compliqué. Étant donné que la start-up ne génère pas de revenus au début, il va être difficile, quand on rencontre un investisseur, de lui expliquer

qu'il peut tranquillement accorder sa confiance, et son argent, au projet. Il doit parier sur les revenus futurs de l'activité. Sans valorisation comptable et sans chiffre d'affaires, la discussion entre un startuppeur et un *business angel*, est fondée sur une confiance suffisante. Il existe en finance des modèles très sophistiqués qui permettent de valoriser des start-ups mais on se rend généralement compte que cela se résume à une règle de trois ; en gros, combien êtes-vous prêt à me donner et en contrepartie combien suis-je prêt à vous céder dans le capital de ma société ? En fait, l'investissement crée la valeur de cette société au démarrage. Lorsqu'on démarre une start-up, c'est qu'on a confiance dans son *business plan*, on le rédige avec des chiffres assez sophistiqués, et lorsqu'on rencontre un *business angel*, concrètement les choses se passent de manière assez terre-à-terre au début.

BÉNÉDICTE TASSART — Philippe Vidal, vous êtes le vice-président du CIC, quels critères une banque regarde-t-elle pour évaluer une entreprise ?

PHILIPPE VIDAL — Nous sommes d'abord une entreprise bancaire et notre rôle, c'est la valorisation de tout ce qui n'est pas matériel. L'immatériel dans la banque est très présent. Nous avons des clients dans l'immatériel et il faut bien les financer. Comment financer l'immatériel, le numérique, et toutes ces transformations qui sont absolument nécessaires ? Sous l'angle de l'entreprise, la première valeur immatérielle est la confiance, quelque chose qui ne se mesure absolument pas. Il n'y a pas de critère absolu pour mesurer la confiance, mais la confiance se ressent, se vit et incite les gens à apporter leurs capitaux, puis à être accompagnés dans la durée, que ce soit du capital ou de la dette. La confiance n'est pas un phénomène ponctuel. Comment obtenir la confiance ? Je ne sais pas si nous avons la confiance de tous nos clients

mais en tout cas d'un grand nombre d'entre eux ! Dans une entreprise de services, et il y en a de plus en plus, il faut que toute l'entreprise soit mobilisée autour du client. Comment mobiliser les collaborateurs autour du client ? Avec des gens responsables, investis d'un ensemble de valeurs qui sont celles de l'entreprise, c'est-à-dire tournées vers les clients, cohérentes avec celles de la société, tels l'environnement et qui portent ces valeurs de façon assez convaincante pour qu'elles soient correctement perçues par les clients auxquels nous nous adressons. Une décision de crédit doit être prise rapidement ; le traitement des opérations, le sens du service, une question posée par le client : il faut que les gens puissent prendre en charge l'ensemble des opérations concernées. Comment responsabiliser les collaborateurs ? Il faut leur en donner les moyens, sinon c'est un piège. Quels moyens ? C'est une question de management. Ne pas être dans un management du contrôle mais dans un management qui accompagne.

Nous sommes également dans une logique d'efficacité avec la recherche et la mise en place de tous les outils qui permettent cette efficacité de manière à ce que l'ensemble des équipes puisse travailler de façon complètement responsable, opérationnelle et autonome, etc.

Il faut garder en mémoire que les banquiers sont face à une certaine contradiction : nous avons des régulateurs, nous connaissons la nécessité d'avoir des règlements, de bien connaître nos clients, d'avoir suffisamment de fonds propres, d'être suffisamment rigoureux dans la gestion du métier. Nous comprenons toutes ces nécessités. Mais comment faire concrètement ? Utiliser un système d'information à la fois extrêmement décentralisé, mais assez centralisé pour que l'information soit accessible en temps réel. Si on veut faire du numérique aujourd'hui, le client doit pouvoir traiter ses opérations par tous les canaux de traitement existant. Aujourd'hui nous recevons plus d'ordre d'opérations par

téléphone portable que par internet ; la banque est déjà dans la poche de tout le monde ! Nous devons travailler en temps réel, sur fond de forte décentralisation et nous devons permettre à nos conseillers d'avoir la qualité de conseil qui leur permet d'être efficaces. Quand les clients peuvent aujourd'hui accéder à tellement d'informations par eux-mêmes, rendre nos collaborateurs efficaces implique de leur donner les moyens d'utiliser l'intelligence artificielle pour apporter une valeur ajoutée supplémentaire. Ce sont tous ces éléments de cadrage qui permettent de créer la confiance et l'efficacité, dans une logique d'évolution qui nous oblige à des efforts considérables de formation dans l'entreprise, à des efforts d'accompagnement de nos clients parce que la technologie évolue vite, parfois plus vite que les clients. Nous investissons beaucoup sur ce fonctionnement à plusieurs dimensions.

En matière de financement des start-ups ou des entreprises classiques, nous sommes dans l'immatériel, souvent lié à de nouveaux projets, aux changements dans l'entreprise rendus nécessaires pour introduire d'autres modes de fonctionnement, tel le numérique. Avec une entreprise, l'objectif est toujours de s'assurer que le crédit pourra être remboursé. C'est une règle de base qu'il ne faut pas perdre de vue. Les entreprises françaises n'ont généralement pas assez de fonds propres. À l'autre bout, les dettes sont sécurisées : les postes clients, les stocks sont faciles à financer. Entre les deux, il y a des dettes qui sont moyennement sécurisées : il s'agit du financement des opérations de transformations d'entreprises, d'investissements, et sur lesquelles la rationalité est de regarder si les cash-flows que l'entreprise va dégager permettront ou non de rembourser les crédits en question. Au fond, le financement de l'immatériel, c'est le financement classique de l'entreprise tel qu'on le fait sur d'autres opérations. Nous apportons des fonds propres, nous faisons aussi du capital-risque. Les dossiers d'analyse ne font pas dix pages,

mais quarante. Quelque soit le nombre de pages du dossier, à la fin, c'est toujours un pari sur les hommes et c'est toujours de la confiance. Notre mission ne se limite pas à faire de la banque.

BÉNÉDICTE TASSART — Quand on regarde la richesse d'une entreprise, on regarde aussi sa réputation. Est-ce que la réputation a une valeur ?

PATRICIA BARBIZET — La réputation de l'entreprise est extrêmement importante. Un économiste l'a même chiffrée en disant que cela représentait 25 % de la valeur d'une entreprise. C'est évidemment très différent selon le type de l'entreprise. La réputation se bâtit dans la durée ; elle peut se défaire aujourd'hui en quelques clics, quelques tweets, et met très longtemps à se reconstituer. C'est un sujet de préoccupation auquel toutes les entreprises sont infiniment attachées. On y veille par des études, on la teste, on la mesure, on y est très attentif parce que c'est une part considérable de l'entreprise qui peut la détruire très rapidement si on n'y prend pas garde. Une des premières entreprises à avoir eu un problème de réputation il y a presque 40 ans, c'était Perrier<sup>3</sup> aux États-Unis ; ils ont mis des années à s'en remettre. Aujourd'hui, c'est évidemment encore plus rapide avec les réseaux sociaux, les blogs, les tweets et autres sources de commentaires. Comment la valoriser ? Il y a des méthodes. On fait des études de marché, on analyse ce que les clients pensent, s'ils vont recommander l'entreprise... Il existe de nombreux instruments pour mesurer l'ampleur de la réputation d'une entreprise et il faut la surveiller comme le lait sur le feu. J'ajoute que la marque fait partie du patrimoine et de

---

3. À la suite de la découverte de traces de Benzène dans douze bouteilles de Perrier aux États-Unis, l'entreprise annonce, par mesure de sécurité, le retrait du marché de 72 millions de bouteilles. Perrier détruira en tout quelque 280 millions de bouteilles dans le monde. Les résultats pour Perrier sont catastrophiques avec une baisse de 35 % du nombre de bouteilles écoulées dans l'année par rapport à 1989. Deux ans plus tard, Perrier sera racheté par Nestlé. (Ndlr)

la réputation d'une entreprise de luxe, de manière extrêmement importante parce qu'elle n'est pas seulement un produit, elle est l'expérience sur laquelle le client va pouvoir compter au moment d'acheter, elle est l'accueil dont il bénéficiera, en plus du produit lui-même bien sûr. Par exemple, acheter un sac à main d'une marque de luxe, c'est entrer dans la boutique, avoir réfléchi sur internet, avoir regardé et comparé. Je pense que les produits de luxe sont autant des investissements que des dépenses. En achetant un produit de luxe, on s'attend à trouver trois choses : un produit d'une extrême qualité et durabilité, un accueil exceptionnel et l'appartenance à une communauté de gens qui détiennent ces produits et qui en parleront. Le sens du développement durable, la responsabilité sociale et environnementale des entreprises de luxe est considérable, à la fois dans le maintien des ressources rares dont elles ont besoin et dans l'accompagnement aussi de chacune des valeurs. Les clients des grandes entreprises de luxe sont très attachés à ces notions d'environnement depuis l'origine des produits, qui les a fabriqués, comment ils ont été traités.

BÉNÉDICTE TASSART — Diana Filippova, on a beaucoup parlé de la valorisation de Facebook ou de Twitter. Est-ce qu'il y a des bulles autour de ces entreprises ?

DIANA FILIPPOVA — C'est vraiment difficile de répondre à cette question avant que la bulle n'éclate ! Dans la valorisation d'une entreprise du numérique, il faut comprendre que les personnes qui investissent dans Facebook ou dans Uber par exemple, sont des investisseurs qualifiés qui savent le risque qu'ils prennent ; ils ont passé du temps à étudier le passé d'Uber et sont en mesure de le valoriser. En fait, la bulle a déjà éclaté en 2000 et il y aura d'autres bulles ; c'est naturel dans un cycle économique, mais ça ne va pas forcément prononcer la fin de notre économie ! Certains investisseurs prennent des



risques justement parce qu'ils attendent des retours élevés. Dans le numérique, on a tendance à reporter les risques sur les personnes individuelles. Comment mesurer la confiance dans l'économie collaborative ? De façon très simple, c'est le nombre d'étoiles que nous avons sur notre profil. En tant que consommateur évidemment, mais surtout en tant que travailleur. Ce qui n'est pas tout à fait la même chose puisque dans un cas on aura peut-être un peu plus de mal à louer un appartement sur Airbnb ; dans l'autre, on va tout simplement se faire écarter par la plateforme qui va nous interdire l'accès à ce qui est en fait notre outil de production principal. Je prends un autre exemple très simple d'individualisation du risque. Pour les entrepreneurs aujourd'hui, ce qui conditionne le choix de la ville où ils vont s'établir pour lancer leur start-up, ce n'est pas comme on entend souvent la complexité administrative, fiscale, etc., c'est le coût du logement, la possibilité de louer un appartement, etc. Ainsi, Londres est très cher, Paris n'est pas bon marché, c'est pour cela que Station F<sup>4</sup> par exemple construit un parc de logements à prix bas pour les entrepreneurs. Berlin reste extrêmement attractif pour la FinTech. Voilà ce que le numérique produit. On peut imaginer une société où tout le monde est noté sur les mêmes critères que les films ou les livres. Il faut évidemment en tirer les conséquences, dont une redéfinition du rôle de la puissance publique. L'État doit faire en sorte qu'un certain nombre de risques soient socialisés pour que leur poids ne porte pas exclusivement sur l'individu. Il faut qu'il comprenne d'où viennent ces risques et trouve des politiques nouvelles sans tuer toute cette flexibilité, cette vitalité de l'innovation propres au numérique et à la technologie et qu'il faut absolument sauvegarder car c'est ce qui nous permettra demain d'avoir de la croissance et de donner un nouvel élan aux sociétés européennes occidentales

4. Station F est un incubateur de start-ups, inauguré le 29 juin 2017, réparti sur un campus de 34 000 m<sup>2</sup> carrés et situé dans la Halle Freyssinet, à Paris.

qui sont un peu en berne. Si l'État échoue dans cette mission de rééquilibrage, nous aurons une crise politique majeure car, toutes les victimes de cette transformation numérique, ceux qui sont au chômage depuis longtemps et ne retrouveront jamais de travail faute d'avoir les codes d'accès à cette nouvelle économie n'auront qu'une défense, celle d'aller voter dans un sens qui ne sera pas forcément favorable au développement progressif de cette nouvelle économie.

CHRISTIAN KAMAYOU — Le capital humain est très important, surtout en Afrique, pour une raison simple. L'Afrique est un continent jeune, dans lequel 70 % de la population a moins de 30 ans. Cela pose des défis immenses sur beaucoup de sujets, notamment l'éducation...

À mon avis, cette jeunesse est le principal potentiel de l'Afrique, au-delà de ses richesses naturelles parce qu'en général quand on parle d'Afrique, on pense à la richesse de son sous-sol, mais je pense surtout que la richesse de l'Afrique ce sont ses hommes et ses femmes, et en particulier sa jeunesse, les start-ups sont généralement créées par des jeunes. L'initiative que j'ai mise en place a pour but de parcourir l'Afrique pour identifier les start-ups les plus prometteuses. Chaque année on publie un palmarès qui recense les 100 start-ups les plus innovantes du continent dans le but de les faire connaître en Afrique et à l'international, d'attirer l'attention des investisseurs et de valoriser la richesse que ces jeunes sont en train de créer.

PATRICIA BARBIZET — Toutes les entreprises se demandent comment elles vont former leurs collaborateurs pour l'étape d'après, la numérisation bien sûr, mais aussi pour d'autres métiers que ceux qui existent aujourd'hui. Ces mêmes entreprises sont aussi assez soucieuses de leur écosystème. Elles ont toutes des incubateurs dans leur environnement,

elles ont toutes des accompagnants qui sont dans les métiers qu'elles-mêmes vont aborder dans les années futures. Dans le rôle des *business angels*, que l'entreprise soit grande ou que ce soit une petite start-up, l'accompagnement a une dimension importante. Ce n'est pas seulement de l'argent, mais c'est aussi de l'argent. Sur la valorisation, il y a un gros travail à faire entre les *business angels* et les start-ups, pour évaluer non seulement combien vaudra l'entreprise dans quelques années quand elle connaîtra le succès parce que l'idée était très bonne, mais aussi quelle est la validité aujourd'hui d'un *business plan* ? Comment peut-on aider une start-up à voir si les chiffres sont de l'ordre du rêve ou s'ils sont réels ? Quels sont les besoins de l'entreprise pour mettre en œuvre ce *business plan* ? Et comment peut-on l'accompagner dans une juste mesure en échange de parts de capital ou un droit à avoir.

Le privilège des grandes entreprises est de pouvoir ne pas développer en interne un certain nombre de choses, mais d'avoir des entrées dans de nombreuses entreprises qu'on peut accompagner dans leur développement, soit localement, soit dans leur globalisation. Comment les accompagner quand elles ont, pour certaines, déjà fait leurs preuves, qu'elles ont déjà du chiffre d'affaires et des clients, le plus important au-delà de l'idée. Comment leur apporter un support juridique, un support financier, un support fiscal, un support de savoir-faire ? Ce qui me frappe beaucoup dans les entreprises et les start-ups qui se développent et commencent à s'exporter, c'est la difficulté d'être un jeune chef d'entreprise, c'est la ténacité nécessaire pour mettre en œuvre une idée, c'est le manque d'expérience dans le domaine de l'exportation de ces jeunes chefs d'entreprises. Dans ce cas, on peut leur apporter le savoir-faire accumulé dans nos entreprises grâce à des collaborateurs qui auront déjà accompagné des sociétés qui se développent, des filiales. Les grandes entreprises peuvent apporter ce savoir-faire aux plus petites et aux start-ups dans

leur développement. Je pense que cette économie du partage est un des points essentiels qui permettra de créer et de partager les richesses.

QUESTION DU PUBLIC — La vente de Whatsapp à Facebook illustre bien ce concept de la valorisation de la richesse. Est-ce que dans la valorisation de la richesse, les deux bouts de la chaîne ne sont pas, d'un côté les clients et d'un autre côté le capital humain puisque c'est ce qui fait la valeur potentiellement infinie à la survie d'une entreprise ?

PHILIPPE VIDAL — D'abord un petit éclairage sur Twitter et Facebook; en fait, ce sont deux évolutions de valeurs très différentes. Twitter continue à perdre de l'argent et Facebook commence à en gagner de manière très importante en valorisant bien les données.

En ce qui concerne la question de la start-up et de la grande entreprise, les limites de la start-up sont sa clientèle limitée par nature et des moyens d'accompagnement eux-mêmes assez limités, si on les compare à ceux des grands groupes. Dans le domaine de la banque, c'est encore pire à cause de toute la réglementation. On ne peut pas, quand on est une start-up, continuer, même si le modèle est intelligent, à développer ses activités. Il y a trois ans, à ces Rencontres, j'étais dans la même session que Vincent Ricordeau, le patron de KissKissBankBank. Je découvrais le *crowdfunding*; je trouvais que c'était intéressant et que cela permettait de rassembler l'argent des amis au sens large, ceux qui partagent les mêmes idées, les mêmes convictions sur des projets. Elle a été rachetée par la Banque Postale, de son côté BNP Paribas a racheté le compte Nickel. C'est vrai que cette création de nouveautés est tout à fait intéressante, mais au bout d'un moment, elle ne trouve sa valeur, son développement, son avenir même, que si elle est adossée à un grand groupe. Il y a différentes façons de faire pour développer des start-ups

dans le domaine que je connais le mieux, mais je pense que c'est transposable dans d'autres activités. La jeune entreprise a besoin d'être accompagnée, comme l'a précisé Patricia Barbizet, pas uniquement avec de l'argent, mais par des gens qui ont de l'expérience, qui ont échoué, qui ont réussi, qui donneront le petit coup de main qui évitera les écueils et permettra d'aller plus loin. C'est un critère déterminant pour le banquier de base, pour savoir s'il accompagne ou non une jeune entreprise. On l'appelle start-up aujourd'hui parce qu'il y a la technologie en plus, mais c'est la même chose depuis des années et des années. Ensuite, les entreprises n'ont pas assez de fonds propres, les entreprises françaises en particulier parce qu'on a cette phobie du risque ; il manque un travail culturel ; j'espère depuis tellement d'années qu'on fera des progrès mais je ne sais pas si on y arrivera. La fiscalité est très tournée vers les produits à faibles risques, il faut aller plus loin. Mettre l'argent d'une partie de la famille et des amis dans des entreprises, c'est superbe et il faut encourager ces transferts. Cela donnera aussi une autre perspective et les gens se mettront un petit peu plus sur les fonds propres, sur l'*equity* qui est indispensable pour donner un avenir à nos entreprises.

La proportion de fonds propres dépend du secteur, à faible risque ou à risque élevé. Si on veut développer une start-up dans le numérique, on n'y arrive pas avec simplement une idée ; il faut un *business plan* et beaucoup d'accompagnement, un peu en crédits, un peu en fonds propres. Il y a différentes manières de faire, c'est du cas par cas.

Autres éléments importants : la réputation, évoquée par Patricia, et la confiance. Le Crédit Mutuel qui est l'actionnaire du CIC et le CIC, sont les deux banques les mieux classées. Nous sommes très attentifs aux problèmes comportementaux d'image qui peuvent altérer cette réputation. Aujourd'hui, cela passe par les réseaux sociaux. Le monde des médias est parfois un peu biaisé, mais il faut faire avec. À nous entrepreneurs d'être attentifs.

QUESTION DU PUBLIC — La difficulté de valoriser des start-ups ne crée-t-elle pas un frein à leur financement? Autre question: dans le mode de valorisation où on raisonne très souvent en revenus futurs, en *discovering cashflow*, ne faut-il pas aussi prendre en considération l'économie que ferait, par exemple, une grande banque en investissant dans une start-up qui offre une solution d'intelligence artificielle et lui permettrait de réduire ses coûts de production ?

CHRISTIAN KAMAYOU — À la première question, je répondrai non. Aujourd'hui les écosystèmes sont bien structurés, il y a un marché de levées de fonds très actif en France, et énormément de transactions. Dans la communauté des start-ups, généralement, on parle d'amorçage lorsqu'on démarre une première levée de fonds. Les montants d'amorçage varient entre 400 et 600 000 euros. En France, il n'y a pas de grandes difficultés aujourd'hui à lever des fonds, les capitaux sont là, les réseaux de *business angels* sont très actifs, il y a des fonds de capital-risque. Donc il n'y a pas vraiment de frein à la levée de fonds.

PHILIPPE VIDAL — Pour la deuxième question, je vous propose un éclairage. Dans notre groupe, nous avons 6 000 développeurs qui font de l'informatique tous les jours. Ils sont essentiels pour nous. Ailleurs, des gens développent des services qui peuvent être intéressants. Nous nous sommes intéressés à l'une de ces start-ups qui développait le *time to market*, c'est-à-dire gagner six mois de mise sur le marché des produits. La valeur de l'entreprise qui nous a été demandée était, pour donner un ordre de grandeur, de 30. Nous n'avons pas accepté parce que nous n'étions pas gagnants, même avec les économies réalisées. L'entreprise n'a pas trouvé d'autre banque et six mois après, elle était au bord du dépôt de bilan; nous avons repris quelques personnes et quelques logiciels.

C'est ça aussi les start-ups. Elles peuvent être brillantissimes, mais s'effondrer très vite.

QUESTION DU PUBLIC — Charles-Alain Castola. Je suis Président du tribunal de commerce à Aix-en-Provence et *business angel* par ailleurs. Personne n'a parlé de trésorerie. Pourtant, la valorisation d'une entreprise, dans ce qu'elle est ou dans ce qu'elle va être, c'est aussi la trésorerie qu'elle est capable de générer et la capacité du dirigeant, du startuppeur, à maîtriser cette trésorerie. Comment la prendre en compte dans la valorisation de ces start-ups ? Autre question : pourquoi les banques ne financent-elles pas facilement les besoins en fonds de roulement des entreprises de la vieille économie ? Je ne parlerai pas de start-up, je parlerai de mon monde à moi, le monde des vieillards !

CHRISTIAN KAMAYOU — La trésorerie est vitale, c'est le nerf de la guerre. Il faut pouvoir gérer son *cash*. Dans la valorisation de la start-up, l'investisseur va regarder les flux de revenus futurs qui vont être générés durant la vie de la société. Mais le débat va se situer au niveau des hypothèses. Quelles sont les hypothèses qui amènent le startuppeur à imaginer ces flux de revenus futurs ? C'est une question de confiance dans le projet.

PATRICIA BARBIZET — J'ai commencé ma vie professionnelle comme trésorière. J'ai appris, à l'époque, qu'on faisait toujours faillite par la trésorerie et jamais par les pertes. Quand elle démarre, une jeune entreprise brûle du cash. Les critères principaux sont de savoir si elle a un produit qui va attirer des clients et quel prix les clients seront prêts à payer pour ce produit. Sa valeur fonde toutes les constructions de *business plan* et le débat avec les *business angels*. Pour arriver à cette étape, il est crucial que tout le monde, startuppeur ou

jeune chef d'entreprise, et l'investisseur, fassent ensemble un plan de trésorerie qui soit sûr et admettent les hauts et les bas que toute entreprise connaîtra. Sinon elle risque de tomber sur un écueil et de couler, avant même d'avoir démarré, même si son idée était très bonne.

DIANA FILIPPOVA — En effet, la trésorerie est le facteur principal de réussite. C'est pour cela que le seul financement en *venture capital* fait peser un risque très important sur le *cash wall*. Elle va droit dans le mur et ne se relèvera pas immédiatement ; de plus, elle va dépenser beaucoup de temps, souvent celui des fondateurs qui font en général tourner la société, à essayer de se relever et va quand-même fermer. C'est l'histoire de plusieurs échecs de start-ups de ces dernières années en France. Je pense à Take Eat Easy, à Save, qui ont dû complètement pivoter et se mettre en procédure de sauvegarde. Cela pose la première question de la dépendance entre le *venture capital* classique et les start-ups. Est-ce qu'il n'y a pas d'autres alternatives de financements, notamment pour des start-ups qui ont des plans de développement à plus long terme, qui ont plus de mal à trouver le *market fit* et à déboucher sur le marché ? Leur technologie est plus intensive, elles brûlent beaucoup de *cash* en salaires, parce qu'elles ont besoin d'avoir des ingénieurs de très haut niveau, spécialisés par exemple dans l'intelligence artificielle. Le *corporate venture*, c'est-à-dire le fait de s'adosser à une entreprise qui a une stabilité et une capacité à tolérer l'incertitude un peu différente de celle des investisseurs classiques, est très intéressant. La France est le pays qui pourrait développer une sorte de collaboration triangulaire *venture capital*, financements publics et *corporate venture*. La deuxième question concerne les start-ups qui interviennent dans un domaine de développement, de R&D lourde, qui pourrait bénéficier à l'intérêt général ; je pense par exemple à tout ce qui a trait à l'environnement, à



des solutions qui pourraient être intégrées au fonctionnement de l'État. Est-ce qu'il n'y aurait pas un mode de financement à trouver où le *cash wall* ne les obligerait pas à fermer boutique alors même qu'elles travaillent sur des sujets particulièrement risqués, d'intérêt général particulièrement élevé avec un retour sur investissement très important pour le public, et pas seulement pour les investisseurs ? C'est l'un des objectifs de la Banque Publique d'Investissement. Elle a investi énormément, elle double son investissement tous les ans. Elle arrive en fait à conjuguer l'intérêt général avec un comportement assez proche de ceux des investisseurs privés. Nous sommes extrêmement critiqués par certaines personnes de l'écosystème et également par les pays anglo-saxons parce que l'intervention de la BPI introduit des lourdeurs administratives, des objectifs qui nuisent à cette agilité de la start-up. Or l'avantage compétitif absolu de la start-up par rapport à un grand groupe, c'est son agilité, sa capacité à aller vite. Tout ce qui la stoppe la tue, tout ce qui la freine risque de freiner sa réussite future.

BÉNÉDICTE TASSART — Philippe Vidal, pourquoi les banques n'accompagnent-elles pas ces entreprises jusqu'au bout ?

PHILIPPE VIDAL — Quand on finance une activité traditionnelle, d'anciens fonds de commerce, s'il y a des bâtiments, s'il y a du matériel roulant, les financements sont faciles à mettre en œuvre. On peut financer le besoin en fonds de roulement, s'il y a un poste client, s'il y a des stocks ; mais s'il n'y a rien de tel, on demande au banquier de prendre le risque de celui qui devrait être actionnaire. Quand on fait un crédit, on a en moyenne 1 % de marge. C'est-à-dire qu'on doit avoir cent crédits remboursés pour que le dernier ne le soit pas, autrement dit, il ne faut pas se tromper souvent. C'est vrai que les banquiers peuvent être qualifiés de frileux, mais ce n'est

pas tout à fait leur métier ; c'est le métier de l'investisseur en fonds propres, qui analyse plus à fond le *business plan*. On peut financer des entreprises classiques et leur besoin en fonds de roulement mais seulement au cas par cas.

QUESTION DU PUBLIC — On a évoqué les *success stories*. J'aimerais savoir, sur 100 start-ups qui ont été lancées, combien ont réussi ? Celles qui n'ont pas réussi ont-elles relancé une autre start-up peut-être, ou bien ont-elles rejoint de grands groupes avec une expérience enrichie ?

CHRISTIAN KAMAYOU — Le palmarès des cent meilleures start-ups africaines a été édité pour la première fois en février 2017. Aujourd'hui je n'ai pas suffisamment de recul pour répondre à cette question. Je pense qu'il faut attendre encore un an, voire deux, pour connaître le taux de survie.

PHILIPPE VIDAL — Parmi les centaines de dossiers qui nous parviennent, nous en prenons 2 à 3 % en capital-risque. C'est à peu près le ratio. C'est un ratio extrêmement sélectif, et quelques-unes n'iront pas au bout. Une ou deux vont faire de la plus-value, qu'on va revendre à Microsoft ou autre, qui sont des belles entreprises, de belles aventures.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis sénégalais et je voudrais poser une question sur les énergies renouvelables en Afrique. Nous avons des ressources illimitées, comme le soleil. Je sais que c'est un domaine qui est extrêmement rentable. Nos dirigeants ne veulent pas prendre de risques. On a un fort besoin d'énergie et on a ces ressources illimitées. Pourquoi ça ne marche pas ?

PATRICIA BARBIZET — Tous les grands groupes d'énergie se préoccupent des énergies renouvelables. Il y a

énormément de start-ups dans ce domaine, avec un suivi des développements des entreprises qui exploitent des énergies nouvelles partout, et notamment en Afrique. C'est vrai que compte tenu des besoins et de la richesse naturelle des ressources, on aurait envie que ça aille plus vite. Mais en tout cas, tous les grands groupes d'énergie que je connais ont intégré cette dimension dans leurs incubateurs, dans leur développement. On peut essayer de les encourager à ce que ça aille encore plus vite mais il y a beaucoup de questions techniques et financières à résoudre.

DIANA FILIPPOVA — C'est typiquement le domaine des start-ups où il y a une énorme segmentation entre ce qui est perçu par l'opinion publique, et ce qui se produit dans la collaboration entre les laboratoires de recherche, les grands groupes d'énergie, les financements publics notamment au niveau européen. Beaucoup de projets sont lancés. En revanche, ils n'atteignent pas le public parce qu'ils demandent une bonne connaissance du sujet. De plus, ce sont des projets extrêmement lourds, sur du très long terme, qui impliquent souvent la collaboration entre plusieurs pays, en Europe ou avec l'Afrique, mais qui sont extrêmement vivants et très dynamiques.

En fait ce qui arrive jusqu'au public, c'est plutôt l'action du consommateur. Comment changer de comportement pour réduire la consommation d'énergie, tout ce qui concerne l'économie circulaire, l'économie verte, le zéro déchet, qui est très important également comme mode d'action pour la réduction des effets de serre et pour des énergies plus vertes, mais qui ne sont qu'un aspect de l'écologie. L'autre aspect est assez peu accessible parce qu'il demande un investissement intellectuel et une expertise un peu plus élevés. Plus que des start-ups, ce sont des projets de collaboration entre start-ups, grands groupes, États et institutions supranationales.

# L'EURO EST-IL VRAIMENT UN VECTEUR DE RICHESSES ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>Ch. Saint-Étienne</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>P. Berès</b> ( <i>Parlement européen</i> ) <b>S. Boujnah</b> ( <i>Euronext</i> ) <b>O. Klein</b> ( <i>BRED</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>A. Bensaïd</b> ( <i>France Inter</i> )

---

CHRISTIAN SAINT-ÉTIENNE — Aujourd'hui, nous avons une Europe en crise, même si temporairement elle se porte mieux. Elle est en crise au sens où elle n'est pas un acteur stratégique dans les conflits géostratégiques mondiaux. La Chine, les États-Unis, la Russie ont des stratégies de développement économique et d'influence sur le plan mondial, extrêmement affirmées, l'Europe n'existe pas. En espérant ne choquer personne, j'utiliserais une image brutale, celle de grosses boules de billard en fer, chinoises, russes, américaines, indiennes, et vingt-huit petites billes en bois, qui, en plus, sont en train de se séparer en 27 + 1. Comme chacun sait, les billes en bois se font toujours exploser par les grosses boules en fer.

Quand on a voulu créer l'euro, l'idée était indirectement d'aboutir un jour à une puissance géostratégique européenne. De toute évidence, nous n'y sommes pas arrivés. Dans un premier temps, au moment de la création de l'euro, on a assisté à

un développement extrêmement rapide des économies des pays membres de la zone qui était en réalité indépendant de l'euro lui-même, même si le fait d'être qualifiés a pu en effet un peu aider les Espagnols ou les Italiens dans leur développement économique, mais surtout nous étions dans une phase de croissance économique mondiale extrêmement rapide.

À partir de 2007-2008, la zone est frappée par la crise financière américaine et au regard de la situation dans laquelle nous étions en 2005, les effets dévastateurs de cette crise ont été ressentis à la puissance 10 en Europe par rapport aux effets ressentis par les Américains eux-mêmes. Souvenez-vous, il y a sept/huit ans au moment de la crise, on disait que l'euro allait servir de bouclier face à la crise américaine. *De facto*, il a été un accélérateur de la crise et a contribué à la dévastation des pays membres de la zone.

Alors, l'euro est-il vraiment un vecteur de création de richesses? À quelle condition pourrait-il redevenir effectivement et durablement non seulement un vecteur de création de richesses, mais aussi un facteur de réduction de la divergence des performances. L'euro peut-il être l'instrument de la création d'une puissance géostratégique européenne? Cette question conduit à se représenter deux cercles. Un cercle, en partie fédéralisé – mot à utiliser avec précaution – autour de l'euro, et un deuxième cercle de pays qui évoluent essentiellement dans le marché unique. Il y a un vrai intérêt à mener cette réflexion en ce moment. On voit bien que les Anglais sont en train de prendre conscience que le Brexit ne va pas être simple à gérer, et que l'une des solutions qui leur permettrait éventuellement de rester dans l'Union européenne – sous quelle forme et par quels acteurs? – serait d'imaginer une accélération de l'intégration de la zone euro, leur permettant de rester dans un marché unique séparé de cette zone intégrée. On voit bien que derrière l'euro, il y a fondamentalement ces questions stratégiques.

À propos de l'origine de la situation de la zone euro, cette fois non plus sous l'angle stratégique, mais sous l'angle technique et financier, vous savez que, lorsqu'on crée une zone monétaire, on analyse d'abord les critères d'optimalité pour déterminer si cette zone leur est conforme et s'il est justifié de la créer.

On sait que la zone euro n'est pas une zone monétaire optimale. Les travaux menés depuis une dizaine d'années montrent que, lorsqu'une zone monétaire à constituer n'est pas optimale intrinsèquement, il y a des conditions de réussite de la création de la monnaie. Il semble d'abord nécessaire d'explicitier les conditions de la réussite d'une monnaie unique quand elle intervient dans le cadre d'une zone monétaire non optimale et ensuite se poser la question de savoir par quel miracle on pourrait demain arriver à se doter des institutions au sein de la zone euro qui permettraient à cette monnaie de devenir réellement un vecteur de création de richesses.

ALEXANDRA BENSAÏD — Pervenche Berès, vous êtes députée européenne, membre de la Commission économie et auteure d'un rapport intitulé « Un budget pour la zone euro ». Beaucoup d'entre nous se souviennent de la promesse de l'époque, l'euro devait nous apporter la prospérité. Alors, qu'en est-il ?

PERVENCHE BERÈS — Je trouve la question un peu étrange, parce que je n'ai jamais vu qu'une monnaie suffise à créer de la richesse. Il faut de la politique et des gens qui se servent de cette monnaie. La question devrait plutôt être de savoir, si l'on se sert correctement de l'euro pour créer de la richesse ?

En introduction, je noterai un petit désaccord à propos de la promesse initiale de l'Union économique et monétaire. La promesse initiale était que l'euro allait permettre la stabilité financière pour les acteurs du marché intérieur. Une sorte de

bouclier par rapport aux dérives et aux turbulences des marchés, afin de mieux profiter du marché intérieur. C'est cela le point de départ.

À partir de là, je voudrais évoquer les grands absents du débat économique européen. La coordination des politiques économiques ne pose jamais la question de l'investissement, la seule question importante, si on voulait créer de la richesse. C'était une question hors débat !

Deuxième constat : très rapidement on observe des divergences entre les États. Les membres du Comité Delors pensaient que les marchés allaient corriger ces divergences entre les États membres, qu'il n'était donc pas nécessaire de s'en occuper. Or, après l'effort de convergence réalisé pour adhérer à l'euro, les États membres divergent ; cette divergence est à l'origine de création d'inégalités entre les pays et est aujourd'hui un sujet de préoccupation majeure.

Comment fonctionnent les outils à notre disposition ? Premièrement, on a mis en place des règles sans grande intelligence économique ; elles sont devenues si complexes que personne ne les comprend et surtout elles engendrent un déficit démocratique majeur pour des pays dont normalement le cœur, le moteur, en matière d'arbitrage des politiques économiques ne peuvent être que la démocratie et donc le débat parlementaire.

Le deuxième outil dont nous nous sommes dotés est la coordination des politiques économiques. C'est, on le sait depuis longtemps, une illusion. Souvenez-vous de la stratégie de Lisbonne : on avait dit qu'on allait faire la MOC, la Méthode Ouverte de Coordination. Aujourd'hui tout le monde a reconnu que cela ne marche pas. Dans le domaine des politiques économiques, on est arrivé à peu près au même constat, mais on n'en a pas encore tiré les mêmes leçons. Finalement, cela signifie que le seul acteur actif et utile dans toute cette période a été la Banque centrale européenne parfois même au-delà

de son mandat selon certains. À travers le *quantitative easing*, elle a mené une politique offensive qui a sauvé l'économie européenne au cours des années que nous venons de traverser, mais qui comporte pour demain un risque, compte tenu, d'une part, du risque d'un retour d'une hausse des taux d'intérêt et d'autre part, de la sortie de cette mise sous perfusion des économies européennes.

Alors que faut-il faire ? Les Français sont très attachés à l'euro. Je ne crois pas qu'il soit très vendeur d'essayer de redonner la niaque aux Français en leur proposant de faire de la zone euro « une zone monétaire optimale ». Et pourtant, c'est une lame de fond majeure dont il faut s'occuper. À nous de savoir vendre à l'opinion publique cette indispensable avancée pour qu'elle se l'approprie.

Une fois cela résolu, quatre pistes devraient être poursuivies. La première est de poser la question de l'investissement à l'échelle de la zone euro, ce qu'on appelle le *aggregate fiscal stance*, la position budgétaire globale. Autrement dit savoir qui évalue, quel doit-être le niveau d'investissement. La deuxième piste porte évidemment sur la constitution d'un budget de la zone euro, qui ne doit pas être un outil punitif, mais un outil de soutien à la convergence, à l'investissement, à l'amortissement des chocs asymétriques. Troisièmement, il faut orienter les outils de l'investissement vers l'objectif de limitation à deux degrés du réchauffement climatique, prescrit par l'accord de Paris. On ne peut pas en faire l'économie. Malheureusement cet objectif ne fait pas toujours partie des priorités de ceux qui s'occupent de la zone euro. Il ne s'agit pas d'alourdir la tâche, mais je n'imagine pas une stratégie d'investissement de la zone euro ou un budget de la zone euro, qui n'intégrerait pas dans le prérequis les deux degrés de réchauffement climatique. Cela suppose que les pays de la zone euro aient une autre approche quand il s'agit de la régulation des marchés financiers et de la mise en place de l'Union des capitaux. Le dernier point



est la question de la clarification. Les Britanniques vont s'en aller. Si par miracle ils devaient rester, je considère qu'ils devraient adhérer à l'euro – voyez mon niveau d'ambition ! Indépendamment de cela, lorsqu'ils vont partir, la question du principal marché financier en dehors de la zone, qui a justifié un accommodement avec les pays qui n'étaient pas membres de la zone euro, sera derrière nous. Pour les autres, il faudra en venir à cette clarification : le cœur de l'Europe, c'est la zone euro, avec une capacité d'entraînement qui doit être entière. Voilà le niveau d'ambition que je propose pour pouvoir répondre pleinement à cette question : l'euro est-il vraiment un vecteur de richesses ?

Nous avons encore du travail devant nous !

ALEXANDRA BENSAÏD — À votre tour Olivier Klein, directeur général de la BRED et professeur d'économie à HEC, de nous donner votre niveau d'ambition...

OLIVIER KLEIN — Le succès d'une zone monétaire dépend de la politique monétaire qui y est menée, et plus fondamentalement, de la façon dont elle est organisée. Il y a des modes d'organisation, des modes de fonctionnement, qui facilitent ou non la création de richesses et dont il faut parler.

Premièrement, quand on a créé la zone euro, c'était pour proposer aux populations de la zone de partager une monnaie unique, ce qui était un symbole fort et très positif pour l'Europe. C'était aussi pour faciliter les échanges intra-zone, parce qu'il n'y avait ainsi plus de risque de change. Or, on sait que quand on facilite les échanges, on impacte positivement le taux de croissance. Il y avait, enfin, un autre objectif, celui de déplacer la contrainte extérieure des bornes de chaque pays aux bornes de la zone. C'était un argument très important à l'époque. Quand on gère un ensemble de pays très interdépendants, et que la contrainte extérieure s'exprime aux bornes de chaque

pays, vous rencontrez rapidement des freins à la croissance. Un pays qui a plus besoin de croissance qu'un autre, par exemple parce qu'il a une démographie plus forte, peut connaître un différentiel de croissance en sa faveur par rapport à ses voisins et partenaires et voir ainsi ses importations croître plus que ses exportations. De ce fait, il butera rapidement sur un déficit difficilement soutenable de balance courante, ce qui limitera sa croissance. C'est ce qui se passait pour la France, par rapport à l'Allemagne, avant l'euro. L'idée que la contrainte extérieure dans une zone optimale, dans une zone monétaire complète, s'exerce aux bornes de la zone, et non plus aux bornes de chaque pays, donne évidemment des degrés de liberté supplémentaires pour accroître le niveau global de croissance. En effet, le solde critique de la balance courante est celui de la somme de pays aux balances courantes pour les uns positifs et pour les autres négatifs. Le principe en est donc très intéressant.

Que s'est-il passé dans les faits ? De 2002 à 2009-2010, on a connu un rattrapage en termes de PIB par habitant d'un grand nombre de pays du Sud par rapport au PIB par habitant allemand. Mais on ne peut pas ignorer non plus que, depuis 2010, l'écart est reparti à la hausse. Quelques chiffres : au Portugal, le PIB par habitant représentait avant la zone euro 50 % du PIB allemand par habitant, il est passé à 52-53 % vers le milieu des années 2000, mais il est redescendu à 48 %, en 2016. Si je prends la Grèce, qui est évidemment un cas à part, il était de 55 % du PIB allemand en 2002, il est passé à 70 % du PIB allemand, mais a reculé beaucoup plus bas que le niveau atteint avant la zone euro, à 42 % en 2016. L'Espagne était à 68 %, elle est passée à 75 %, pour repasser à 62 %. Même l'Italie, qui était à 88 % – beaucoup plus proche de l'Allemagne, est passée à 90 % en 2005, et est retombée à 72 %, en 2016. La France était à 96 % – donc, très proche de l'Allemagne –, elle est passée à 100 %, mais elle a reculé à 88 % en 2016.

On voit bien les effets de création de richesses liées à la création de la zone euro, mais aussi ceux récessifs de la crise spécifique de la zone euro dès 2010.

D'où vient ce double mouvement ? En fait, les conditions de la soutenabilité de la croissance plus forte des pays du Sud après la création de l'euro n'étaient pas là. Pourquoi ? Parce que précisément l'organisation de la zone euro ne prévoyait pas les arrangements institutionnels permettant cette soutenabilité. Et cette croissance s'est faite pour partie à crédit ; simultanément pendant cette première période, on a assisté à une évolution très contrastée de la production industrielle. On a vu les pays du Nord de la zone avoir une croissance de leur production industrielle, et une décroissance de la production industrielle du côté des pays du Sud, France comprise. Évidemment, de façon assez corrélée, même si la corrélation n'est pas totale, on a vu le solde de la balance courante qui a évolué de façon totalement différente entre l'Allemagne et les Pays Bas, par exemple, qui avaient un excédent de 2 % du PIB, avant la zone euro, et qui sont passés à 8 % d'excédent ces dernières années, et ce dès 2008. Or, la zone euro hors Allemagne et hors Pays-Bas est passée de 0 % de solde de la balance courante en 2002, à -6 %, en 2008-2009. On a donc des pays du Nord qui caracolent en moyenne, si je prends l'Allemagne et les Pays-Bas pour les représenter, à 8 % d'excédent de leur balance courante, en 2008, alors que les autres connaissent un déficit de 6% ! L'écart est considérable et a entraîné pour la plupart des pays du Sud une grave crise de balance de paiements dès 2010. Le différentiel de croissance sur la même période n'était donc pas soutenable. À l'évidence, alors même qu'un rattrapage s'opérait en termes de PIB par habitant, d'autres écarts se créaient. Tout cela est largement dû à des défauts intrinsèques de la construction de la zone, mais aussi à des politiques structurelles divergentes de certains pays par rapport à d'autres.

Une des raisons de la crise majeure de la zone euro de 2010-2012 est que l'on n'a pas créé une zone monétaire complète, et qu'on n'a pas mis en place de coordination des politiques économiques, incitant les pays ayant des moyens de tirer la croissance par le haut et relancer, allégeant ainsi la peine de ceux qui devaient ralentir. C'est très dommageable, mais je pense qu'il n'y a pas de raison qu'on ne puisse jamais y arriver. Deuxièmement, nous n'avons pas d'éléments de mutualisation de la dette publique ou de transferts budgétaires des pays qui vont mieux vers ceux qui vont moins bien, comme cela existe entre les États composant les États-Unis. Dans une zone monétaire unique, en principe, il doit exister ces éléments qui permettent d'éviter qu'il y ait des chocs asymétriques trop forts.

En outre, en amont, faute de politiques structurelles mises en place par les pays du Sud, la création de la zone euro, la monnaie unique ont facilité une dynamique de polarisation industrielle au profit des pays du Nord. La production industrielle s'est partiellement déplacée vers les pays qui étaient les plus forts industriellement, et qui ont ainsi accentué leurs avantages à la faveur de la création de la zone. Cela ne s'est pas fait sans effort de leur part, car ils ont accentué leurs avantages grâce à leurs réformes structurelles, mais également grâce au jeu de la zone euro. Les investissements se dirigent en effet spontanément là où les infrastructures physiques et institutionnelles (conditions de production, réseaux de sous-traitants, formation, marché du travail...) sont les plus favorables alors qu'il n'y a plus de risque de change entre ces pays. Plus besoin d'investir autant dans une production dans certains pays du Sud, car on ne craint plus de pouvoir moins vendre dans ces pays en cas de dévaluation de leur part. De plus, lorsque l'on ne fait plus jamais d'ajustement de change, si l'on n'a aucune politique pour aider à la convergence, il se passe le phénomène suivant : on donne une prime aux pays forts qui ne subissent plus le réajustement de la compétitivité par la

dévaluation des devises des autres pays. C'est l'équivalent d'une sous-évaluation régulière, en l'occurrence de l'Allemagne, au fur et à mesure du temps.

La crise des pays du Sud, provoquée notamment par cette désindustrialisation partielle, qui a fortement contribué à la crise de leur balance des paiements, a été largement due également à la politique monétaire unique qui a abouti par construction à un taux d'intérêt qui correspondait aux besoins de la moyenne des pays de la zone, et qui, de ce fait, pour des pays qui croissaient plus vite et en rattrapage, a donné des taux d'intérêt trop faibles, ce qui, du coup, a facilité le développement de bulles, notamment immobilières, ou de bulles de crédit, très visibles dans certains pays, bulles qui ont explosé par la suite.

Tout cela a été renforcé par le fait que les marchés financiers ont failli pendant la période, puisque de 2002 à 2009, il n'y a pas eu d'auto-régulation des taux d'intérêt longs qui, malgré les circonstances décrites ci-dessus, n'ont cessé de converger vers les taux d'intérêt allemands, les plus bas de la zone. De ce fait, les pays qui accroissaient sans cesse leur niveau global de dette, ou leur déficit de balance courante, n'ont pas connu de coup de semonce. Si les marchés avaient bien fonctionné, leurs taux d'intérêt auraient dû monter pour tirer les sonnettes d'alarme nécessaires pour faire en sorte que les pays se régulent mieux et limitent leur endettement extérieur et leur déficit de balance courante.

En fait, le manque de mécanismes d'ajustement équilibrés et symétriques, partagés par tous les pays de la zone euro, le manque d'arrangements institutionnels suffisants (comme la coordination des politiques économiques, l'absence de transferts budgétaires...), mais aussi le manque de réformes structurelles internes à chaque pays du Sud, a constitué la base de la crise qui a éclaté en 2010. Comme expliqué précédemment, celle-ci a été une crise de balance des paiements classique,

un *sudden stop*, des pays du Sud. Avec un arrêt de la mobilité des capitaux privés, qui ont cessé de se déverser vers les pays du Sud, alors qu'ils le faisaient naturellement jusqu'alors en provenance des pays du Nord, qui eux connaissaient symétriquement des excédents courants. Cela a provoqué des ajustements asymétriques. Ne disposant pas des arrangements institutionnels pré-cités qui auraient été opportuns, ces pays n'ont plus eu qu'une seule possibilité : s'ajuster isolément par le bas. En abaissant leurs coûts sociaux, en abaissant leurs coûts de production, donc en menant des politiques d'austérité, de façon à faire baisser d'un côté leurs importations – lorsque l'on baisse la demande, on baisse mécaniquement les importations –, et de l'autre, toujours en abaissant les coûts, de retrouver de la compétitivité pour relancer leurs exportations. Cela induit évidemment un coût social et politique très important.

Pour finir, il faut dire que, très heureusement, la BCE a sauvé la zone euro en 2012. Elle l'a sauvée, parce que la BCE a mis fin aux cercles vicieux qui s'étaient installés, et qui se déroulaient de façon catastrophique. Le cercle vicieux entre la dette des États et les taux d'intérêt. Les taux d'intérêt qui flambaient, augmentaient encore le poids de la dette des États, ce qui conduisait à son tour à une nouvelle hausse des taux. La BCE a également interrompu le deuxième cercle vicieux qui existait entre les dettes publiques des États et les banques des pays considérés. Puisque les banques portaient des titres des États, les banques augmentaient les risques perçus quant à leur solvabilité, puisque les États allaient mal. Mais, comme les États étaient obligés de refinancer ou de recapitaliser les banques, ils semblaient eux-mêmes davantage encore en risque. La BCE, par diverses mesures et postures appropriées, a sauvé la zone euro.

Mais la BCE ne peut pas, en permanence – et elle le dit elle-même très clairement – être la seule à porter tous les efforts. Elle le fait remarquablement, mais elle le fait pour acheter du temps aux gouvernements qui ont deux choses à faire, ce qui est

également répété à juste titre de façon incessante par la Banque centrale. Pour les pays du Sud et la France, il s'agit de faire des réformes structurelles, parce que c'est cela qui apportera le surcroît de croissance potentielle et facilitera leur trajectoire de solvabilité. L'Allemagne ne fera pas d'efforts si les autres pays ne font pas de réformes structurelles, parce que de son point de vue, il n'y a pas de raison d'être solidaire avec des pays qui ne feraient pas les efforts nécessaires pour ne pas être en situation de demander de l'aide à répétition. C'est un nœud crucial. On a simultanément besoin – et la Banque centrale le dit aussi – de nouveaux arrangements institutionnels, pour refonder la capacité de l'Euro à créer de la richesse dans la zone euro, donc de quelques éléments de solidarité, de coordination et de partage du pilotage de l'économie de la zone, et sans doute de grands projets européens utiles à la croissance. Si l'on y parvient, ce sera renouer avec la promesse de l'euro et de l'Europe. La France a beaucoup à faire pour y contribuer. Elle semble l'avoir compris.

ALEXANDRA BENSAÏD — Stéphane Boujnah, vous étiez à Bercy de 97 à 99, vous avez vu arriver l'euro, vous êtes bien placé pour nous dire si l'euro est un vecteur de richesses.

STÉPHANE BOUJNAH — Le titre de notre session est un peu inapproprié, parce que depuis l'invention de l'agriculture, les deux seules manières de créer de la richesse – et il n'y en pas trois – sont l'innovation et le travail. Il n'y a pas d'autres manières de créer de la richesse que de trouver les bonnes graines pour faire pousser les bonnes céréales ou de croiser les bonnes brebis ou les bons bovins parce qu'on passe ainsi mieux l'hiver que si l'on continuait à cueillir des baies comme il y a 60 000 ans ! Et ceux qui font la sieste traversent moins bien l'hiver que ceux qui travaillent beaucoup. C'est une réalité qui ne se discute pas. Penser que la monnaie peut

être un vecteur de création de richesses est un contre-sens historique. Les conditions dans lesquelles les hommes et les femmes créent de la richesse, c'est en inventant des choses qui marchent mieux que ce qui existait auparavant, ou en travaillant plus ou en faisant plus efficacement leur travail, même s'ils travaillent moins, c'est ce qui s'appelle la productivité. Tout le reste est littérature.

La monnaie unique, c'est vrai, constitue un vecteur de protection des chocs du reste du monde. C'est notamment un élément extrêmement puissant pour maîtriser nos taux d'intérêt, c'est-à-dire les conditions dans lesquelles on alloue l'épargne en investissement et en consommation. Certes, mais on voit bien que si c'est un vecteur de quelque chose, ce serait plutôt un vecteur de souveraineté qu'un vecteur de création de richesses. Je ne dis pas cela par hasard, parce que si on regarde la monnaie comme autre chose qu'un outil de souveraineté, de protection, de maîtrise de nos taux d'intérêt et qu'on lui fait porter tous nos problèmes de productivité, on fait juste un contre-sens et on fait partir le débat politique sur les errements dont il s'est déjà rendu coupable. Dieu merci, les sociétés européennes sont peuplées d'hommes et de femmes plutôt mieux formés et mieux éduqués que dans d'autres pays développés et donc on a su échapper aux tentations premières dans lesquelles le débat nous entraînait.

Pour l'anecdote, en 91 ou 92, nous étions un petit groupe qui essayait de faire de Michel Rocard, un jour, peut-être, un président de la République. On se réunissait parfois chez Michel Sapin qui était alors ministre de l'économie à Bercy. Quand on déjeunait là-bas, il y avait un moment absolument solennel, vers 13 heures, un huissier arrivait avec un petit plat, une sorte de beurrier argenté qui contenait le cours du Deutsche Mark et celui du franc. Michel Sapin prenait connaissance des chiffres avec une grande solennité. Et nous avions le sentiment que ce moment était finalement le plus important du déjeuner.



Nous sommes sortis de ces affres pour entrer dans un monde où certains soulignent en permanence que si l'on se permet d'avoir sept ministres des Finances en cinq ans ou de s'affranchir de la contrainte internationale, c'est précisément parce que l'euro nous abrite. Mais la version positive de cela, c'est que nous avons gagné significativement en marge de manœuvre et en souveraineté. C'est d'abord ça qu'a permis l'euro.

Il existe une tentation du perfectionnisme qui consiste à dire que l'euro n'est pas parfait, qu'il est donc condamné, avec deux versions assez fatigantes. La version économique explique que l'euro n'est pas une zone monétaire optimale, qu'il ne pourra donc pas résister aux chocs. C'est la version anglo-saxonne qui peut s'accompagner d'une certaine jubilation au moment d'une crise, comme celles de 2009 et 2011. L'autre version, politique celle-là, porte sur la monnaie. Elle est un attribut de la souveraineté, dit-on, or vous n'avez pas de souverain, ce n'est donc pas soutenable et la viabilité de votre monnaie est douteuse.

Je crois qu'il faut dépasser ces deux tentations. Nous réagissons trop vite à cette provocation, nous tombons trop facilement dans ce piège intellectuel que nous tendent les adversaires de ce projet de souveraineté. La construction européenne n'a jamais été un jardin à la française. Elle n'est faite que de crises, de compromis, de structures biscornues, de lentes constructions. Oui, les 60 ans qui viennent de s'écouler, de 1957 à nos jours, avec leurs lots de compromis, de trucs un peu *sui generis*, un peu inexplicables, difficilement appréhendables par le reste du monde, sont significativement meilleurs pour nous que les 60 ans précédents et dans lequel, on recense un deuil dans chaque famille et un monument aux morts dans chaque village.

Il y a une profondeur de l'attachement à l'euro en tant que politique de souveraineté et d'indépendance, au-delà de la France, qui n'a rien à voir avec ces imperfections qui sont

celles de n'importe quelle politique européenne. Est-ce que la manière dont nous protégeons nos exploitants agricoles des aléas climatiques et dont nous régulons un peu nos marchés est l'optimum de la régulation des prix agricoles ? Est-ce que la manière dont nous organisons nos institutions pour la prise de décision constitue un exemple de rationalité et de fluidité ? Y a-t-il beaucoup de démocraties avec trois personnes pour le même job ? Non ! Mais c'est comme ça. Il faut retrouver, je crois, ce qui manque le plus, le sens de cette monnaie, pour créer le lien social et renouer avec l'optimisme.

Vous faisiez référence à la période 97-99. À l'époque les choses marchaient un peu mieux, malgré les imperfections du Traité de Lisbonne. Sur ces sujets européens, les voisins de la France, c'était Tony Blair, Gerhard Schröder, Romano Prodi, Antonio Guterres qui travaillaient ensemble dans un climat de confiance dans le projet, proche de l'enthousiasme. C'est probablement ce qui manque le plus aujourd'hui et qui pourrait renaître dans les mois qui viennent, si les choses continuent à bien se passer.

Comment retrouve-t-on la confiance des citoyens dans le projet ? La vitrine légale de l'Europe finalement, c'est l'euro, sous forme de billets dans notre poche, cet argent que nous utilisons pour nos achats et c'est, je trouve, la forme la plus concrète du projet politique dans lequel nous sommes embarqués. Il est étonnant de constater, qu'en dépit de tout le mal que l'on dit et que l'on pense de la construction européenne, l'adhésion à l'euro se renforce mois après mois, année après année. C'est une réalité.

Ce qu'il faut maintenant, c'est enraciner le projet dans une dimension institutionnelle avec quelques idées simples, archi-balisées. Quand on hésite entre ce qui marche et ce qui ne marche pas, ou ce qui pourrait marcher plus vite, ou ce qui pourrait marcher moins vite dans l'Union européenne, surtout maintenant que les Anglais en sont sortis, il ne faut plus se

faire de nœuds, il faut se dire que l'espace pertinent, où faire converger les solidarités les plus identitaires, c'est la zone euro. Il faut se dire qu'on met un accélérateur chez ceux qui ont déjà fait converger leur politique budgétaire, et chez ceux qui payent ensemble avec du vrai *cash* les fonds de secours. Demain, si ça ralentit sur la mise en place des unions de marché de capitaux, il faudra avoir le même réflexe. Ceux qui pensent que c'est trop compliqué, qu'ils le fassent en dehors, mais toute l'idée de la zone euro est assez simple : c'est un projet politique dans lequel, ceux qui essayent, demandent poliment, à ceux qui pensent que ça n'est pas possible, de ne pas les empêcher d'essayer !

PERVENCHE BERÈS — Dans le traité qui a créé l'euro, un article dit que les États membres considèrent que la coordination de leur politique économique est quasiment un bien commun... Ils ont fait le contraire. Ils se sont d'abord mis en concurrence, ensuite, ils ont dit qu'ils se coordonnaient. Se coordonner, cela veut dire que lorsque vous engagez une réforme, du marché au travail par exemple, vous informez vos partenaires de ce que vous allez faire, c'est cela la coordination. La réalité c'est que personne n'en veut. Alors, je suis totalement d'accord, on ne va pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Il y a une partie de coordination qui est utile. L'essentiel est que les ministres des Finances se parlent et disent ce qu'ils ont l'intention de faire. Comme on ne savait pas comment faire pour se parler, on a mis des règles et on s'est dit que ça allait marcher. Et comme ces règles touchent au souverain sur des politiques qui sont souveraines, on n'a jamais pu les appliquer. On a ensuite constaté que les règles n'étaient pas appliquées et qu'en conséquence il n'y avait pas de confiance entre les États... C'est un cercle vicieux.

Pourtant nous partageons un bien essentiel, la monnaie. Comme cette coordination ne se fait pas très naturellement, c'est une raison pour laquelle mon premier élément de réponse

est de dire qu'il faut que le ministre des Finances joue le rôle, non de Père Fouettard, mais de coordinateur de la parole des autres. Il faudrait que les responsables des gouvernements puissent exposer leurs projets d'investissements, et que le ministre des Finances européen puisse les mettre en garde sur tel ou tel sujet. C'est quelque chose qui n'existe quasiment pas, ou, en tout cas, pas de manière efficace.

Quand on a parlé de zone monétaire, au fond, on ne s'est pas préoccupé de dire que dans l'espace de la zone euro, la question des minima sociaux ou de la convergence fiscale allait devenir des points critiques. Or, les pays se sont fait concurrence à travers, ce qu'on a appelé, des dévaluations internes. Je ne dis pas que tout le monde doit suivre exactement le même chemin, mais il faut savoir quel est le bon chemin pour bien travailler ensemble. Et cela ne dépend pas que de discussions bilatérales entre des ministres des Finances. On a besoin d'un espace plus intelligent, de compréhension, de diagnostic des besoins de la zone euro et d'outils pour la faire fonctionner.

Dans le rapport que j'ai co-écrit avec un parlementaire de la CDU, nous sommes arrivés à ce que j'appelle, non pas un compromis, mais un point d'équilibre. Nous plaillons pour un code de convergence, parce que dire toujours aux États qu'ils doivent faire des réformes structurelles, cela ne suffit pas. Bien sûr, tout le monde est conscient de la nécessité de faire des réformes structurelles, mais dit en boucle par Bruxelles, cela finit par générer une fatigue. Souvenez-vous de ce qui s'est passé quand on a créé l'euro. Il y avait trois critères à respecter, et je connais même des pays où l'on a dissout l'assemblée, parce qu'on n'était pas sûr d'y arriver. Il y avait une appropriation par les États; ils voulaient en être. C'était à chacun des responsables d'agir. Nous, nous proposons maintenant de mettre en place un code de convergence qui serait la clé avant de pouvoir accéder au budget de la zone euro. Parmi ces critères de convergence, j'en citerai quatre très simples : le niveau d'investissement, des

éléments sur l'impôt des sociétés, des éléments sur le salaire minimum, et un quatrième sur la capacité administrative, parce qu'il y a un certain nombre de pays de la zone euro où cette question reste un problème.

OLIVIER KLEIN — Si on entend par coordination des politiques économiques l'harmonisation de toutes les conditions, étant donné que nous avons des pays à des niveaux d'évolution très différents, ce n'est pas possible. En revanche, si ces dernières années, nous avons pu pratiquer davantage de coordination pour que l'Allemagne relance un peu quand d'autres étaient obligés, au contraire, de freiner, cela n'aurait pas été mauvais pour la zone.

Je partage évidemment l'idée que ce n'est pas la monnaie qui crée la richesse, cela va sans dire. En revanche, la façon dont on s'organise, dont on pratique les arrangements, dont on appréhende le marché du travail, les arbitrages plus ou moins efficaces sur les dépenses de l'État, la manière de favoriser les possibilités de gagner en productivité, etc., des sujets nationaux pour le coup, sont des conditions qui créent le potentiel de croissance. On le sait tous. Mais je ne crois absolument pas que construire une monnaie unique n'a aucune conséquence et ne conditionne pas la façon dont la croissance peut ou non se faire. Autrement dit, la monnaie n'est pas une question neutre. Si on crée une monnaie unique, il faut vraiment mettre en place les bons arrangements pour que cela ne freine pas et qu'au contraire, cela produise le meilleur. On ne peut pas balayer ces nécessités d'un revers de la main. Il ne suffit pas d'avoir une bonne dose d'enthousiasme et la croyance dans le fait que l'Europe, de toute façon, va se construire à sauts et à gambades, comme aurait dit Montaigne. Moi, je crois évidemment que l'histoire de l'Europe est une histoire de construction progressive et chaotique. Mais il faut faire attention quand on construit une zone monétaire : à un moment donné on fait

un saut, et si on n'a pas les arrangements institutionnels pour l'accompagner, on peut créer le pire. Il faut faire très attention à ce que nous faisons. Nous avons intérêt à mettre en place les arrangements institutionnels le plus rapidement possible pour que les gens continuent à aimer l'euro et en aient envie parce qu'ils seront convaincus qu'il sera un élément de stabilité et naturellement de création de richesses. Il faut produire ces arrangements institutionnels, sinon, nous serons confrontés tôt ou tard à des problèmes qui ne seront pas solubles dans l'optimisme ou la seule volonté.

PERVENCHE BERÈS — Vous voulez seulement des arrangements institutionnels ?

OLIVIER KLEIN — Par arrangements institutionnels, je veux dire avoir des éléments de coordination mis en commun sur certains budgets, peut-être un ministre de l'économie. Nous connaissons cela par cœur ! Nous ne sommes pas une nation unique, nous avons des souverainetés différentes, les choses ne pourront être mises en œuvre que si on arrive à ce que certaines nations ne croient pas que les autres vont tendre la sébile en permanence, qu'elles peuvent être solidaires quand il le faut, mais pas *ad vitam aeternam*. D'où l'obsession allemande de l'aléa moral : l'Allemagne se dit que si elle commence à distribuer davantage en faveur des autres pays et à procéder à des transferts budgétaires, ces pays ne vont pas faire les réformes structurelles nécessaires, et cette situation perdurera à l'infini ; l'épargnant allemand, on peut le comprendre, n'en a pas envie. D'un autre côté, l'Allemagne profite de la zone euro, il est donc légitime de mener une négociation. Mais celle-ci ne passera que par la crédibilité des autres acteurs qui montreront à l'Allemagne qu'ils ne se mettront pas dans une situation de dépendance éternelle, mais que cela jouera dans tous les sens. Dans le fond, l'Allemagne avant l'euro, était un pays qui

n'allait pas si bien que ça, et avant les réformes Schröder, elle était considérée comme un des pays malades de l'Europe. Tout se retourne tout le temps, mais simplement que des pays dépendent d'autres ne peut pas être éternel.

ALEXANDRA BENSAÏD — La question serait donc de savoir si on vit en ce moment un moment de retournement lié à une évolution des mentalités des pays ?

STÉPHANE BOUJNAH — Quand je parle d'un système par construction baroque, je veux dire que nous réfléchissons beaucoup aux problèmes dans tout le continent, et puis nous les réglons quand il n'y a plus d'issue. Regardez la supervision bancaire ou l'union bancaire avec ses différentes dimensions. On a parlé pendant des années de supervision, de résolution et de garanties de dépôts, et puis un jour, l'arrivée d'une crise a fait de cette discussion intellectuelle, une évidence. Et alors, surprise, surprise, en deux ans, tout a été bouclé. Et en fait, ça marche. Les banquiers trouvent parfois que nous avons rajouté une couche un peu épaisse de bureaucratie qui ne sert à rien, mais en réalité, ça marche plutôt bien.

Depuis des années, nous avons un débat intellectuel sur le ministre des Finances de l'Union européenne et une forme de délibération parlementaire de la zone euro avec au fond deux options : le *caucus* des membres du Parlement européen des pays de la zone euro se réunissant de temps en temps à Strasbourg ou bien des délégations des finances des parlements nationaux se réunissant à Strasbourg en amont de leur propre saisonnalité budgétaire. C'est parfait à condition que cela embraye sur des coordinations effectives. Et cela ça va arriver.

Le départ des Britanniques va être un accélérateur de cette convergence. N'oubliez pas que ce dont on parle, c'est une zone

monétaire qui représentait à la louche 61 % du PIB de l'Union européenne avant le départ des Anglais et qui représente, à la louche, 85 % du PIB de l'Union européenne après leur départ. Cela signifie que dans la pratique, il y a maintenant une forme d'identité en termes de génération de richesse entre la zone euro et l'Union européenne : ceux qui n'y sont pas sont soit des pays riches qui ont décidé de ne pas y être, les Suédois et les Danois, soit des pays trop pauvres pour y arriver, et y arriveront peut-être un jour, mais pas tout de suite. C'est ça, la zone euro.

Sans être un spécialiste de la dynamique politique européenne, on a le sentiment que nous sommes sur le point d'y arriver. Ce ministre des Finances, on va l'avoir. La configuration politique qui se dessine sur le continent montre que ce sera *sooner rather than later*. Le saut parlementaire, il faut le faire, il ne faut pas tout attendre du déblocage institutionnel, mais il faut en attendre ce qu'il est le seul à pouvoir régler.

Mais j'insiste ; le fond de l'affaire, c'est l'optimisme et le triomphe de la volonté. Est-ce que les leaders élus dans les différents pays démocratiques l'ont été en étant euro-prudents ou euro-sceptiques ou euro-honteux ? Est-ce qu'ils sont élus en étant euro-fiers, déterminés et conquérants, comme le nouveau président de la République française qui a fait campagne résolument sur ces thèmes-là ? La vraie différence pour permettre de résoudre les problèmes qu'on évoque, tient à la dynamique de ces leaders. Si les responsables doutent, n'assument pas cette ambition et ne soulignent pas la complexité, les incohérences ou les contradictions qu'elle porte, et disent : « vous allez voir ce que vous allez voir, à la fin, c'est toujours mieux qu'un deuil dans chaque famille et un monument aux morts dans chaque village », rien ne changera !

Quand l'euro a été sur le point de paraître, je me souviens qu'il y a eu un débat vif sur les personnalités qui figureraient sur les billets. Ce débat a été enterré très vite, de mémoire pour deux raisons : la première, c'est que en grattant un peu,



dès qu'on mettait en avant une personnalité forte de l'histoire européenne, on s'apercevait qu'il ou elle avait toujours dit quelque chose de désagréable sur un pays voisin et que ce n'était pas très sympathique... Deuxièmement, on s'est aperçu qu'il n'y avait pas suffisamment de grands scientifiques, poètes ou écrivains pour faire assez de billets de 5, 10, 20, 50, 100, 200 ! Il y a un moment où l'ambition politique du projet suppose de l'incarner un peu plus. Moi je trouve que ce ne serait pas mal d'y réfléchir à nouveau.

Quand j'ai vu l'hommage international et national rendu à Simone Veil, j'ai pensé qu'elle méritait de figurer sur un billet de l'Union européenne, tout comme Adenauer et quelques autres, des personnalités consensuelles de l'après-guerre. Il faut penser à des choses comme cela. Regardez la jubilation des citoyens de l'Union européenne, quand ils s'amuse à regarder les pièces en euro et leur plaisir de découvrir les symboles nationaux des autres pays membres. C'est bien une incarnation de l'unité dans la diversité. Il faut reconstituer le puzzle : la monnaie, l'euro, la citoyenneté, la souveraineté, le *caucus* parlementaire et le ministre des Finances...

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Vivien Chbicheb, École polytechnique. Quand vous parlez de coordination, concrètement que voulez-vous coordonner ? L'ensemble des politiques budgétaires, une politique sur le climat ? Dans son livre *Sauver l'Europe*, Hubert Védrine prône l'idée de redéfinir clairement les compétences propres à la zone euro et les compétences propres aux nations. Qu'en pensez-vous ?

PERVENCHE BERÈS — Merci d'avoir évoqué Hubert Védrine. À un moment, son discours portait sur la nécessité d'arrêter de proposer toujours plus d'Europe aux Français. Mais lorsque vous l'interrogiez pour savoir comment faire pour avancer dans le domaine fiscal, dans le domaine de la

lutte contre le détachement des travailleurs ou la lutte contre le terrorisme par exemple, sa réponse était toujours et encore plus d'Europe.

Chacun porte le projet européen avec ses propres contradictions. Moi-même, je n'ai pas de réponse claire à votre question. Avec Reimer Böge, nous avons avancé cette idée du code de convergence. Je vais prendre en exemple la question de l'éducation et de l'information. Dans tous les Conseils européens, quand la question de la création de richesses est évoquée et que l'on cherche une réponse de fond aux défis que nos sociétés connaissent, vous entendrez qu'il faut plus d'éducation et de formation. Or quelle est la compétence de l'Union européenne en matière d'éducation et de formation ? On a fait le processus de Barcelone, on a fait Erasmus et il faut aller encore plus loin avec Erasmus... Mais il ne s'agit pas de transférer tous les programmes scolaires au niveau européen, cela relève bien d'une compétence nationale. Et pourtant, si l'on parle de coordination des politiques économiques, la question de savoir quel budget l'Espagne consacre à la formation des travailleurs et dans quelles conditions ceux-ci sont parfois ensuite victimes de *brain drain* pour aller travailler en Allemagne, mérite d'être discutée au niveau européen.

Je n'ai donc pas de réponse simple à cette question complexe. La seule réponse que je ferais est la suivante : faisons à chaque niveau ce qui est le plus efficace. En matière d'éducation par exemple, cela signifie que chaque État doit s'occuper de son rattrapage, de ses jeunes qui quittent le système scolaire sans formation et sans qualification, et qu'au niveau européen, on puisse organiser des passerelles. La reconnaissance des diplômes, par exemple, est une question européenne, par essence.

OLIVIER KLEIN — Sur un plan plus technique, on peut trouver deux domaines de coordination strictement

économique. Premièrement, la coordination de politiques conjoncturelles. Qu'un pays ralentisse pour rétablir sa balance courante à court terme, quand d'autres puissent accélérer – d'autant plus qu'ils ont des excédents de balance courante, exceptionnellement et anormalement élevés – est une forme de coordination. Autre type de coordination sans ambition d'une homogénéisation impossible, eu égard aux différents niveaux de développement des pays – c'est de se poser la question de savoir où sont les minimum sociaux sans pratiquer les mêmes, sur différents types de sujets, pour qu'il n'y ait pas de *dumping*, mais que ce soit adapté à la situation du pays en fonction de sa possibilité, sa nécessité concurrentielle vis-à-vis des autres. Cela peut se négocier, il me semble que cela serait raisonnable de pouvoir le faire dans une zone monétaire unique.

QUESTION DU PUBLIC — La nécessité de l'euro et ses avantages ont été évoqués. Pourquoi la Suisse tient-elle tant à son isolement au sein de l'Europe. D'où vient sa richesse ? Pourquoi un petit pays au milieu de l'Europe survit à sa monnaie ?

STÉPHANE BOUJNAH — Les Suisses innovent beaucoup, travaillent beaucoup et sont très productifs. Leur industrie est puissante et innovante, indépendamment de leur monnaie. Cette industrie, pharmaceutique, chimique en général, et pas mal de mécanique, d'électronique existait avant que nous ne passions à l'euro et continue à exister depuis. Leur secteur financier est puissant, mais il n'a pas été à l'abri de la crise et c'est là qu'il faut parler de la question de la souveraineté.

Ils ont beau avoir leur monnaie, quand arrivent des tempêtes sur les taux de change, ils se prennent le choc de plein fouet. Ils ont vu aussi passer le pire, la crise de 2015 notamment. La Suisse, c'est aussi ça, c'est un magnifique pays industriel, avec une superbe industrie de la finance qui, en réalité, même s'ils

sont plus discrets que nous, a été beaucoup plus atteinte qu'on ne le pense et le contribuable suisse beaucoup plus sollicité que le contribuable français sur des secteurs financiers. Quand arrivent les chocs des taux de change, ils les prennent là où nous, nous les évitons.

QUESTION DU PUBLIC — En 2006, le taux de chômage en France était de 7,2 % de la population active, il était de 10,1 % en Allemagne. La dette de l'Allemagne était de 68 % du PIB, la dette de la France de 64 %. Qu'est-ce qui s'est passé entre temps ? Il y a eu les réformes Schröder. Sans réformes de structure, il sera impossible que la France revienne au niveau de l'Allemagne ou au niveau des pays de l'Europe du nord. Deuxième remarque, la politique monétaire peut aider à créer des richesses, mais elle peut aussi aider à en détruire. Je vais prendre deux exemples, deux périodes. Sous Trichet, avec des taux d'intérêt élevés, un euro fort, on a détruit de la richesse. Sous Draghi, on a créé de la richesse, il a sauvé la zone euro, et remis l'économie de la zone euro sur les rails. Plus que la monnaie, l'important c'est la politique monétaire.

PERVENCHE BERÈS — Si j'ai pu donner l'impression que j'étais hostile aux réformes structurelles en disant qu'il y avait une lassitude à leur égard, merci de me permettre de préciser ma pensée. Chaque État membre doit faire son travail, sa réforme structurelle. Nous sommes dans un monde qui bouge, étant données l'évolution des technologies ; qui peut penser qu'un pays qui ne s'adapte à la numérisation de l'économie aurait quelque chance dans la compétitivité mondiale ?

La France a été protégée par le passage à l'euro et elle ne s'est pas toujours mobilisée derrière cette protection pour se réformer comme elle devait le faire. Cela dit, il n'en demeure pas moins que le fait de partager une monnaie, l'euro, produit

des effets induits et a créé des interdépendances négatives entre les États membres de la zone et des divergences qui vont au-delà des réformes structurelles que les uns ou les autres ont faites ou non. C'est un point très important dans le débat, parce que certains nient le caractère polarisant de l'euro, or il existe. En France, on a connu Paris et le désert français. À l'échelle de l'Europe, quand on parle du centre et de la périphérie, il y a un effet de la polarisation du fait de l'adoption de la même monnaie. C'est un élément dont il faut tenir compte dans notre façon de répondre à la question et du coup de poser le problème des surplus et des déficits.

Mais rien de tout cela ne sera possible, sans une vraie stratégie de reprise de l'investissement public et privé. C'est un point absolument critique : le Pacte de stabilité ne permet pas de soutenir l'investissement dans des conditions correctes, et peut au contraire, apparaître parfois comme un élément de désinvestissement, ce qui est mortel pour l'euro.

Pour finir, j'ai voté contre Mario Draghi parce que je pensais qu'il était trop proche des banquiers pour pouvoir faire ce qu'il avait à faire. Henri Weber m'avait dit, tu te trompes, comme il les connaît très bien, il va savoir leur parler, et il avait raison. Mais Mario Draghi ne peut pas faire plus que de soulager les économies avec des opérations monétaires, or ce n'est pas cela qui fait des politiques économiques, il donne juste du temps.

En 2007, la Banque Centrale met des liquidités dans le circuit et permet au ministre des Finances et aux chefs d'États et de gouvernements de gagner un an, jusqu'à la chute de Lehmann Brothers. À ce moment-là, ils ont été vraiment obligés de monter à bord, mais ils auraient pu le faire dès 2007. À chaque fois que la politique monétaire intervient, elle est entre les mains d'une seule autorité – c'est plus facile à mettre en œuvre, il y a un pilote dans l'avion. Mais ce pilote ne peut pas tout, il peut juste donner une respiration aux États membres. Ensuite, la difficulté est de les mobiliser pour qu'ils fassent leur partie

du travail en interne, par des réformes structurelles nationales, mais aussi en coordination, en création d'instruments d'amortissement des chocs symétriques, asymétriques etc.

FRANÇOIS VILLEROY DE GALHAU — En tant que gouverneur de la Banque de France, je siège au conseil des gouverneurs. Sur la politique monétaire, je voudrais revenir sur ce qui a été dit concernant l'opposition un peu facile entre Jean-Claude Trichet et Mario Draghi. Il faut beaucoup la relativiser pour deux raisons. La première, c'est que c'est vraiment un travail collectif qui se discute autour de la table et donc il n'y a pas un méchant Jean-Claude ou un méchant Mario qui décide tout seul.

Deuxièmement, je rappelle toujours quelque chose qui est un peu oublié : la première fois que nous avons acheté des titres publics, y compris des titres grecs – ce n'était pas très orthodoxe – c'est Jean-Claude Trichet qui l'a décidé en 2010. Je crois que la politique monétaire, avec une certaine constance dans la zone euro, a essayé d'accompagner ces années très difficiles.

La politique ne suffit pas, que peut-on faire pour plus de coordination ? Nous sommes dans un moment favorable. Il faut évidemment réformer nos pays, notamment ceux qui sont un peu en retard comme la France. La très bonne nouvelle est que les réformes en Europe marchent et qu'elles sont compatibles avec le modèle social auquel nous croyons. Nous pouvons le constater autour de nous, et pas seulement en Allemagne.

Mais après avoir procédé à ces réformes, il faudra mettre en place des accélérateurs de solidarité. Il en existe sur le plan pratique, il faudrait aujourd'hui, si on fait des réformes en France, avoir de la relance en Allemagne, avec un accord politique et économique franco-allemand. Enfin, nous avons à notre disposition énormément d'épargne excédentaire, 350 milliards d'euros chaque année d'épargne disponible pour faire plus d'investissements. Au-delà du plan Juncker, il faut

que nous la mobilisons, notamment pour l'innovation, le numérique, la transition écologique, etc.

CHRISTIAN SAINT-ÉTIENNE — Nos échanges, comme ceux qui sont menés sur l'euro au plan national et européen, montrent qu'il y a souvent une confusion entre les questions techniques et les questions de souveraineté politique. Sur les questions techniques, créer une monnaie entre des régions différentes ou entre des pays différents, entraîne un effet de polarisation automatique. C'est pour ces raisons techniques qu'il y a toujours automatiquement une contrepartie, avec la mise en place d'un budget commun opérant des redistributions, afin de rendre supportables ces effets de polarisation qui conduisent à avoir des niveaux de vie différents.

En France, nous avons treize régions. Dans la France métropolitaine, le niveau de vie entre l'Île-de-France et le Massif central sans redistribution, serait de un à cinq ; après redistribution, nous sommes de un à deux. C'est souvent très mal compris, mais l'Île-de-France est une machine à créer des richesses et à les redistribuer. L'Île-de-France représente 31 % du PIB de la France mais seulement 22 à 23% de ses revenus. 8 % du PIB généré par l'Île-de-France est redistribué sur le reste du territoire, ce qui a donné naissance à l'économie résidentielle et explique la prospérité des côtes atlantiques, parce que les retraités qui vont sur ces côtes reçoivent les cotisations qui sont payées par l'Île-de-France.

Quand vous n'avez pas de redistribution entre l'Allemagne, la Grèce et l'Espagne, vous avez des effets extrêmement puissants. Ces questions techniques sont extrêmement complexes. Le plus simple, pour comprendre, c'est que nous avons 19 pays dans la zone euro, comparés à 50 États américains. Les 50 États américains ne sont pas non plus une zone monétaire optimale. Simplement, pourquoi les Américains, depuis 1913, le moment où on a mis en place la réserve fédérale, ont-ils survécu

à toutes les crises, guerre mondiale et guerre froide ? Parce que les États-Unis ont un budget, qui fait 20 points de PIB, qui est monté à 25 points dans la crise et qui opère une redistribution. Par ailleurs, entre les 50 États américains, les principaux systèmes fiscaux et sociaux sont fédéraux. C'est absolument clé. *Medicare, Medicaid, Food Stamp*, c'est fédéral. Trump essaye de revenir dessus, mais ça ne marchera pas, parce que c'est une nécessité absolue du fonctionnement des États-Unis. L'impôt sur le revenu aux États-Unis est fédéral, la base de l'impôt sur les sociétés est fédérale, tout le système de fiscalité des marchés financiers est fédéral. Le sujet, à ce moment-là passe du technique au politique. Les trois éléments-clés de la souveraineté politique des États sont la monnaie, le droit et l'armée.

On peut analyser la crise de la zone euro sous l'angle technique : il n'y a pas de budget, ni de coordination fiscale et sociale, mais il n'y a pas non plus un État fédéral qui prend les grandes options politiques. Aux États-Unis, on ne réunit pas les 50 gouverneurs pour prendre des options de politique économique. Il y a un Secrétaire d'État au Trésor et un seul.

Derrière le système de souveraineté de la zone euro, il n'y a pas un seul souverain politique, mais 19 ! C'est pourquoi la fédéralisation de la zone est une question clé. Il faudra bien à un moment donné arriver à n'avoir qu'un seul souverain politique, que ce soit par un vote de convergence ou autrement. Sinon, nous connaissons d'autres crises dans la zone euro.



Achevé d'imprimer en décembre 2017  
sur les presses de Wagram Éditions  
95870 Bezons

*Imprimé en France*

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert

---

**Session 1 LES INSTRUMENTS DE LA PROSPÉRITÉ \_\_\_\_\_ 3-17**

Contributions : A. Banerjee ; F. Brégier ; F. Villeroy de Galhau

Coordination : Ch. de Boissieu / Modération : S. Fay

**Session 2 A-T-ON ÉPUIsé LES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ? \_\_\_\_\_ 19-49**

Contributions : D. Baker ; A. Kaletsky ; N. Moreau ; A. Turner ; R. Weber

Coordination : B. Jacquillat / Modération : A.-S. Chassany

**Session 3 COMMENT IMMUNISER LES ÉCONOMIES CONTRE LES CRISES ? \_\_\_\_\_ 51-75**

Contributions : B. Angles ; Cl. Buch ; N. Hayat ; F. Mallet ; A. Prat-Gay ; P. Tucker

Coordination : J.-M. Charpin / Modération : S. Fay

**Session 4 VIVRE À CRÉDIT, UNE MENACE POUR LA SOUVERAINETÉ ? \_\_\_\_\_ 77-101**

Contributions : J.-F. de Leusse ; J.-M. Six ; C. Skingsley ; B. Weder Di Mauro

Coordination : J.-P. Pollin / Modération : Th. Fabre

**Session 5 JUSQU'OUÀ IRA LA DÉINTERMÉDIATION ? \_\_\_\_\_ 103-129**

Contributions : M.-A. Barbat-Layani ; S. Corne ; S. Eigner ; B. Lafont ; Ph. Setbon

Coordination : V. Mignon / Modération : N. Barré

**Session 6 QUELLE VALORISATION DE LA RICHESSE ? \_\_\_\_\_ 131-157**

Contributions : P. Barbizet ; D. Filippova ; Ch. Kamayou ; Ph. Vidal

Coordination : E. Raynal / Modération : B. Tassart

**Session 7 L'EURO EST-IL VRAIMENT UN VECTEUR DE RICHESSES ? \_\_\_\_\_ 159-187**

Contributions : P. Berès ; S. Boujnah ; O. Klein

Coordination : Ch. Saint-Étienne / Modération : A. Bensaïd

---

# LES ACTES \_ 2017

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité

*In Search of New Forms of Prosperity*

## ACTE IV

---

### COMMENT MIEUX PARTAGER LES RICHESSES ?

*How to share wealth more equitably?*



## **ACTE IV**

---

# **COMMENT MIEUX PARTAGER LES RICHESSES ?**

*How to share wealth more equitably?*

# LA PROSPÉRITÉ SUPPORTE-T-ELLE LES INÉGALITÉS ?

# 1

---

<b>COORDINATION</b>	<b>L. Boone</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. Gainnier</b> ( <i>PwC France &amp; Afrique francophone</i> ) <b>L. Gallois</b> ( <i>La Fabrique de l'industrie</i> ) <b>É. Lombard</b> ( <i>Generali France</i> ) <b>M. Ponyo Mapon</b> ( <i>Ancien Premier ministre, République démocratique du Congo</i> ) <b>S. Singh</b> ( <i>MasterCard Center for Inclusive Growth</i> ) <b>L. Tyson</b> ( <i>University of California, Berkeley</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>F.-X. Pietri</b> ( <i>TF1</i> )

---

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Le titre de ce débat fait lui-même débat : la prospérité supporte-t-elle les inégalités ? C'est une façon assez particulière de poser le problème. Il y a bien sûr plusieurs questions autour de cette thématique : la croissance fabrique-t-elle des inégalités, s'en nourrit-elle ? Ou au contraire, le traitement des inégalités peut-il lui-même être un instrument de croissance ? C'est à l'ensemble de ces questions que nous allons essayer de répondre.

LAURENCE BOONE — Si on revient à la racine étymologique du mot, la prospérité est quelque chose qui est favorable à l'espérance. Les cartes des derniers scrutins

électorales dans différentes régions du monde montrent que les gens qui ont perdu l'espérance radicalisent leur position politique. Premier message : si on n'arrive pas à faire bénéficier à tous de la prospérité, on risque de courir vers des politiques économiques qui seront dommageables pour tous.

La deuxième chose que je voudrais évoquer, ce sont les inégalités. Que met-on derrière ce mot ? On établit souvent un lien entre ouverture des échanges et inégalités galopantes, mais en fait il y a plutôt trois éléments : l'ouverture des échanges, la technologie, et l'inégalité qui arrive parce que les hauts revenus augmentent et reçoivent une part grandissante de la richesse créée. Et puis il y a les inégalités qui augmentent parce que 40 % de la population ont vu leurs revenus stagner ou pire, décroître. Ce qui crée le sentiment de frustration, le manque d'espérance, donc la perception d'une absence de prospérité, sont les 40 % de la population qui ne bénéficient plus des gains de la croissance.

Une fois qu'on a posé comme préalable qu'il faut s'intéresser à ces 40 % pour les réconcilier avec la prospérité en les en rendant bénéficiaires, je vous propose deux mots du point de vue de la macroéconomie pour pouvoir inscrire le débat avec précision dans les pays développés et dans les pays en développement.

La première chose que dit le cadre théorique, c'est que les inégalités vont de pair avec la croissance. Pour qu'il y ait l'innovation dont parlait Philippe Aghion<sup>1</sup>, il faut qu'il y ait un rendement du capital, donc des gens qui investissent du capital et qui ont forcément plus de revenus que d'autres. Ce qu'on sait aussi, c'est qu'en principe, avec le développement, ces inégalités devraient décroître, d'abord l'accès à l'éducation, à des métiers qualifiés et à la richesse, s'ouvrent de plus en plus, et en second lieu, parce que la capacité à redistribuer s'améliorerait.

---

1. Voir Acte I, session 1. « Qu'est-ce-que la prospérité aujourd'hui ? »

Mais ce qu'on voit, c'est qu'il ne suffit pas de créer des richesses et de les redistribuer, puisque en dépit de tout, le processus engendre la perception d'un manque de prospérité. Pourquoi? En partie parce qu'on n'a pas mis les bonnes politiques économiques en place, en particulier parce qu'on n'a pas suffisamment travaillé en faveur de l'égalité des chances à travers l'éducation. En partie aussi, et c'est ce que révèlent ces votes, qui sont très intéressants, parce qu'une partie de la population se déconnecte de l'activité économique et qu'elle a de moins en moins accès aux services publics. On voit ainsi que les votes les plus populistes dans les régions du monde concernées, sont le fait des populations dont le bureau de poste a disparu, dont la gare a fermé, dont le service de santé s'est éloigné.

Il faut donc s'attaquer à tout cela avec des investissements publics : il s'agit des infrastructures de la santé, de l'éducation. On le sait. Le propos de cette session est de demander ce qu'on fait en pratique et surtout ce qu'on fait aujourd'hui ?

LAURA TYSON — First, let me say that it is a pleasure to be back. I have had the honour of participating in these wonderful conferences several times. Aix is a very special place, and the conferences always bring together outstanding scholars and dedicated students to tackle important economic issues. The relationship between economic growth and rising income inequality is one of these issues.

I will be talking primarily about income inequality and economic growth in the developed countries. However, I want to underscore what my friend and colleague David Miliband said earlier<sup>2</sup>, which is that, while we are talking about possible trade-offs between growth and inequality in developed countries, we need to recognize that there have been many countries

---

2. Voir Acte I, session 1. « Qu'est-ce-que la prospérité aujourd'hui ? »

around the world over the past 50 years that have had dramatic success at bringing hundreds of millions of people out of poverty while growing very fast. I think of China and a number of Asian economies, as examples.

When we consider the question of how growth is related to income inequality, we need to be aware of the fact that there is no simple relationship, that it varies across countries, it varies across levels of development, it varies across time periods, and it varies across different measures of income. Moreover, if we are thinking about inequality, maybe that is the wrong perspective; maybe the right perspective is how growth is related to poverty reduction or to trends in middle-class living standards. To the median worker or her family, the important question is not whether faster growth leads to more income inequality but whether it leads to falling, stagnant or rising middle class wages and incomes.

Much of the debate in the West in recent years has focused on the very large income gains of the top 1%, but perhaps the real focus of analysis and concern should be the stagnation of living standards in the middle of the income distribution and the difficult problems confronting people living in poverty at the bottom. Clearly, in the OECD we have had 30 years or more of growth with increasing inequality, albeit to different extents in individual countries. Income inequality as measured by the share of income going to the top 10% and the top 1% is now at or near an all-time high in the US and several other developed countries. The question for policy-makers is to identify the basic common factors leading to this rise in inequality. The answers offered by many citizens, politicians and experts not trained in economics, focus on globalization, on competition from emerging markets, on labor-market arbitrage, on capital moving to locations with lower-cost labor. For many critics, globalization is the primary cause of the stagnation of middle-class incomes and the rise in income inequality.



The evidence does not support this conclusion and most economists disagree with it. I will just take the US as an obvious example. Looking at the erosion of middle-class jobs or the persistence of high levels of poverty in the US, you would be hard-pressed to find evidence that globalization is the cause. The loss of manufacturing jobs, for example, which is a major source of middle-income stagnation in the US, is probably about 80% the result of technology and only about 20% the result of globalization and other factors like the decline in unionization. Therefore, I will not focus on globalization because I do not think it is the primary driver of income inequality. Instead, I will focus on technological change because I think it is.

I am impressed by the evidence that has been developed by a number of my colleagues, both in Europe and in the US, looking at how labor-saving, skill-biased technological progress has, over the last 30 years, eliminated middle-income job opportunities while creating high-income job opportunities for those whose skills are complemented by such progress. Skill-biased technological change has increased the demand for workers with the necessary skills and education while reducing the demand for workers whose jobs can be done more effectively by smart machines. The results have been increasing wage inequality, which is the primary driver of overall income inequality, and the polarization of labor markets-with a growing share of high-wage high-skill employment, a shrinking share of middle-wage, middle-skill employment and a rising share of low-wage, low-skill employment in labor-intensive jobs that are better done in cost-effective ways by humans than by intelligent machines.

I want to leave one other point with you, because I believe that the effects of skill-biased and labor-saving technological progress on the future of work and income inequality are issues

that societies will have to grapple with.. These issues will become even more important as artificial intelligence substitutes for human labor in both routine manual and routine cognitive tasks that currently employ millions of workers around the world. What do we do, for example, with education? What do we do with lifelong learning? What do we do to help people move from job to job as technology changes the composition of jobs very quickly? How can we retrain truck drivers when they are displaced by autonomous vehicles or retail workers when they are displaced by online shopping or data entry coders when they are displaced by algorithms? What kind of social contract will be needed if and when intelligent machines displace a significant share of working-age citizens or reduce their wages to levels that do not provide a standard of living consistent with societal and political norms? These are the tough challenges that will have to be addressed as artificial intelligence changes the future of work –both the number of jobs and the quality of jobs.

I want to make a final point about the relationship between income inequality and growth that focuses not on technology but on gender. I met Christine LaGarde, current the Executive Director of the International Monetary Fund at this conference many years ago, and we have shared many panels since then. Christine would say that we cannot achieve more inclusive economic growth without reducing persistent gender gaps, whether in wages, in employment or in leadership. I agree. As I argued in a recent report for the UN Secretary General, if we want to promote growth with greater income equality, we should begin with policies that promote gender equality and women's economic empowerment.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Monsieur Ponyo Mapon, vous avez été Premier ministre de la République démocratique du Congo pendant cinq ans, vous avez également

été ministre des Finances. Pendant vos années d'exercice, la croissance de votre pays a bondi, en moyenne, de 8 % par an.

Comment parvient-on, dans une économie et un pays comme le vôtre, à réduire les inégalités ?

MATATA PONYO MAPON — L'essentiel de mon intervention sera consacrée à la méthode qu'on utilise pour favoriser la prospérité à travers une croissance économique mais aussi réduire les inégalités ou réduire la pauvreté. Pour résumer cette méthode, deux mots essentiels: d'abord la gouvernance, ensuite le leadership.

La gouvernance est essentielle pour tout à la fois favoriser la prospérité, réduire la pauvreté et, par ricochet, les inégalités. Une bonne gouvernance permet une meilleure utilisation des ressources publiques. Ce sont elles qui permettent effectivement de financer les activités susceptibles de réduire la pauvreté. Dans l'action publique, il y a les dépenses et les recettes. Une meilleure gouvernance consiste notamment à rationaliser les dépenses et, en l'espèce, à les canaliser vers les secteurs réducteurs de la pauvreté. On a cité l'éducation, la santé, j'ajoute l'agriculture, l'énergie, et bien sûr les routes des dessertes agricoles lorsqu'il s'agit des pays en voie de développement. L'éducation est un secteur porteur de croissance et un secteur qui réduit les inégalités et la pauvreté. La santé, mêmement. L'éducation et la santé constituent deux piliers importants. Lorsque nous étions aux affaires en tant que ministre des Finances, puis Premier ministre, nous avons favorisé la canalisation des ressources notamment vers ces secteurs. Les ressources affectées à l'éducation, par exemple, sont passées de 4 % à 16 % du budget, faisant de l'éducation le secteur le plus financé de l'État. Cela est très important parce que si vous voulez réduire les inégalités, il faut que la population ait plus de connaissances. Il y a eu certaines réformes pour réduire la pauvreté mais aussi pour réduire la corruption et la

fraude. La fraude et la corruption sont deux éléments qui puisent dans les ressources publiques en faveur des plus riches, des plus favorisés, des plus puissants.

Mais pour réussir la gouvernance dans un pays où le degré de pauvreté est élevé, où le niveau de protection des plus riches est élevé, où la justice est insuffisante, il faut un leadership fort, le leadership étant cette capacité des dirigeants, à travers une vision, à appliquer des méthodes qui conduisent tout le monde vers le respect des autres, vers l'utilisation rationnelle des ressources publiques. Le leadership est un ensemble d'actions qui permet non seulement de créer des opportunités mais aussi de favoriser le financement des secteurs qui sont porteurs de croissance. Je crois que ce type d'actions, qui allie à la fois un leadership fort et une utilisation rationnelle des ressources publiques, produit effectivement des résultats positifs. Dans le cas de la République démocratique du Congo, nous avons connu une réduction sensible de la pauvreté qui a fait gagner 11 points en l'espace de trois ans à la RDC dans le classement de l'Indice du développement humain, indice objectif établi par le PNUD, programme des Nations-Unies pour le développement. Cet indicateur est un indicateur global, synthétique, qui comprend à la fois le niveau de l'éducation, le niveau de la santé, le niveau d'accès à la nourriture, l'espérance de vie moyenne...

En conclusion, je dirais que, pour réduire les inégalités, c'est-à-dire pour réduire la pauvreté, il faut que le gouvernement ait un programme et une vision, lequel programme doit être axé sur un leadership fort et une meilleure gouvernance des ressources publiques. En d'autres termes, mathématiquement, nous pouvons mettre la formule comme ceci : la réduction de la pauvreté ou la réduction des inégalités est fonction d'un leadership fort et d'une bonne gouvernance.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Bernard Gainnier.  
Vous avez d'une certaine façon une double casquette, puisque

vous dirigez les activités de PwC pour la France et pour l'Afrique francophone avec des registres complètement différents entre un pays développé et des pays en développement.

BERNARD GAINNIER — Si on posait cette question aux dictateurs, aux anarchistes et aux démocrates, on aurait des réponses très différentes. Et pour nous qui sommes des démocrates, je crois que nous sommes à la croisée des chemins sur ce sujet. Il y a une certaine urgence à répondre à cette question et à y répondre autrement que nous l'avons fait depuis la deuxième guerre mondiale. En tant que chef d'entreprise et conseil de ces entreprises, chez PwC nous réfléchissons au sens de l'Histoire. Finalement, si les entreprises se sont développées, elles ont eu à arbitrer massivement sur leurs ressources à cause de trois facteurs : la mondialisation, la financiarisation et les évolutions de la technologie. Ce qui a conduit à ce que les flux, les lieux de production, même pour les services, évoluent largement depuis 70 ans et petit à petit, une évolution de l'économie s'est fait jour. On la connaît, je ne vais pas revenir là-dessus. Mais petit à petit aussi, on le voit aujourd'hui et c'est le sujet de ces Rencontres, les individus et les communautés perçoivent cette spirale négative dans leur quotidien. En fin de compte, la mesure de la croissance à travers des moyennes cache profondément des disparités qui deviennent des dénis de réalité.

PwC réfléchit à ces sujets et nous avons contribué à la réflexion au G20. Nous avons formulé des propositions afin de réconcilier demain entreprises, économie et société. Je vais répondre en tant que chef d'entreprise mais auparavant, lancer quelques pistes sur ces grands sujets. Je crois que la croissance économique ne suffit plus à garantir le progrès social et surtout, la performance financière, pour moi qui suis un homme du chiffre, ne peut plus être la seule mesure du succès. Cette mesure du succès doit être effectuée selon une maille beaucoup plus fine qu'elle ne l'était antérieurement : la proximité, le local

sont absolument essentiels. En troisième lieu, les politiques publiques sont également essentielles dans la mesure où elles doivent non seulement prendre en compte des objectifs sociaux plus larges mais aussi les imposer. L'investissement massif dans l'éducation est une donnée-clé et tous les acteurs doivent participer, pas simplement l'Éducation nationale : l'entreprise a un rôle à y jouer. La technologie, enfin ; on voit bien qu'elle joue un rôle massif, qu'elle est insensible à l'humain, en tout cas aujourd'hui, et qu'elle doit être maîtrisée. Il est de notre responsabilité de la mettre au service de l'Homme.

Pour l'Afrique, je ne peux qu'être d'accord avec ce qui a été dit : la problématique africaine est d'abord une problématique de gouvernance. Compte tenu de l'environnement dans lequel ces pays évoluent, le leadership est donc clé. Et croyez-moi, quand vous vous baladez en Afrique, vous percevez un sentiment de malaise par rapport à tout cela. Les dirigeants ont donc une grande responsabilité. Ils font face à des enjeux massifs qui sont liés aux potentiels de l'innovation et des sauts technologiques, mais en même temps, ils doivent résoudre des problèmes basiques d'infrastructure et d'électrification.

Vis-à-vis des chefs d'entreprise que je côtoie tous les jours, j'ai une conviction forte, c'est que l'entreprise ne peut plus se contenter de la *shareholder value*. C'est du passé. L'entreprise a une grande responsabilité, que j'essaie de porter tous les jours, qui est de m'assurer que PwC et les entreprises que nous conseillons prennent en compte l'engagement de l'entreprise dans le bien social, dans ses actions au cœur de la cité et dans l'espace public. PwC, a une fondation. Nous essayons, au travers de la compétence que nous accordons aux associations, de créer du lien, de résoudre tous les jours des problèmes d'inégalités. C'est absolument essentiel. C'est aussi ce que nous demandent nos équipes. Je crois donc que l'entreprise fait partie de la solution, pour répondre à la question essentielle qui est le rôle, demain, de l'économie et des acteurs économiques.

L'entreprise a un rôle à jouer, et je terminerai là-dessus, avec deux grandes familles d'entreprises aujourd'hui. Il y a celles qui ont compris ce que je viens de dire, qui abordent l'avenir avec confiance et qui vont peut-être aller encore plus loin, et celles qui n'ont pas compris, qui croient que ça va passer, qu'il leur faut simplement réduire les coûts, réduire la voilure, se mettre à l'abri dans le premier port sur leur route. Je crois que ces chefs d'entreprise-là vont faire face à ce qui sera beaucoup plus qu'un orage. Nous sommes, me semble-t-il, à un moment historique pour nos démocraties et les chefs d'entreprise ont une grande responsabilité. Il faut agir pour donner corps à cette ambition, savoir forger une vision, une raison d'être. En faisant cela, ces entreprises contribueront à résoudre la question et à être une partie de la solution.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Shamina Singh, dans les travaux publiés par MasterCard que vous nous avez transmis, deux recommandations apparaissent plus fortement, pour la réduction des inégalités : démocratiser la productivité, et promouvoir la mobilité sociale.

SHAMINA SINGH — By removing my translation headphones, what I have effectively done is reduced my productivity, reduced my ability to engage with the audience and with the other speakers, so there is a deficiency there. That is the essential theory of change behind what we are doing at the MasterCard Centre for Inclusive Growth, this recognition that there are networks that drive the modern economy. These networks can be education networks, they can be health networks, they can be financial networks, which is obviously the area that a company like MasterCard would play in, but the notion is that there are networks, and if you are not connected up into these networks, you are cut off, you are trapped in your own particular ecosystem.

The idea behind the Centre is to connect public and private resources in such a way as to reduce the barriers to the modern networks that are driving the economy. We have to do this together because the problems are too big to solve in and of themselves. Can you increase productivity by reducing exclusion?

Think about being a student in this university who has access to the amazing professors, the amazing knowledge, the amazing outputs that are coming here, but maybe does not have access to PwC or to MasterCard. We are multinational organizations which employ thousands of people and generate billions of dollars of income and profit to a whole host of countries, employees, societies, individuals, foundations and the like. However, if you as a student are not connected up into a network and are interested in working for a company or doing this kind of work, then how on earth do we make sure that we are reaching every student who has the talent, ability and ambition to do more?

That is the kind of work that we are doing at the Centre. We have brought in practitioners, people like Anthony from the Philippines who are on the front lines of inclusive growth, along with academics like Laura Tyson, one of our senior advisors who sits on our academic advisory board, with CEOs and businesspeople from across other companies like Unilever, the companies that get it, if you will, that understand the social impact and their responsibility in it, to bring everybody together in such a way that it allows those who are working in this space to increase productivity by reducing barriers. We are doing it in a number of different ways and in a number of different places. This issue of democratizing productivity is one of the issues that will increase anyone's ability to access the networks and the resources to improve their lives.

I am a living example of this idea. My mother was born in India, in the farms of Punjab. She was born without ID –



women in India do not get birth certificates, so if you are a woman in India and born without a birth certificate, you do not have the essential ingredient to access any resources. Without a birth certificate, she could not go to school, she could not go to university, she could not get a job, the only thing she could do was get married. That is why I am here, I am thankful for that, but my parents together came to the US. They moved to a different network to get better opportunity, and luckily, my country, the US, was open to receiving them. I am a living example of somebody who has benefited from a history of ambitious people taking the opportunity, and using the networks to advance.

Social mobility is part and parcel of this entire relationship, with public-private partnership, democratizing productivity, and social mobility. It is especially concrete and especially worrisome here in Europe, where many of the skilled youth do not have jobs. That is a bad thing for any country, especially a region that is looking at idle youth, and as somebody who used to be one, I know what I can do with my time when I am not doing something productive, so it is really important that we think about policies and protocols that get young people into these job systems. That is where companies like MasterCard play a big role, it is where companies like PwC play a big role, and it is where many more private sector companies can engage and do much more in this space.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Éric Lombard de Generali, avec vous, nous retournons vers l'entreprise. Vous allez nous dire quel est le rôle de l'entreprise socialement responsable comme facteur-clé de réduction des inégalités qui est pour vous un axe très important.

ÉRIC LOMBARD — La prospérité supporte-t-elle les inégalités? La réponse est simple, c'est non. Le jour où

tous ceux qui se sentent exclus iront voter, s'ils votent pour les extrêmes, nous n'aurons plus de système économique et politique nous permettant de fonctionner librement, pour le dire de façon très rapide. Il y a donc urgence.

La solution est, elle aussi, très simple : il faut changer la finance et changer le fonctionnement des entreprises. Et c'est possible. Aujourd'hui, et contrairement à ce qu'on peut penser, l'activité financière prend de plus en plus en compte les sujets éthiques et la responsabilité sociétale. Il y a une quinzaine d'années, je dirigeais BNP-Paribas Cardif et nous avons décidé, en plus des critères de rentabilité, de donner des notations de responsabilité sociétale à nos investissements, avec un double objectif : avoir une rentabilité convenable et améliorer la note de RSE qui était à l'époque donnée par Vigeo. Ce type de pratique se développe, d'abord parce que les clients le demandent de plus en plus, il y a un développement des fonds éthiques.

J'ai lu dans le *Financial Times* un article sur Swiss Re, géant de la finance européenne, des collègues tout à fait honorables. Swiss Re n'est pas réputée pour être une entreprise qui s'intéresse tous les jours aux inégalités, mais ils ont décidé de prendre en compte les données éthiques dans leurs investissements. Et je peux vous dire que si tous les investisseurs prennent en compte les données de responsabilité sociétale dans leurs investissements, on aura beaucoup moins d'émetteurs de carbone, beaucoup moins d'entreprises qui se comportent contre l'intérêt général et contre l'intérêt des salariés. Ce qu'il faut donc de plus en plus, c'est que les clients poussent tout cela et ne choisissent que des investisseurs, des compagnies d'assurance, des gestionnaires d'actifs qui prennent cela en compte.

Une fois qu'on a dit ça, l'entreprise qui elle-même respecte des critères de responsabilité sociétale est-elle suffisamment rentable pour se développer ? Ne soyons pas naïfs, nous savons très bien qu'une entreprise qui n'est pas rentable n'a pas

d'avenir. Et si, à force de s'occuper de l'environnement et du bien-être des salariés l'entreprise meurt, on n'a rien gagné. Chez Generali, nous avons procédé à une expérience extrêmement simple. L'opération s'appelle « Generali Performance Globale », elle a consisté à demander à nos clients une notation en termes de leur responsabilité sociétale. Ce qu'on constate, c'est qu'on peut accompagner les entreprises dans leur volonté d'être plus respectueuses de l'environnement, de leurs salariés et plus conscientes de leur vision à long terme. Pourquoi cette initiative ? Parce que nous nous sommes rendu compte que, pour un assureur, ces entreprises-là étaient moins risquées : on y constate moins d'accidents du travail, moins de dégâts à l'environnement, toutes choses qui coûtent cher à l'assureur.

Ce qui est encore plus intéressant, c'est que nous avons aussi regardé les performances économiques de ces entreprises qui investissent beaucoup dans la responsabilité sociétale, le respect de l'environnement, le dialogue social, etc. Eh bien la plupart de ces entreprises ont des performances économiques meilleures que celles de leurs concurrents : les entreprises qui ont un comportement éthique sont aussi des entreprises efficaces et les investisseurs qui intègrent l'éthique dans leurs critères d'investissement sont des investisseurs qui réussissent et donnent un bon rendement à leurs clients.

La solution de tout cela est donc très simple : il faut militer pour qu'on passe de ce qu'on appelait l'économie sociale de marché à une économie éthique de marché pour introduire la responsabilité sociétale dans les comportements.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Louis Gallois, vous avez été un grand chef d'entreprise, vous êtes l'auteur d'un rapport sur la compétitivité française, et aujourd'hui à la tête de la Fabrique de l'industrie, groupe de réflexion sur l'industrie, ce qui est une autre approche. Quelles sont vos solutions très concrètes ?

LOUIS GALLOIS — La lutte contre les inégalités et pour la solidarité est, pour moi, un combat républicain. Je crois que la solidarité crée la prospérité autant que la croissance du PIB. La lutte contre les inégalités passe à la fois par des politiques nationales et des mobilisations d'énergies locales. Je m'étendrai un peu plus sur la deuxième partie, mais les politiques nationales sont essentielles. La politique fiscale en particulier et l'impôt sur les successions, qui est un reproducteur d'inégalités dès lors que les successions ne sont pas suffisamment taxées. L'éducation et la formation, bien sûr, en font également partie. Plus largement, la lutte organisée contre la pauvreté pour éviter en particulier la reproduction de la pauvreté de génération en génération ; nous avons besoin d'une prise en charge politique de l'ensemble des problèmes de pauvreté : logement, chômage, pauvreté pécuniaire, santé, etc. Et enfin, l'aménagement du territoire. Il va falloir recréer de l'aménagement du territoire en France, car le pays est en train de se fracturer, mais je ne m'étends pas là-dessus parce que je voudrais dire un mot de la mobilisation des énergies territoriales.

Je suis président du fonds d'expérimentation zéro chômeur créé par une loi en 2016. Nous visons, à éradiquer sur dix territoires le chômage de longue durée. Notre objectif, c'est zéro chômeur de longue durée volontaire sur ces territoires. Cet objectif s'appuie sur trois convictions. La première, c'est que tout le monde est employable dès lors que l'on trouve des emplois adaptés aux capacités et aux situations des personnes. La deuxième, c'est qu'il y a une masse considérable de travaux utiles qui se situent aux interstices de notre société, qui ne sont concurrents ni des travaux marchands ni de ceux accomplis par les institutions publiques et qui renforcent le bien-être des populations. La troisième conviction, c'est qu'il y a de l'argent ! Parce qu'un chômeur de longue durée coûte, en France, tout compris, entre 15 et 20 000 euros par an, c'est-à-dire le SMIC chargé. Donc il y a de l'argent, si on est capable de le mobiliser.

Sur ces territoires, il faut commencer par créer un consensus fort par le biais d'un comité local qui réunit les élus, les instances politiques, les services de l'État qui sont en situation de partenariat et non plus de contrôle ou de prescription, les entreprises et leurs organisations (chambre des métiers, chambres d'industrie), les syndicats et, bien sûr, les associations présentes sur le territoire. Il est essentiel de créer un consensus fort sur cette initiative. Ce comité local crée une entreprise à but d'emploi, c'est-à-dire une entreprise dont le produit est l'emploi. Ça peut être sur des sujets d'une extrême diversité, depuis la garde des enfants après l'école, l'économie circulaire, le tourisme, l'exploitation des ressources touristiques des petites villes pour lesquelles personne ne peut payer les gens, les ressources inexploitées... comme en Lorraine, par exemple, où les vergers de mirabelles sont laissés à l'abandon. Ce peut être la récupération de la laine des moutons pour faire des matelas en laine, car on ne fait plus de matelas en laine en France alors que la demande existe. Ça peut être aussi l'assistance à des artisans qui ne peuvent pas se payer quelqu'un pour prendre les rendez-vous au téléphone.

Cette expérimentation est actuellement en cours. Nous avons embauché à peu près 250 personnes depuis le début de l'année, nous passerons à 400 en septembre, 700 à la fin de l'année, 2 000 à la fin de l'année suivante. C'est évidemment une petite expérimentation, mais nous la menons sur des territoires d'une extrême diversité, communautés de communes complètement rurales, quartiers de petites villes, un quartier de la ville de Thiers, mais également un quartier de Villeurbanne, une partie du 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris, deux territoires de la métropole lilloise... Nous allons tirer les enseignements de cette expérimentation, nous sommes déjà en train de réunir des territoires pour une deuxième phase et avons déjà plus de 60 territoires qui sont prêts à se lancer dans cette opération. C'est un travail considérable, absolument

passionnant. Je ne sais pas si nous réussissons mais en tout cas, je peux vous le dire, ça vaut le coup d'être tenté.

QUESTION DU PUBLIC — Monsieur Gallois, vous avez l'enthousiasme et tout ce que vous dites est d'une évidence folle, mais on se demande pourquoi il n'y a pas vingt ans ou trente ans qu'on s'est attelé à ce projet, avec l'énergie que vous y mettez. Quels sont les freins ? Et dans votre enthousiasme, on entend « on va essayer », et on a l'impression que vous prenez la mesure encore maintenant des freins énormes qui empêchent tous ces acteurs d'œuvrer dans le sens du bien commun.

LOUIS GALLOIS — Tout d'abord, je ne suis pas l'inventeur de ce dispositif. L'inventeur est Patrick Valentin<sup>3</sup> et c'est ATD Quart-Monde qui a lancé ce projet. C'est devenu une loi, votée à l'unanimité par le Parlement, l'Assemblée nationale et le Sénat. Il est directement financé par l'État. Mais il faut que le relais soit pris par tous les bénéficiaires des économies réalisées par le fait qu'on met les gens à l'emploi : le RSA que doivent reverser les départements, l'Unedic de même, etc.

Pourquoi ne l'a-t-on pas fait jusqu'à maintenant ? Je pense que personne n'avait inventé le logiciel. Maintenant qu'il existe, on le met en œuvre. C'est très compliqué et je ne suis pas sûr que nous réussissons à 100 %. Mais je peux vous dire qu'on apprend énormément de choses sur la manière de mobiliser les énergies territoriales sur les capacités des chômeurs de longue durée sur la manière de découvrir qu'il y a sur le terrain une masse gigantesque de travaux utiles... Qu'est-ce qu'un travail utile ? C'est un travail qui est considéré comme utile pour la personne qui l'accomplit et pour son environnement. S'il est jugé utile pour l'environnement, il est utile. Nous avons un problème de non concurrence : il ne faut pas que ces emplois

---

3. Militant d'ATD Quart-monde, né à Angers en 1943, à l'origine du projet « Territoires Zéro chômeur de longue durée ».

soient concurrents d'emplois qui existent, sinon ça devient le sapeur Camember, on creuse un trou pour en combler un autre. C'est donc une opération difficile et délicate, mais passionnante.

**BERNARD GAINNIER** — Peut-être un élément de réponse à votre question de savoir pourquoi on ne l'a pas fait avant. Il me semble, que ce soit d'ailleurs en Afrique on en France, et particulièrement en France, le grand enjeu, c'est encore que les acteurs eux-mêmes aient le même objectif. J'ai peur que ce soit compliqué à cause de cela. Souvent, que ce soit sur les sujets que Louis Gallois essaie de résoudre ou en matière de développement économique dans les territoires, les acteurs économiques ou publics ont des visions différentes de leur action. La question du sens, donc du bien social, est posée. Si vous répondez à cette question de façon concrète, vous arrivez à des solutions. C'est l'un des enjeux principaux : nous avons des organisations et des institutions qui ne sont pas toujours alignées et c'est ce qui fait la difficulté de l'action.

**QUESTION DU PUBLIC** — Est-ce qu'il y a toujours eu de l'inégalité dans l'histoire de l'humanité ? La question n'est-elle pas plutôt du degré d'inégalité que la prospérité peut accepter pour que l'ensemble d'une société se sente plutôt bien ?

**MATATA PONYO MAPON** — La problématique du degré d'inégalité est un faux problème. Parce que la meilleure solution aurait été que le niveau d'inégalité soit égal à zéro. C'est l'objectif de toute politique économique : garantir le meilleur niveau de vie à l'ensemble de la population. Mais je pense que c'est une équation difficile ! Même à l'époque où les États-Unis d'Amérique, vers les années 2000, ont réalisé le plein emploi, il y avait toujours un taux de chômage incompressible de l'ordre de 4 %. À l'époque du président Clinton, certaines personnes

qualifiées pouvaient travailler jusqu'à trois ou quatre fois en 24 heures. Je pense que l'objectif de toute politique économique doit être de réduire autant que possible le niveau d'inégalité ou le niveau de pauvreté. Parce qu'il y a toujours des gens qui n'ont pas le minimum voulu, en matière de formation, de connaissances, pour pouvoir accomplir une activité rémunérée quelle qu'elle soit. C'est là que se situe le fondement d'une meilleure gouvernance, et d'une meilleure justice en ce sens que lorsque vous créez des revenus, lorsque vous créez des richesses, lorsque la prospérité est là, celle-ci est davantage partagée, y compris par ceux qui ne peuvent pas effectivement accéder à l'emploi, à une activité quelconque compte tenu de leur situation, soit pour cause de maladie, soit pour cause d'incapacité.

LAURA TYSON — I will answer by saying that societies differ over time about what level of inequality is acceptable. Therefore, I would rather focus the question that way.

I am impressed by the local initiatives in Europe that have been discussed by my fellow panellists. I want to note that despite the lack of trust in the Federal Government in the US now, most Americans still believe in their local governments and in their state governments, and there are amazing things happening at the local level and in progressive states to further address the kinds of challenges we are talking about here today. The State of California just passed a major tax reform to help people at the bottom, called the earned income tax credit –it is essentially an income subsidy for very low-income workers and their families. A lot can be done at the local level and at the state level in the US, and I want to applaud local initiatives in Europe.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Freud Akoety, CERDI, Clermont-Ferrand. Je crois que la prospérité dont on parle est toujours globale. La prospérité ne peut, en aucun cas



être sectorielle. En contribuant à la prospérité des autres, on contribue à la prospérité de soi-même. Mais je voudrais savoir vous, les investisseurs privés, s'il y a une part de responsabilité à vouloir aider les autres pour leur prospérité, sachant qu'en les aidant, ils contribuent aussi à leur propre prospérité ?

ÉRIC LOMBARD — C'est une question intéressante si on regarde les choses d'un point de vue global, le coût de ce qu'on appelle les « externalités négatives », tous les effets négatifs de ces inégalités. Louis Gallois parlait du coût d'un chômeur longue durée... C'est quand même aberrant qu'un chômeur longue durée coûte aussi cher que quelqu'un qui travaille. Pour ce prix, il pourrait travailler et ce serait utile pour tout le monde. Ce coût pèse sur l'ensemble de la société et est financé au travers de l'impôt et des charges sociales, payées par les entreprises et par les individus. Donc, si on regarde ça globalement, tout le monde aurait intérêt à ce qu'il y ait moins d'inégalités et on peut, dans ses investissements, prendre cela en critère de choix. Mais on évolue dans un monde où on est tiraillé en permanence entre l'intérêt collectif bien compris mais dont tout le monde ne se sent pas responsable et les intérêts individuels qui font que les entreprises se disent toujours « Moi, je ne vais pas m'intéresser au bien commun puisqu'il sera pris en compte par l'État, par les organisations non-gouvernementales, par tel et tel organisme ».

Ce qui est important, si on veut progresser, c'est que chacun ait un peu plus conscience de ce bien commun. C'est pour cela qu'il me semble, je l'expliquais tout à l'heure, que le vecteur ce sont les gens, en tant que clients, en tant que salariés, qui peuvent faire des choix, pousser les acteurs économiques à œuvrer dans l'intérêt commun. Et cette idée d'aller vers le moins d'inégalités possible passe par cette mobilisation.

En France, lors des dernières élections, il y a eu un débat sur la parité, et quelqu'un a eu ce propos un peu maladroit : la parité,

jusqu'où ça doit aller ? La réponse est évidente : la parité doit aller jusqu'à la parité. Je ne suis pas certain que pour la lutte contre les inégalités, on arrivera tout à fait à l'égalité absolue des situations, déjà si on arrive à l'égalité des chances ce sera beaucoup mieux, mais ce qui est certain, c'est que si on arrive à une situation où tout le monde participe, on aura déjà une société meilleure.

SHAMINA SINGH — It is a great question and one that is absolutely relevant for today unlike any other time. We are at a unique moment in time, because the amount of human need we have can be solved if you put it together with the amount of technology we have. There is nothing that a community of people around the world cannot do because we have the resources to do it. The buzz-words in private sector speak are things like “philanthro-capitalism”, things like “doing well and doing good.” One of the ways that a company like MasterCard is thinking about it is this. MasterCard is a technology network, so it is not a credit card company and it is not a bank; it is simply the wires that connect buyers and sellers who cannot see each other. That network is in 210 countries. Our CEO Ajay Banga realised that by catering to a very elite section of the global community, like the top 1%, in terms of those people who have an ability to transact digitally, the competition becomes other payments networks like Visa, AMEX, etc. He said that we should use our own theory and look across the world to figure out how many people were cut off from the financial economy. Thinking about the network model, we looked at the number of people who were completely cut off from banking, for example. We found that two billion people in the world are completely cut off from any kind of financial security, or any kind of formalised financial solution. We also did a study that realised that those two billion people represent about USD 5 trillion worth of purchasing power by 2020 USD 5 trillion dollars lying on the table that nobody was picking up.

The corporate strategy then became one involving financial inclusion that said, if we work on financial inclusion as a private sector company in 210 markets, we have an ability to tip the scale. That is one very clear example for us that there are two billion people in the world, and double that who are operating inside and outside the formal economy, who have an ability to get a bank account, to save, earn, grow and prosper if they connect up to a financial system. By the way, if they ultimately end up digitizing their transaction payments, maybe one day they will become MasterCard customers.

BERNARD GAINNIER — Il y a beaucoup de facteurs qui conduisent les entreprises à s'occuper du bien social. Mais il y en a une, pour moi essentielle, et chez PwC c'est un élément fort. Si vous voulez recruter des jeunes aujourd'hui — et je crois que la société est un peu en avance sur les entreprises, — ils veulent d'abord savoir en quoi vous contribuez au bien social. Et si vous n'y contribuez pas, ils vont ailleurs. Les entreprises ne pourront pas recruter les talents que vous cherchez s'ils n'ont pas une raison d'être. À mes yeux, l'attractivité est une raison fondamentale pour que chaque entreprise crée ce lien social au-delà d'elle-même.

QUESTION DU PUBLIC — On discute beaucoup des politiques de croissance qui seraient les plus à même de lutter contre les inégalités. Mais les conséquences directes de ces hypothétiques politiques publiques apparaissent souvent lointaines, voire abstraites. J'aimerais me positionner dans le concret en vous demandant comment nous pouvons réagir à notre échelle d'individu pour lutter contre les inégalités ?

LOUIS GALLOIS — Je vais vous faire une réponse marketing: entrez dans les associations! Je suis entré dans le mouvement associatif il y a cinq ans. Et je vois la force de

ce mouvement. Il faut voir ce que serait la France sans les associations... Serait-ce même imaginable ? Il faut savoir que nous gérons, par exemple, tous les centres d'hébergement. Nous sommes au plus près des problèmes de santé des gens. Huit millions de personnes comptent sur nous, associations. Les associations sont à l'avant-garde de la réinsertion des personnes éloignées de l'emploi. Donc si vous voulez réduire les inégalités, engagez-vous dans les associations et sachez que c'est un engagement politique. Cela veut dire que vous avez une vision de la société, celle d'une société solidaire. D'ailleurs, une chose que je regrette, c'est que le mot solidarité n'ait pratiquement pas été employé dans la campagne électorale que nous venons de traverser.

FRANÇOIS-XAVIER PIETRI — Je voudrais prolonger la question avec M. le Premier ministre. Comment est-ce que vous avez fait partager aux jeunes ce que vous avez fait ? Je suppose qu'il y a aussi des clivages liés à l'âge dans votre pays, et des inégalités vis-à-vis de la jeunesse.

MATATA PONYO MAPON — La question qui a été posée est tout à fait pertinente, parce que la jeunesse, c'est l'avenir. Lorsqu'une politique qui vise à améliorer les conditions de vie de la population ne vise pas la jeunesse, elle a un impact négatif à court et à long termes. Ce que nous avons fait, c'est d'abord de privilégier les ONG qui s'occupent de la gestion des questions sociales. Vous avez par exemple des ONG qui s'occupent des enfants orphelins, et qui n'ont pas accès à l'éducation. L'éducation étant considérée comme le fer de lance de toute économie, nous avons favorisé le financement des ONG qui ont pour mission de prendre en compte l'éducation des plus défavorisés. Il y a également des ONG qui s'occupent de la santé des personnes qui n'ont pas la possibilité d'accéder aux soins primaires ; là aussi nous avons financé ce type d'associations.

Mais, au-delà des activités caritatives, il y a aussi les jeunes qui ont pour ambition de lancer des activités, notamment dans le secteur agricole. L'agriculture est un secteur porteur de croissance et la plupart des jeunes, ceux qui ont étudié et ceux qui n'ont pas étudié, ont la possibilité de se lancer dans une activité agricole. L'Afrique est un continent qui dispose d'énormément de potentialités agricoles qui ne sont pas exploitées. La RDC possède près de 80 millions d'hectares de terres arables qui ne sont exploitées qu'à concurrence de 10 %. Là aussi, nous avons essayé de financer ce type d'initiatives qu'on peut considérer comme porteuses de croissance mais aussi de réduction de la pauvreté et de réduction des inégalités.

LAURA TYSON — There are three things you can do as students—first, when you graduate, or even now, think about running for local office. Many policies can be developed by local governments, and we should have more engagement by young people in public service using local elections and local office. Second, there is entrepreneurial activity. We have some wonderful entrepreneurship programs at the University of California Berkeley, and you probably have some here, which focus on developing sustainable social ventures to address social challenges. Take what you learn in an entrepreneurship class, an accounting class, a marketing class, and get together with other students to design a profit or non-profit venture to address a societal problem. Competitions among social venture ideas can lead to funding, and some successful companies have grown out of the Global Social Venture Competition organized by the Haas School of Business at UC Berkeley every year.

Third, students can provide role models that break down barriers to gender equality. Around the world adverse social norms, and a lack of role models are persistent constraints on women's economic and political advancement. Young women and young men in the classrooms and in how they organize

their social life around the university, can really take a stand on creating leadership opportunities and role models for women.

Finally, it is clear to me that as students and as an adults we all have to think about ways that we can be directly involved in working with NGOs. Truthfully, many of the most interesting solutions to social challenges now are coming from a combination of government, NGOs and businesses working together. You can become engaged in addressing societal challenges whether you work in business or you work for an NGO. There are numerous opportunities to be engaged.

Finally, be an investor –as you graduate and start to make small investments, think about impact investing, think about ESG investing –investing in companies based on their performance on environmental, social and governance criteria– think about investing in companies based on their profit and passion for purpose.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question porte sur la zone euro. Aujourd'hui on est plutôt en phase de reprise, le chômage diminue lentement mais sûrement, donc la zone euro est capable de créer des emplois. Sauf que ce sont des emplois faiblement qualifiés et faiblement rémunérés. On assiste à une diminution des emplois intermédiaires, ce qui tendance à augmenter les inégalités. Que peut-on faire face à ce défi ?

LOUIS GALLOIS — Les dernières études sont moins affirmatives, sur le fait par exemple que le numérique conduirait à creuser l'écart entre des emplois très qualifiés et des emplois pas qualifiés du tout. Les dernières études montrent que ça n'est pas si évident que ça.

Ce qui va dans votre sens, selon moi, c'est qu'en France, la politique qui consiste à cibler les allègements de charges sur les bas salaires et pas sur les salaires intermédiaires a pour effet de déplacer le centre de gravité des emplois vers les emplois non-

qualifiés au détriment des emplois qualifiés dont l'industrie a besoin. C'est pour cela que je plaide pour que les emplois intermédiaires, jusqu'à trois fois et demi le Smic, puissent bénéficier des baisses de charges sociales. C'est moins créateur d'emplois à court terme mais c'est créateur de compétitivité et plus créateur d'emplois à moyen terme.

LAURENCE BOONE — Deux compléments à ce que vient de dire Louis Gallois. D'abord en zone euro, on ne s'en rend peut-être pas compte, la situation est une des meilleures du monde et pour l'ensemble des gens, le nombre de chômeurs a baissé de plus de 6 millions en trois ans. Il faut qu'on se le répète, parce que le sentiment de prospérité est aussi lié à cette incapacité qui est la nôtre à absorber les bonnes nouvelles.

La deuxième chose que j'ai envie de dire, c'est « éducation, éducation, éducation » dès l'âge le plus jeune. La politique familiale en France, qui consiste à ouvrir les portes de l'éducation dès deux ans et demi, trois ans, doit se répandre partout, parce que c'est au plus jeune âge que tout commence. C'est la même chose pour les programmes du collège et du lycée. On voit bien ici l'un des freins à la mobilité sociale en Europe : parmi les gens qui accèdent aux études supérieures, 80 % ont des parents qui ont fait eux-mêmes des études supérieures. Il y a un manque d'information colossal et pour ça, l'Europe, l'État ont un rôle à jouer.

La troisième chose, c'est ce à quoi Laura Tyson faisait allusion, c'est le *lifelong-learning* : apprendre tout au long de la vie. Il y a des gens qui se déqualifient. Vous avez parlé d'ATD Quart-monde. Il y a par exemple l'École 42 qui fait des programmes pour les chômeurs de longue durée. Il y a des gens dont le métier se perd à cause des progrès technologiques et il faut qu'on prenne l'habitude d'apprendre tout le temps. Et pour ça, l'Europe peut sans doute faire des choses.

Pour conclure cette session, je soulignerai quatre points qui m'ont paru marquants et un peu différents, dans ces débats.

Le premier, qui était une réponse à une question sur le niveau optimal d'inégalités ; il n'existe pas. D'ailleurs en économie, on essaye généralement de s'approcher d'un équilibre mais il y a rarement un niveau optimal. Ce qui ressortait ici, je trouve, c'est qu'on a un problème quand l'ascenseur social se casse et qu'il n'y a plus d'espoir de faire mieux pour ses enfants que pour soi.

Le deuxième point, c'est l'accès aux réseaux. Mme Singh et M. Mapon se sont révélés très complémentaires ; l'accès au réseau, qui permet aussi la diffusion de l'éducation, accroît la productivité, « raccroche » les gens. C'est ce qu'on disait au début : quand on est déconnecté des services publics ou de l'activité économique, le ressentiment augmente. Et pour cet accès aux réseaux, il faut de l'électricité, je trouve qu'on oublie parfois ces choses concrètes !

Le troisième point porte sur les modes d'incitation. Et là, tous les économistes sont contents, parce qu'on parle d'incitation pour faire et faire faire de bonnes choses, notamment dans le domaine des investissements responsables ou dans les fonds d'impact.

Enfin, le dernier point, que je trouve particulièrement satisfaisant après la période politique qu'on vient de traverser – vous voyez qu'en économie on passe assez souvent de l'économie à la politique – c'est l'engagement. L'engagement des leaders comme on en a entendu un ici, à quel point il a dû se battre contre toute une classe sociale pour ne pas dévier pendant toutes les années où il était au pouvoir ; c'est aussi l'engagement politique au niveau local, dans les élections, et pourquoi pas au niveau syndical ; et puis c'est l'engagement politique dans les associations.



# DOIT-ON LUTTER CONTRE LA CONCENTRATION DES RICHESSES ?

# 2

---

**COORDINATION**      **H. d'Albis** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **D. Kling** (*CCI Région Paris Île-de-France*)  
**A. Marraud des Grottes** (*Orrick Rambaud Martel*)  
**L. Moutault** (*Royal Canin, Groupe Mars*)  
**H. Oumarou Ibrahim** (*Association des femmes  
peules autochtones du Tchad*)  
**T. Smeeding** (*University of Wisconsin-Madison*)

**MODÉRATION**      **S. Delanglade** (*Les Echos*)

---

SABINE DELANGLADE — Un pasteur protestant à qui l'on demandait ce qu'il pensait du péché répondit « Je suis contre. » Qui donc, interrogé sur la concentration des richesses, répondra « Je suis pour » ? Dans un monde où une personne sur dix survit avec moins d'un dollar par jour et où huit hommes possèdent à eux seuls autant de richesse que les 3,6 milliards qui représentent la moitié la plus pauvre de l'humanité, la réponse paraît en effet assez simple. Ce n'est pas une raison pour être simpliste ! Pour répondre à la question posée, il faudra déterminer de quelle richesse nous parlons, le patrimoine étant non seulement financier, mais aussi souvent culturel.

HIPPOLYTE D'ALBIS — La thématique de la concentration des richesses est abordée dans le débat public de

façon radicalement différente selon les points de vue. Les promoteurs de la réduction de cette concentration sont souvent démonstratifs et visibles. À l'image des *Occupy Wall Street* et des « Nuits Debout », leur conviction est qu'il faut parler fort afin que la question soit au cœur du débat, au risque parfois de le monopoliser et de détourner l'attention des autres faits de société. Une partie de la rhétorique repose sur l'idée que seul un large mouvement populaire est à même de contrecarrer la puissance multiforme qui est attribuée aux « 1% ». De l'urgence sociale, on est récemment passé à l'urgence politique car le triomphe de programmes populistes portés par des partis conservateurs est expliquée par l'explosion des inégalités, qui de la *Rust Belt* aux campagnes anglaises nourrissent le ressentiment. Un écueil engendré par cette analyse est que toute politique économique ou sociale est alors uniquement jugée par sa capacité ou non à réduire les inégalités. À l'inverse, leurs opposants semblent avoir fait vœu de silence et il est, en effet, difficile de trouver une personnalité expliquant qu'il faudrait renforcer la concentration des richesses. L'argumentation des « anti anti-concentration » est de fait plus subtile et se décline en deux temps. Tout d'abord, la question des inégalités est considérée comme non essentielle, en tout cas moins centrale que des sujets tels que la mondialisation, le progrès technique, etc. Ceci nous ramène à la problématique des effets économiques et sociaux des inégalités mais en la rétrogradant dans la hiérarchie des priorités via une séquence bien connue : « La croissance d'abord, le progrès social ensuite ». Ensuite, l'accent est mis sur les effets « anti-économiques » des outils de la lutte contre les inégalités, tels que la redistribution directe ou les divers leviers fiscaux. Comme il est difficile de trouver une taxe qui soit bénéfique à la croissance, la priorité numéro 1 est donc fatalement impactée et la redistribution décrédibilisée. Le débat sur les inégalités mérite de ne pas être réduit à une si simple opposition.

SABINE DELANGLADE — Loïc Moutault, vous travaillez depuis vingt ans au sein du Groupe Mars et depuis 2013, vous présidez sa branche Royal Canin. Votre groupe présente la particularité d'être à la fois un géant mondial et un groupe familial. Il se targue également de relations humaines avancées. Quel est, d'après vous, le rôle que peut jouer une entreprise dans la création et la distribution de richesse ?

LOÏC MOUTAULT — Pour répondre, je développerai le point de vue microéconomique de Mars, autour de trois provocations. La première est que la concentration du capital ou des capitaux n'est pas forcément un problème en soi. La deuxième est qu'il faut sans doute revoir le concept de marge utilisé par les entreprises. Enfin, il faut considérer l'entreprise bien au-delà de ses frontières légales et regarder le rôle qu'elle peut jouer dans l'écosystème qui l'entoure, avec les nombreux acteurs qui interagissent avec elle.

Sur le premier point, la concentration de capitaux, le vrai problème n'est pas vraiment la concentration elle-même, mais celui des mains qui la détiennent. Nous voudrions chez Mars introduire cette notion de capital utile et de capital moins utile, voire inutile. Quand le capital est entre les mains d'entrepreneurs qui réinvestissent les capitaux pour créer plus de valeur, et donc apporter une création de valeur générale, on peut parler d'un capital utile. Là où le bât blesse, c'est quand le capital se concentre sur de l'hyperconsommation ou sur de la pure spéculation financière; on peut alors effectivement argué que ce n'est pas un capital utile à la société. Notre point de vue est que la concentration du capital en elle-même n'est pas nécessairement un problème, même si l'hyperconcentration est à un autre niveau de problème, mais ce qui compte, ce sont les mains qui le détiennent et si ces acteurs sont habilités à les réinvestir pour de la création de valeur sociétale et non pas uniquement financière.

Le deuxième point, c'est le concept de marge. Le mot « marge » a évolué et est parti dans la mauvaise direction : la marge, initialement, était un morceau de terrain laissé par le propriétaire à ceux qui l'aidaient à travailler sa terre, pour qu'eux-mêmes puissent en vivre. La notion de marge est devenue ce qui reste à l'entreprise ou au financier et qu'ils essaient de maximiser. Mais au départ, ce n'était pas cela. Nous pensons que pour qu'une création de valeur soit durable et bénéfique, la marge générée par la chaîne de valeur doit être distribuée de manière équitable. Un de nos principes chez Mars est la mutualité : nous considérons que pour qu'un profit soit durable, il faut qu'il soit partagé dans la durée avec les acteurs autour de l'entreprise. Nous proposons donc une redéfinition du concept de marge, dans la mesure où cela participe de la distribution de la création de valeur.

Le troisième point, c'est l'entreprise elle-même, l'entreprise dans un écosystème qui travaille avec énormément d'agents, qui peuvent être des institutions, qui peuvent être ses fournisseurs ou ses clients, car parfois nous fournissons à des clients qui ne sont pas les consommateurs finaux... Alors comment l'entreprise interagit-elle ? Elle a elle-même ses propres employés dans cet écosystème. Tout au long de la chaîne de valeur dont une entreprise bénéficie, il y a toujours un maillon faible, comment crée-t-on un élément de solidarité à l'intérieur de la chaîne de valeur pour renforcer le maillon faible, et faire en sorte que la création de valeurs soit plus durable à terme ?

Je vais conclure en prenant l'exemple de mon entreprise, Royal Canin. Nous faisons de la nourriture thérapeutique pour chiens et chats. En gros, si vous avez un chien ou un chat qui a un problème rénal, nous allons le garder en vie pendant très longtemps. Comment travaillons-nous ? Ce qui est assez intéressant, c'est que nous travaillons avec des éleveurs, des vétérinaires qui sont souvent des entreprises familiales. Nous

bénéficiions de leur expertise, c'est-à-dire que nous innovons à partir de leurs observations. Nous réinvestissons donc dans la communauté des éleveurs et des vétérinaires qui sont des canaux de distribution très chers à fournir par ailleurs : il est très facile de vendre à Intermarché ou à Leclerc, c'est beaucoup plus difficile de vendre à des cliniques en France et de travailler dans la capillarité partout dans le monde. Nous réinvestissons dans ces réseaux et dans la découverte scientifique et la connaissance, ce qui revient à aider nos réseaux à devenir meilleurs dans leur propre pratique. C'est grâce à cette politique que nous avons maintenue même en période de fortes tensions, – en Thaïlande avec le coup militaire, plus récemment en Ukraine – que notre marque a survécu et a continué de se développer parce qu'elle était soutenue par le réseau dans lequel nous avons investi de manière informelle. Nous ne sommes pas une entreprise philanthropique, nous ne faisons pas l'apologie de cette démarche, mais sincèrement le fait de réinvestir dans une communauté, d'investir dans un capital humain, à travers la connaissance, le développement des acteurs avec lesquels on interagit et d'investir dans le capital social de ces communautés nous permet d'avoir une entreprise durable, qui crée de la valeur et qui enrichit la société, dans une perspective d'entreprenariat. J'ajoute qu'on peut éventuellement investir dans le capital naturel, en remettant en cause la façon dont on ajuste la consommation de ressources naturelles utilisée dans notre entreprise.

Tout le système de management a été mis en place depuis les années 70 dans une perspective de maximisation des retours sur capitaux financiers. Nous pensons qu'il existe plusieurs formes de capitaux. Il y a le capital financier qui doit être partagé par le biais d'une redéfinition de la marge. Il y a un capital humain, un capital social et un capital naturel. Le grand défi des entreprises de demain, c'est d'arriver à définir des outils de mesure qui permettent d'élargir la notion de

rentabilité, de profitabilité ou de retour sur investissement, de retour sur capitaux. On y travaille, on a commencé aux Philippines et au Kenya et on voudrait étendre ces notions aux pays développés. C'est notre proposition, c'est une vision très microéconomique de la concentration des capitaux d'ailleurs, pas forcément des richesses.

SABINE DELANGLADE — Timothy Smeeding, vous êtes un professeur d'économie en quelque sorte multidisciplinaire à l'université du Wisconsin. Vous avez beaucoup travaillé sur les revenus, la richesse, la pauvreté. Vous avez été notamment pendant six ans le directeur de l'Institut pour la recherche sur la pauvreté.

TIMOTHY SMEEDING — I too am a micro-economist, and I agree that much depends on what one does with the wealth that one has. Mars is a wonderful corporation –I would actually like to work for it, it sounds very good– but I will talk about a few other ones that I know that are not so worker-friendly.

Firstly, I want to talk about public and private wealth. Private wealth or net worth is your stock of assets, and it can be usefully split into the categories of land and homes, which are owned by a lot of people; and then financial assets, which are more limited in terms of ownership; and finally business assets. The concentration of the latter two is especially important.

You must also discuss “public wealth” from social retirement schemes. One of the nice things about social retirement and social security systems in our countries is that if you have a large enough public sector, it actually makes a big difference to middle- and low-income people in old age. It puts a floor under income –and so you cannot ignore public wealth. However, I mainly want to talk about private wealth.

Private wealth, in my mind, is the most important indicator of wellbeing because of the benefits it bestows on

its owners. You have the ability to self-insure your own flows of consumption and income. You have the ability to advantage your own children in every possible way to give them a better chance. A different view, a little more cynical view maybe, but an American one, which a lot of people look at, is that a lot of corporations use their wealth to buy politicians, in other words to buy rents, so instead of producing more and better and beautiful things and saving animals and the world and nature, they buy politicians who put little holes in the public distribution system so that they maintain their profitability, sales and profits. That is not good because they are not doing what Loic's company is doing—they are not producing better things for everybody, they are preserving their own position and that is all they care about

More important, I think, to what I do is the way wealth affects mobility across generations and equality of opportunity. What happens is that a wealthy individual can ensure that his or her children have every possible advantage. A very difficult problem that we run into in this situation is how you tell a parent that they cannot do everything they can for their children. That is not politic, it is not rational, but if we believe that wealth accumulates excessively it can become problematic. For instance the share of wealth of the top 10% in the US is not small, we are talking about 15 million households owning 80% of the net worth in the country. I am not just talking about the top 1%— they can use that to their advantage and the advantage of their children in any case in all societies. What the top 10% do not do at least in my country, is to support further spending on health and education because they can buy their own. Why should we bother to redistribute to these other people? We can buy the best education and the best health systems we can find. That really is unfortunate, I am afraid, and it reduces mobility and that is why the US has such low social mobility.

You can contrast that with the UK and France, which have lower wealth shares –their top 10% owns about half of all net worth, which is a lot but which is a little bit better distributed. Then you look at China, where public wealth has become private wealth, and the wealth concentration in China is very large now –the top 10% in China own 70% of net worth. However, the difference between China and the US is that in China there is much more shared prosperity, so the wealth begets better wages and conditions, the peasants in China know that they are better off than their parents were under Mao and know that their children will be better off. That makes a big difference.

The middle is stuck or falling in the US, as middle-age people are much less likely now to earn more than their parents, and this is not a very good situation. Therefore, we need to do more in our country to limit the bad aspects of personal wealth, and I am afraid that the current administration will not do much about this. The ideas of taxing capital income flows, stopping subsidizing wealth-creation are attractive to me. We subsidize the top in tax policy, not the bottom. That is wrong, but that is just my view, and I look forward to hearing the views of the others. I really appreciate Loic's view, and I came behind him so I could contrast a different view of what some businesses do, at least in my country.

SABINE DELANGLADE — Didier Kling, vous qui êtes président de la Chambre de commerce et d'industrie de la région Paris Île-de-France, vous êtes aussi un professionnel de l'expertise comptable puisque vous présidez le cabinet qui porte votre nom. De quelle manière, selon vous, faut-il considérer ce sujet de la concentration des richesses ?

DIDIER KLING — Pour être franc, je me posais la question de savoir si j'avais quelque chose à dire sur la nécessité



de lutter contre la concentration des richesses. Qu'entend-on par concentration ? Comment la définir ? De quelles richesses parle-t-on ? Des richesses matérielles ? Intellectuelles ? C'est donc un sujet vaste, philosophique, sociologique, qui me dépasse. Si on veut le restreindre uniquement à la sphère économique, ça devient de la macroéconomie et je ne suis qu'un observateur de la microéconomie !

Mais il est vrai que les choses ne sont pas aussi simples que cela. Par exemple, le droit d'aînesse, qui a existé en France jusqu'en 1792, au Japon jusqu'en 1948, était bien un droit institué pour concentrer des richesses au motif que cette concentration était utile pour le développement économique. Le philosophe américain, John Rawls, qui a bien étudié la répartition des richesses, dit que finalement leur concentration n'est pas mauvaise à certaines conditions. L'une d'elle est qu'il faut que tout le monde puisse accéder à ces richesses, dès lors que c'est un système ouvert, pourquoi pas ? De sorte que finalement la question qui nous intéresse ici, est de savoir si un certain niveau d'inégalité n'est pas utile comme facteur de développement économique. En microéconomie, je retrouve bien cette question à l'occasion des rémunérations versées par les entreprises. Il y a aujourd'hui un débat. La question est posée avec insistance de savoir pourquoi les entreprises ne devraient pas publier les dix plus grosses rémunérations et les dix plus basses ? Et imaginer un ratio entre les deux ! Certains disent que le ratio de un à dix serait satisfaisant. Pourquoi de un à dix ? Je ne sais pas. Est-ce que cela résulte d'une étude ? En tout cas, nous constatons une pression forte du corps social. Ce débat n'épargne pas certaines entreprises françaises publiques ou non publiques dans lesquelles l'État a une participation, et qui doivent se justifier sur la rémunération de certains mandataires sociaux. Comme si c'était un sujet lié à la concentration excessive des richesses !

La bonne réponse n'est peut-être pas aussi simple que cela, car si on ne vise que les personnes physiques, on ne regarde pas la totalité du problème. C'est pour moi un sujet à trois niveaux.

Le premier niveau est celui de la concentration des richesses entre les pays ou les zones économiques. Ensuite, c'est la concentration des richesses entre les personnes morales, les acteurs économiques. Enfin, le troisième niveau porte sur la concentration des richesses entre les personnes physiques, qui n'est pas négligeable. Ce sujet demande à être étudié en même temps que les deux premiers pour avoir une vision complète.

Sur le premier point, je n'ai pas d'apport particulier, sauf à examiner, – et à en tirer éventuellement des conséquences – des études qui ont été faites par des économistes très remarquables et très réputés. Je ferai juste référence à Branko Milanović's qui a élaboré des statistiques se traduisant par le fameux graphique de l'éléphant. Ce graphique est intéressant, puisqu'il regarde l'évolution des revenus sur 20 ans, de 1988 à 2008 dans les grandes zones économiques, et ce qui en est résulté. Les résultats se traduisent effectivement par un graphique en forme d'éléphant : tout à fait en bas, représentés par la queue de l'éléphant, on trouve les gens qui ont la malchance de vivre dans des pays peu développés et dont la progression des revenus sur 20 ans a été très faible. Tout en haut, sur le dos de l'éléphant, on trouve tous ceux qui vivent dans les régions qui se sont développées, qui étaient des pays émergents, l'Asie Pacifique, la Chine, etc. Tout à fait en bas, figurent les classes moyennes des pays développés, ce qui explique peut-être les réactions de ces populations aux États-Unis ou en Europe, qui ont souffert de cette stagnation, voire de cette dégringolade. La trompe de l'éléphant qui monte très haut, représente le 1% de ceux qui captent une bonne partie de la richesse produite au cours de cette période. Ce qui veut dire que si on parle uniquement de ce 1%, on ne voit pas le problème dans son ensemble. Il faut aussi prendre en compte le dos de l'éléphant, qui est beaucoup plus large et qui réunit une partie importante de la population qui a pu profiter. Il y a un certain nombre d'années, nous nous sommes beaucoup

préoccupés de la confrontation entre le Nord et le Sud. Quand j'étais étudiant, aider les pays à se développer était au cœur des discussions. En fin de compte, – et ce que je vais dire pourrait être entendu comme une provocation – c'est la mondialisation qui a contribué à ce développement et à une meilleure répartition des richesses. La mondialisation, l'ouverture des frontières a permis à un certain nombre de pays d'en profiter, parce qu'ils avaient le talent, l'organisation, l'infrastructure et qu'ils ont pu effectivement distribuer.

Reste qu'une partie de la population n'en a pas bénéficié. Pendant combien de temps cela va-t-il durer ? Est-ce qu'on va trouver la correction ? Si on est un économiste libéral, on peut imaginer que la correction va intervenir naturellement avec par exemple l'impressionnante progression des salaires en Chine. Sauf erreur de ma part, en l'espace de dix ans entre 2005 et 2016, le salaire horaire moyen d'un ouvrier chinois a connu une hausse de 300 % et se rapproche étrangement du salaire moyen d'un ouvrier portugais. Il n'y a plus que 20 % d'écart parce que dans la même période le salaire moyen d'un ouvrier portugais a baissé. On a donc vu à l'œuvre le phénomène inverse de la concentration, à savoir un phénomène de lissage. Dont acte. Lorsqu'on parle de la mondialisation, on oublie parfois de dire qu'elle peut avoir des effets bénéfiques.

Deuxième niveau de réflexion, la concentration des richesses entre les personnes morales, acteurs économiques. Il y a-là quelque chose qui me frappe. On n'arrête pas de nous dire qu'il faut lutter contre les trusts. Dans notre espace économique, la Commission européenne, a combattu et a même interdit certaines opérations de concentration. Aujourd'hui je constate de manière objective que les GAFA, Google, Amazon, Facebook et Apple, sont bien une concentration. Curieusement, ils sont tous américains ! Ah non il y a le Chinois, Alibaba, c'est vrai... Il y a bien ici un double discours : d'un côté il faut lutter contre la concentration des richesses mais de l'autre, on rencontre

des entreprises, des personnes morales qui ont accumulé au travers de cette richesse, en quelques années un pouvoir considérable, puisque la puissance économique de ces quatre acteurs représente autant que le budget de la Belgique, autant que l'ensemble de la capitalisation boursière des sociétés cotées à Paris. Bref, cette richesse représente un vrai pouvoir, pas uniquement économique, mais aussi politique. Il ne serait peut-être pas inutile de desserrer un tout petit peu l'étau, de manière à montrer que d'autres acteurs économiques peuvent diversifier, allonger la liste et éviter cette concentration qui peut être perçue comme excessive étant donné le pouvoir qu'elle a acquis au fil du temps.

Troisième niveau de réflexion, les personnes physiques. Vous avez tous les chiffres, ils ont été parfaitement répétés : les huit plus grands patrimoines mondiaux détiennent autant que la moitié de la population mondiale. Ce phénomène s'accroît : il y a 10 ans, pour aboutir au même résultat, on comptait 400 personnes. Il existe donc bien un phénomène de concentration. Est-ce que c'est si excessif ? Ce n'est pas à moi de le dire. Les États ont la possibilité de combattre cet état de fait si cela les dérange. Ils ont les moyens de capter cette richesse. Reste à savoir où doit se situer le curseur. J'attends que les experts dans ce domaine, à savoir les universitaires, les économistes arrivent à trancher.

J'ai cru comprendre qu'il y avait deux tendances aujourd'hui. La théorie dite du « ruissellement » selon laquelle plus il y a de riches, plus cela permet à ceux qui sont aux degrés inférieurs de bénéficier de cette richesse. Mais les études les plus récentes du FMI disent que ça ne marche pas comme ça. Nous avons bien vu qu'une progression de la production intérieure brute profite davantage à l'ensemble de la population si cette augmentation est allouée aux plus pauvres qu'aux plus riches. J'attends donc de savoir ce que vont donner les études économiques. Personnellement, je pense qu'un certain niveau d'inégalité

dans l'entreprise peut aussi être un moteur de développement. Reste à savoir jusqu'où.

SABINE DELANGLADE — Hindou Oumarou Ibrahim, en 1999, vous avez participé à la création de l'association des femmes peules autochtones du Tchad. Votre parcours est impressionnant : votre mère a tout fait pour que vous soyez scolarisée, alors que dans un entourage nomade, on ne l'était pas. Malgré cela, vous avez constaté que vous n'échappiez pas à la discrimination. À partir de là, votre combat a porté sur l'amélioration des conditions de vie de vos concitoyens, indissociable, selon vous, de la lutte contre le réchauffement climatique. On vous présente souvent comme la « chanteuse africaine de la lutte pour la protection de l'environnement ». De votre point de vue, comment se manifeste cette concentration des richesses et quel rapport a-t-elle avec l'environnement ?

HINDOU OUMAROU IBRAHIM — Je crois qu'il ne s'agit pas tant de savoir si on partage mais avec qui. Ensuite, de quel genre de richesses parle-t-on ? N'est-ce que du cash ? Est-ce que cela va plus loin ?

Bien sûr, le rapport du FMI dit que 5 % de la population mondiale détient plus de 55 % de la richesse. Quel est le sort des 4 milliards les plus pauvres ? Récemment encore, juste avant Davos, Oxfam a souligné que huit personnes détiennent plus de la moitié de la richesse, et la plupart sont des Américains. De quel genre de richesse parle-t-on ? Et là, la définition de la pauvreté nous interpelle. Au niveau international, sont considérées comme pauvres les personnes qui vivent avec moins de un dollar par jour. Mais est-ce que un dollar signifie quelque chose par rapport à un niveau de richesse ou de pauvreté. Définir ce qu'est la pauvreté, ce qu'est la richesse, sans se mettre dans la tête des gens, dans la vie des gens, me

semble hasardeux. Au Tchad avec 5 dollars par jour, on peut se considérer comme pauvre. Sauf si on se dit que, non je ne suis pas pauvre, j'ai accès à l'eau, j'ai accès à la terre qui me permet de produire, j'ai accès à ma dignité humaine pour construire ma vie sociale, c'est cela, à mon sens, qui va faire la différence entre pauvreté et richesse.

Au niveau international, je dirais que la mondialisation est peut-être bonne pour certaines personnes, mais pas pour tout le monde, tout dépend de la réalité des personnes et de là où elles vivent. Et c'est cela qui crée des inégalités. On a d'abord les inégalités entre les pays, les inégalités dans le pays même, et les inégalités entre les gens. Les inégalités entre les pays profitent aux pays du Nord. Je prends juste l'exemple d'une entreprise internationale comme Elf, qui a pu exploiter les ressources naturelles d'Afrique Centrale, qui a construit des buildings, qui a constitué des patrimoines individuels à hauteur de millions de dollars. Or les pays qui détiennent ces ressources naturelles se trouvent sans hôpitaux, sans écoles, sans accès à une éducation de base, qui devraient être les droits les plus élémentaires pour tout le monde. Alors est-ce que ce ne sont pas ces pays qui devraient être riches ? Ou bien est-ce que ce sont ceux qui viennent se servir sans rendre de comptes ?

Je crois que la richesse se trouve en nous tous. Le fait de la partager, c'est la conscience qui va nous le dire. Nos ressources naturelles sont en train de se dégrader. L'industrialisation a exploité les ressources naturelles et entraîné une décroissance de toutes les ressources environnementales encore disponibles. Les conséquences de cette dégradation environnementale se trouvent dans le changement climatique, et c'est là que les inégalités se voient tout de suite : ce sont ceux qui n'ont pas profité de cette industrialisation qui se trouvent les plus impactés. On retrouve ces inégalités entre les personnes dans la sécurité alimentaires des populations puisque les terres sont accaparées ; des rapports de force s'instaurent, les gens veulent

prendre les terres les plus fertiles, laissant les autres aux plus pauvres, qui deviennent encore plus vulnérable et cela aboutit à des conflits intercommunautaires qui n'en finissent pas et pire encore qui sont à l'origine de l'intégrisme, du terrorisme, avec l'exemple le plus palpable de Boko Haram autour du lac Tchad.

Voilà les richesses dont nous parlons, et les partager, c'est créer une solidarité internationale entre les pays développés et les pays en développement. Il ne s'agit ni de quémander ni de mendier, il n'est pas question de charité ou de don. Cette solidarité revient aux pays en développement, ils n'ont pas créé cette richesse, d'autres l'ont exploitée et détruite. Vous, pays développés, vous êtes les plus riches et il se trouve que nous sommes les plus impactés. Alors il vous revient de droit d'aider ces pays-là à mieux s'adapter, non pas en leur donnant de l'argent mais en les outillant pour mieux gérer durablement leurs ressources naturelles. Partageons nos ressources naturelles, parce que si nous protégeons les forêts, les océans, nous ne protégerons pas seulement les plus vulnérables, les plus impactés, mais aussi les pays riches. Nous respirons tous le même air, n'est-ce pas? Et nous buvons partout la même eau... Protéger ces populations, partager avec elles des technologies, des outils, est une manière de rendre des richesses qui ont été pillées et d'être équitable.

Chercher à être équitable dans le partage du travail nous amène aux inégalités entre les sexes. Une femme peut avoir un doctorat, tous les bagages de la terre, elle a souvent moins de revenus qu'un homme. N'est-ce pas aussi de l'inégalité et du non-partage des richesses? Et cela concerne autant les pays développés que les pays en développement. Nous pouvons surmonter toutes ces inégalités et passer à un partage équitable, mais il faut redescendre sur terre.

Maintenant nous cherchons un partage équitable entre les hommes et les femmes, entre pays développés et pays en développement, entre tous les êtres humains. En fin de compte

nous en profiterons tous et nous laisserons peut-être une planète beaucoup plus claire à la génération future.

SABINE DELANGLADE — Alexis Marraud des Grottes vous êtes avocat d'affaires, spécialiste des restructurations et des fusions d'entreprises. Quels sont la responsabilité et le rôle des entreprises dans la concentration des richesses et le droit peut-il apporter des solutions pour une plus juste répartition ?

ALEXIS MARRAUD DES GROTTES — Je commencerai par faire remarquer que le titre de notre session emploie le mot « lutter » pour agir contre la concentration des richesses, et ce n'est pas neutre. Ne pas entrer dans un débat idéologique est rendu difficile. Par ailleurs, si on tente de cerner la richesse, force est de constater qu'il y a entre les individus, une répartition totalement inégalitaire des richesses issues des ressources naturelles comme l'eau douce, le gaz, le pétrole, les terres cultivables.

À l'occasion de son rapport de 2015 qu'elle intitulait « Insatiable richesse: toujours plus pour ceux qui ont déjà tout », l'Oxfam qui est une confédération internationale, parlait des 1 % les plus riches qui, en 2009, détenaient 44 % du patrimoine mondial, 50 %, en 2016 soit une croissance de 6 points en six ans. Ces personnes disposaient en moyenne de 2,7 millions de dollars par adulte et par an ; à l'opposé, 80 % de la population mondiale se partage 5,5 % du patrimoine mondial pour un revenu annuel moyen de 3 851 dollars par adulte. L'ONG a poursuivi son travail en 2016 avec un rapport intitulé cette fois « Une économie au service des 1 % » dans lequel elle a rappelé les chiffres qui viennent d'être indiqués : le patrimoine de la moitié la plus pauvre s'est réduit de 1 000 milliards depuis 2010, dans le même temps les 60 premières fortunes mondiales ont augmenté de 500 milliards. Pour calculer la concentration des richesses, il y a un coefficient qui est intéressant, c'est



le coefficient de Gini. Quand il est proche de 0, cela signifie qu'il y a une égalité parfaite, et quand il est proche de 1, il y a une inégalité parfaite. Ce coefficient est passé de 0,29 à 0,32 en 30 ans dans les pays de l'OCDE. On constate donc aussi un accroissement des inégalités dans les pays riches.

Parler de concentration de richesses est indissociable d'une connotation péjorative qui appelle deux questions : est-ce que l'accumulation de richesses a été faite légalement ? Si ce n'est pas le cas, il convient clairement de lutter contre l'accumulation illégale. Mais si la richesse a été accumulée justement ? La connotation est beaucoup plus morale et pose la question de savoir si la concentration des richesses est un bien ou un mal.

Un certain niveau de concentration des richesses n'est finalement pas si mauvais, c'est ce que nous a dit le FMI en 2015 dans un de ses rapports qui décrit « un mal nécessaire », qui permet d'exceller dans son domaine, de favoriser la compétition, d'économiser, d'investir, de grimper dans l'échelle sociale... Dans la même logique, l'économiste Robert Barro soutenait que les inégalités pouvaient être déterminantes dans les régions émergentes parce que cela permettait à certains de réunir un minimum de capital pour créer des entreprises qui rejaillissaient sur l'économie locale. Il s'agit de la théorie du ruissellement, clairement d'inspiration libérale, où les revenus des plus riches sont réinjectés par la consommation ou par l'investissement. Directement et indirectement, cela bénéficie à l'emploi et à l'économie de manière générale. On voit que ce n'est pas la concentration qui est réellement le problème, c'est l'utilisation qui est faite de cette concentration. À partir du moment où la richesse sert au développement économique, à la prise de risques créatrice de richesses pour l'ensemble, quelque part ce n'est pas négatif.

Ce qui pose peut-être plus de difficultés, c'est la concentration extrême des richesses. L'OCDE est assez claire sur l'incidence négative que cela peut avoir sur la croissance

économique et surtout les conséquences politiques graves, consécutives aux tensions sociales. Une trop grande disparité entre riches et pauvres génère un sentiment d'injustice qui peut conduire à la remise en cause de certains systèmes démocratiques. C'est le cas, quand une classe d'individus ultra-riches ne joue plus son rôle dans l'investissement ou la prise de risques parce qu'elle est déconnectée des réalités. Face à cela, peut-on fixer un niveau de plafond maximal de la richesse au-delà duquel la concentration serait inacceptable ? C'est assez difficile à dire, mais on voit bien, quand une personne agit de manière individuelle contre les intérêts d'un État qui est en charge de l'intérêt général, que cela peut poser certaines questions. Quand un *hedge fund* spéculé sur la monnaie d'un État, on voit comment un individu peut agir contre l'intérêt général, mais là encore, ce n'est pas un problème de concentration, c'est un problème d'utilisation de cette richesse. Si au lieu de déterminer un plafond, on fixait plutôt un plancher minimum de dé-concentration auquel il faudrait arriver ? Oui, nous pouvons fixer ce niveau : c'est celui qui permet à l'homme de vivre dignement dans l'endroit où il se trouve.

Que peut-on faire pour retrouver une juste concentration des richesses ? Le droit peut aider. On peut évidemment recourir, c'est bien connu, à l'impôt dont l'État use et abuse parfois, néanmoins c'est un moyen, un levier qui a ses limites. Par exemple, le train de vie de l'État représente une dépense de 1 200 milliards par an en France, c'est-à-dire 3,3 milliards par jour. Si on décide de spolier les plus riches de France, on n'arrive même pas à finir le mois. Il faut donc trouver d'autres moyens, et c'est évidemment par la régulation du marché, par des règles de droits adaptées qui soient incitatrices dans certains domaines. Incitatrices pour quoi ? Clairement, pour le commerce équitable, pour un rééquilibrage profond des rapports entre les gens en apportant en plus du commerce évidemment, l'éducation, l'enseignement, la recherche pour

les personnes qui en ont besoin. Quand on va vers des pays plus développés, de quoi a-t-on besoin pour s'émanciper et avoir une ascension sociale ? On a besoin d'alternance dans les entreprises et de l'accès au numérique.

Deuxième tendance et incitation : la règle de droit devrait aller vers une responsabilisation des personnes les plus riches. Il manque des réflexions philosophiques, économiques, juridiques sur la responsabilisation des personnes les plus riches dans leur utilisation de leurs richesses. Enfin, en France une loi comme celle sur le mécénat a permis de créer des fondations d'entreprises, des fonds de dotation et de développer des organismes d'intérêt général. Aux États-Unis, ce système est très développé, on connaît la fondation Bill et Melinda Gates, c'est un moyen de redistribution sur lequel il faudrait davantage s'appuyer.

QUESTION DU PUBLIC — À l'origine, ce sont des motifs culturels qui vous ont amenée à créer l'association des femmes peules autochtones du Tchad. Visiblement, ces motivations ont évolué vers l'économie, l'égalité homme-femme et le changement climatique. La culture a-t-elle toujours sa place dans vos objectifs ?

HINDOU OUMAROU IBRAHIM — Ma motivation repose d'abord sur l'inégalité. J'ai eu la chance d'aller à l'école, Dans ma communauté, on compte sur les doigts de la main, et encore, ceux qui peuvent aller à l'école. J'ai eu la chance d'y aller, mais je me suis sentie discriminée, parce que je venais d'une communauté nomade. Cela m'a permis de m'éveiller et de comprendre que moi, j'avais de la chance, ce qui n'était pas le cas de ces filles et de ces garçons de ma communauté qui ne sont pas allés à l'école, qui ne sont pas confrontés à cette réalité, et souffrent tous les jours de discrimination ? C'est cela qui m'a motivée à m'engager dans ce que je fais.

Culturellement, nous avons beaucoup à apporter, ne vous méprenez pas, ce n'est pas parce que nous ne sommes pas allés à l'école que nous sommes rien du tout. Il faudrait aller au-delà des discriminations et faire valoir nos droits. Mais nous devons protéger l'environnement, car nous en dépendons ; ce que cet environnement nous donne a fait ce que nous sommes, nous lui devons du respect. Culturellement, bien sûr, tout est lié pour nous. Nous devons nous protéger parce que c'est notre culture. Nous avons une connaissance traditionnelle de la protection de l'environnement, de la faune, de la flore, de toutes les richesses immatérielles qui existent sur terre. Nous avons un rapport très naturel à l'environnement qui s'est créé à travers notre langue. Culturellement, notre langue est très riche parce qu'elle permet de nommer toute cette richesse immatérielle et donc de la protéger. Pour moi ce lien est naturel et normal. On ne peut pas parler vraiment de l'un sans parler de l'autre.

On parle des objectifs du millénaire pour le développement qui vont changer le monde, qui tendent à l'équité, au partage, au développement durable, avec un pilier environnemental, un pilier social, un pilier économique. Mais nous, en tant que peuples autochtones, nous nous sommes battus pour avoir le pilier culturel, parce qu'il est essentiel pour protéger et assurer le développement durable. Ce pilier culturel consiste à avoir les langues, les pratiques, etc. Malheureusement ce n'est pas accepté officiellement, mais nous nous battons toujours pour que ce soit pour nous un pilier efficace.

QUESTION DU PUBLIC — Les richesses ne sont pas que financières, elles sont aussi culturelles ou symboliques...

DIDIER KLING — Nous parlons de richesses. Bien sûr, les richesses ne sont pas que matérielles, elles sont très largement aussi immatérielles. Nous parlons des ressources naturelles qui sont très inégalement réparties sur la vaste

planète, mais dont on peut dire qu'elles appartiennent un peu à tout le monde, à tous les habitants de la planète, charge à eux d'en profiter de manière harmonieuse, sans créer de conflits ni d'inégalités supplémentaires.

Vous parlez de la culture. C'est une richesse, c'est évident. À cette occasion, je suis tenté de dire qu'on apprécie souvent la richesse en la chiffrant au travers des concepts répandus et admis comme la production intérieure brute ou le produit national brut. Les économistes se demandent de plus en plus si ce sont les seuls critères. Je crois me souvenir que l'État du Bhoutan évalue aussi le bonheur, une notion qui devrait être mise en évidence... En tout cas, ne devrait-on pas inventer autre chose que le PIB, car la richesse ne peut pas être perçue uniquement au travers d'un critère purement quantitatif sur le degré de richesses matérielles ?

En ce moment nous nous interrogeons sur le niveau de développement de nos économies. C'est curieux, nous disons-nous, il y a quelques années nos économies occidentales connaissaient des taux de développement, des taux de croissance de 4 ou 5 %. Aujourd'hui nous sommes plutôt entre 1,2 % et 1,6 % et nous trouvons que c'est déjà bien d'y arriver. En fait, nous avons le sentiment qu'il y a aujourd'hui tellement d'innovations et de progrès technologiques, que nous devrions faire mieux. Nous n'avons sans doute pas les bons outils. La richesse ne se réduit pas seulement à la richesse matérielle, c'est sûr, elle va bien au-delà, mais nous n'avons sans doute pas les bons outils de mesure. D'où les réflexions que vous mentionnez. Pour tout ce qui concerne la culture, il y a effectivement bien d'autres choses à mettre en œuvre.

Pour revenir à un sujet de terrain, regardons ce qu'il en est de la répartition des richesses dans notre pays. Pour des raisons de tradition, de culture, d'histoire, les mots égalité et justice ont un sens très fort. C'est la raison pour laquelle sans doute nous avons un taux de redistribution des richesses

considérablement plus élevé que la moyenne. Je crois que Pascal Lamy, dans une déclaration récente, disait que le niveau de dépenses publiques aux États-Unis était d'environ 38 %, la moyenne européenne de 48 % alors qu'elle est en France de 58 %, ce qui est extraordinairement élevé.

A-t-on pour autant le sentiment qu'avec ce niveau de redistribution les Français soient plus heureux que la moyenne européenne ? Si j'en crois certains sondages, je n'ai pas l'impression que ce soit le cas. Cela veut dire sans doute que nous n'avons pas réussi malgré ce très fort niveau de redistribution à accéder à l'objectif que nous nous étions fixé, à la fois en termes de redistribution des richesses et puis en termes de bonheur si on veut élargir le propos de ces richesses matérielles et immatérielles.

QUESTION DU PUBLIC — Je voudrais revenir sur les fondations privées, certes c'est de la redistribution, mais sur quels critères et avec quel mode de fonctionnement mènent-elles leurs actions ? Est-ce bien leur rôle d'aller sur le terrain des politiques publiques ?

LOÏC MOUTAULT — Je fais partie d'un groupe familial, dont on pourrait dire qu'il est extrêmement riche, puisque c'est, sur le papier, une des plus grosses fortunes des États-Unis. Dans les faits, et parce que c'est leur mode de pensée, ils perçoivent beaucoup moins de dividendes que ce qui est la norme sur le marché. Leur point de vue — même si c'est une famille très fortunée, puisque c'est un des plus gros groupes alimentaires au monde — est que l'entreprise elle-même doit créer de la richesse. C'est un peu l'inverse de la position d'un Bill Gates, qui dit « J'ai fait fortune pendant des années en ayant une entreprise extrêmement efficace, j'ai accumulé de la richesse, je la redistribue. » Notre perspective est de dire que l'entreprise elle-même doit pouvoir redistribuer

dans le cours de son existence, à travers son activité et avoir un *business model* qui permet une distribution et une action sur les différentes formes de capitaux. Je ne dis pas qu'on y arrive tout le temps, et surtout je le répète, nous sommes une entreprise, nous cherchons à être performants, nous ne sommes pas une ONG.

J'ai un iPhone comme tout le monde, c'est une innovation technologique énorme. Qu'est-ce qu'une innovation ? C'est un monopole temporaire. Cela permet d'accaparer énormément de richesses très rapidement, mais que fait-on après ? Notre point de vue, c'est qu'un capital utile est un capital qui est réinvesti dans une formule qui permet de créer de la valeur, y compris sociétale, pas uniquement financière et pas uniquement dans une perspective de retour sur capitaux. Sur ce débat entre les fondations et les entreprises, il y a vraiment quelque chose d'intéressant à creuser dans l'avenir. Je pense que la réponse n'est pas toute faite.

ALEXIS MARRAUD DES GROTTES — Il y a en France une fondation assez connue détenue par une très grande entreprise française qui verse des dividendes à cette fondation qui peut ensuite envoyer des médicaments en Afrique et partout dans le monde. C'est une possibilité qu'a donnée le droit français.

TIMOTHY SMEEDING — I appreciate the questions, and two things unite us that we have not really talked about. I would like to think of these as not as redistribution, but as “pre-distribution”. The two most important things here being human capital or education, so that you can understand what is going on, better join the debate and understand society; and health, physical wellbeing, so that you can participate fully in society. Those are two of the most important things to understand, as they are affected by and also affect culture and choices and so forth.

I do applaud most nations that believe that these are important things that everyone should have. They should be universal "merit" goods. Education is a universal good, even in my country –of course healthcare is not and we have a big mess, but at least education is– so those things are part of what allows us to compete, to do well, to think about what we are doing, to consider the environment and so forth. Those are perhaps the two most important elements of public investment that all nations should support. And I must say that in Africa the Gates people are doing a good job; I mean, they have done a good job in health, at least, not so much in women's education as they could have, but in terms of HIV and malaria and so forth, they have done well. That is good, and that is important, because the countries would not have not done that by themselves.

I just wanted to add these two things –education and health investemest– are not really redistribution, they are pre-distribution –they allow people to compete, understand and with dignity exercise their own preferences.

QUESTION DU PUBLIC — Je pensais que les ONG n'avaient pas d'objectif culturel car l'Unesco s'en occupait... Même si elle fait tout le bien du monde, une fondation comme celle de Bill et Melinda Gate, n'est absolument pas contrôlée. Cette concentration de richesses ne représente-t-elle pas un danger ?

HINDOU OUMAROU IBRAHIM — Il n'y a pas d'objectifs culturels dans ceux du millénaire pour le développement. L'Unesco a déjà une convention sur les cultures, il existe une convention culturelle immatérielle. Et là on revient sur les inégalités entre les institutions. L'Unesco est une institution pauvre par rapport à d'autres et on ne promeut pas cette convention qui porte notamment sur quelque chose



d'important, les langues. Nous voyons là une illustration de la non distribution des richesses, au sein même de l'ONU.

Pour finir, comment définir une bonne distribution et comment peut-on distribuer à travers des fondations ou des institutions ? On ne peut pas identifier les besoins des gens quand on ne vit pas avec eux, quand on ne connaît pas leurs réalités. Vous ne pouvez pas juste venir chez moi et dire: « Bon, en Afrique on sait que les gens sont pauvres, ils n'ont pas accès à l'eau. Nous allons installer un puits donc nous allons venir. » Merci pour la charité, mais notre priorité, c'est peut-être l'éducation. Il faudrait changer cette tendance aux idées toutes faites et venir pour être proche de ces populations, pour écouter leurs besoins. Peut-être ont-ils déjà un moteur à pompe qu'il suffit de réhabiliter à moindre coût et que cela va les aider ? Peut-être qu'ils n'ont pas besoin d'eau, mais d'éducation ? Peut-être est-il important pour ces populations de respecter le lieu d'implantation du point d'eau, au Nord ou au Sud, l'endroit ayant une signification culturelle pour ces populations ?

Nous devrions changer nos idées sur la distribution des richesses et sur leur importance, en écoutant ces populations, celles que l'on appelle « pauvres » ou « vulnérables ». Il s'agit de se demander ce qu'elles veulent pour que leur dignité soit respectée ? Je ne crois pas que le cash soit la réponse. Si nous reconstruisons cette confiance, cette relation, cette solidarité entre humains, cela va changer la vision des choses. Que l'autre soit plus riche parce qu'il a 45 milliards ou 180 milliards de dollars, comme Bill Gates, on s'en moque, on ne les connaît pas ! Pour nous, ce qui importe c'est la relation humaine, ce qui compte c'est le sens intérieur.

TIMOTHY SMEEDING — Can I say thank you for not asking me that question because my country has defined away climate changes. My president says it doesn't exist. That's why

you need education, so you can understand other arguments and consider the evidence.

HIPPOLYTE D'ALBIS — Ce débat a été très riche. Des points de vue différents se sont exprimés, mais l'unanimité s'est faite contre l'extrême concentration des richesses. Les économistes ont tendance à se focaliser sur ce qu'ils peuvent mesurer... Évidemment, il existe d'autres dimensions aux inégalités qui peuvent être aussi importantes. On a discuté de la dégradation des ressources naturelles, de la pauvreté culturelle etc., qui constituent tous des indicateurs importants.

Je retiens plusieurs éléments de nos échanges. Ainsi, la concentration des richesses est moins mal vécue en période de forte croissance, lorsqu'il y a de la mobilité. La mobilité est un facteur décisif, il faut que les personnes aient des possibilités d'avancer. La responsabilité de l'entreprise a été évoquée, responsabilité notamment à bien investir, à bien utiliser son capital. Nous avons vu aussi que le droit peut aider. L'état de droit est précieux chez nous, car il peut contribuer à plus de justice.

Certains chiffres sont très éloquents. Les chiffres de 1 % ou de 8 personnes détenant autant de richesse que la moitié la plus pauvre de l'humanité sont très médiatiques, mais ils ne disent pas toute la vérité sur les plus pauvres. Nous avons été alertés sur l'importance de la dignité et de l'éducation en Afrique.

Pour conclure, je dirais qu'en France aussi, la vraie pauvreté – qui ne serait pas une pauvreté relative comme on la définit trop souvent – celle qui consiste à ne pas avoir accès à ce qui permet de s'insérer dans la société, d'avoir accès à une vie meilleure, se mesure à des choses toutes simples. Combien de personnes en France n'ont pas un repas complet un jour sur deux ? Quel est le pourcentage de gens qui ne partent pas une semaine en vacances loin de chez eux ou qui n'ont pas de télévision, pas de téléphone... ? Ces personnes-là représentent

4,5 % de la population française, c'est encore beaucoup trop et ce pourcentage n'a pas bougé au cours des cinq dernières années. Si on regarde un peu plus attentivement, on voit que ce sont souvent des femmes seules avec enfants. Ce sont ces enfants-là qui ne vont pas être en capacité de s'insérer dans la société. Je pense que c'est sur eux qu'il faut mettre l'accent, faire agir l'essentiel de notre responsabilité. Plutôt que de parler de redistribution, parlons avec Tim Smeeding de pré-distribution. Mettons ensemble en musique une possibilité pour tous d'avoir accès à une vie meilleure, à une vie digne. Je pense que c'est peut-être le message essentiel.

# LA GUERRE DES GÉNÉRATIONS AURA-T-ELLE LIEU ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>M. Debry</b> ( <i>La Parole aux étudiants</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>A. Bozio</b> ( <i>Institut des politiques publiques</i> ) <b>M. Courtecuisse</b> ( <i>SIA Partners</i> ) <b>E. Fornero</b> ( <i>Ancienne ministre du travail, Italie</i> ) <b>L. Kotlikoff</b> ( <i>Université de Boston</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>G. Goubert</b> ( <i>La Croix</i> )

---

**GUILLAUME GOUBERT** — Il est très heureux, très symbolique que cette table ronde sur les générations soit introduite par un étudiant. Maxime Debry<sup>1</sup>, qui a 24 ans, termine ses études à l'EM Lyon et les poursuivra l'an prochain en Grande-Bretagne dans le domaine de la gestion du transport aérien.

**MAXIME DEBRY** — La guerre entre les générations aura-t-elle lieu? Dans notre monde occidental vieillissant, en comparaison avec des pays émergents plus jeunes, notamment au sud de la Méditerranée, la question du lien intergénérationnel prend tout son sens. Le Cercle des économistes s'est voulu un brin provocateur, je pense, en parlant d'une probable guerre des générations.

Je vais donc me prendre au jeu et identifier les détonateurs potentiels de cette guerre. Une part croissante de l'opinion

---

1. Voir note 1, Acte II session 6.

considère que la jeunesse vit moins bien aujourd'hui qu'hier. Cette perception s'appuie d'ailleurs sur des chiffres. Apparemment en 1975, les jeunes gagnaient 15 % de moins en moyenne que leurs parents et entraient sur un marché du travail où le taux de chômage s'élevait à 4 %. Aujourd'hui un jeune gagne environ 35 % de moins que ses parents et est confronté à un taux de chômage de 20,7 % dans la zone euro.

Quel est aujourd'hui en France le panorama générationnel ? En France on aime se plaindre, c'est une habitude. Chaque génération estime avoir de bonnes raisons de se sentir lésée, les jeunes de ne pas avoir assez de travail, d'avoir des difficultés à accéder à un logement décent. Les adultes, eux, sont tiraillés entre leurs enfants qui leur coûtent de l'argent, la nécessité de faire carrière tout en craignant pour leurs retraites et la perspective de devoir s'occuper de leurs parents (sans parler des petits-enfants !) Enfin les seniors voient poindre le spectre de la dépendance, ils sont dans la frustration et la peur de l'abandon. Dans ce climat de défiance, que reste-t-il des liens intergénérationnels ? L'opinion publique a tendance à croire qu'il ne reste que de la dette, de la dette financière, de la dette environnementale. Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Auparavant le niveau de la dette était tout à fait acceptable, maintenant on atteint presque 100 % du PIB. Les émissions de gaz à effet de serre, qui au début du XX<sup>e</sup> siècle étaient quasiment inexistantes, s'élèvent maintenant à près de 35 milliards de tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Le système de retraite est devenu difficilement soutenable dans notre système de répartition à cause d'un ratio retraités/nombre d'actifs qui diminue de façon inquiétante.

Mais le plus problématique est la perte de confiance en l'avenir et l'absence de visibilité du système ; ainsi 80 % des actifs qui ont été sondés dans une récente étude de la banque HSBC, s'accordent sur le fait qu'ils seront confrontés quoiqu'il arrive à une baisse du niveau de leur pension. Et 61 % des

Français pensent que les *Millennials* devront faire face à une croissance économique moindre que les générations précédentes.

Ce tableau un peu noir devrait-il aboutir à une guerre des générations ? Non seulement je ne le crois pas mais je pense que les générations collaborent déjà. Individuellement, les gens sont très attachés à la valeur des relations entre les générations. Un sondage BVA publié en 2016, démontre d'ailleurs que 97 % des Français de plus de 18 ans et 98 % des plus de 70 ans, jugent qu'il est important de développer les liens entre les générations.

N'attendons pas tout de l'État pour renforcer concrètement ces liens entre les générations. Les entreprises ont besoin des jeunes pour innover, pour s'adapter, et les jeunes ont bien évidemment besoin des personnes plus mûres pour gagner en expérience et évoluer. Certaines entreprises répondent à ce besoin de rencontres entre générations, elles sont à la pointe en faisant collaborer déjà les jeunes et les moins jeunes. Je pense notamment à Accor Hotel, qui a mis en place un *shadow Comex*, un Comex de jeunes qui se réunit parallèlement au Comex officiel ou à Adecco qui a imaginé un système de *co-Chief of Executive Officer for one month*, où un jeune de mon âge accompagne le vrai CEO pendant un mois et l'aide dans toutes ses démarches.

Une multitude de formules vont naître dans le cadre de l'économie collaborative et ailleurs dans les entreprises. J'é mets le souhait que cette session nous aide à trouver des clés pour construire un avenir meilleur, dépassant les erreurs du passé. Une société prospère est une société dans laquelle les parents peuvent légitimement espérer que leurs enfants vivront mieux qu'eux.

GUILLAUME GOUBERT — Laurence Kotlikoff, vous êtes professeur d'économie à l'université de Boston, auteur de nombreux ouvrages, dont *The Clash of Generations*. Vous êtes

consultant pour des institutions, des organisations internationales, des entreprises, des gouvernements.

LAURENCE KOTLIKOFF — We are at generational war and have been for decades. The enemy in this war is our children, our grandchildren, and all generations yet to come. We are, unfortunately, nothing close to one big happy, intergenerationally altruistic family. The data reject such a fantasy out of hand. Yes, there are some children living with their parents and there are some parents assisting their children. However, in the main what we see is one country after another engaged in generational take-as-you-go in which successive generations of elderly take from contemporaneous youth with the promise that they, in time, will have their turn at generational expropriation.

Take-as-you-go policies directly redistribute across generations, leaving future generations with higher lifetime net tax rates. But they also lead countries to consume more and save and invest less. The result is lower real wages through time. Hence, the adverse generational redistribution is both direct, *via* imposing higher lifetime net tax burdens, and indirect, by reducing our descendants' earnings.

The generational war in the U.S. has been particularly successful in destroying the economic welfare of America's youth. Indeed, low saving and investment and high taxes have left real take-home pay no higher today than it was decades ago.

Maxime was quoting some numbers about the decline in the relative wages of younger people. The decline in relative consumption of younger people is equally striking.

I am not saying that is true in every country—in more homogenous countries like Sweden or Norway there appears to be real generational altruism— but if you take a heterogeneous country like the U.S., operative generational altruism is strongly rejected by the macro and micro data no matter how you test for

it. Unfortunately, take-as-you-go fiscal policy is just one of the weapons of the generational war we have been waging against those we purport to love more than life itself.

Consider nuclear proliferation, particularly the ongoing confrontation with North Korea. If we do not deal quickly with this menace, North Korea will be in a position to endanger children across the planet. The failure of successive American administrations to deal with North Korea is testimony to the endemic pass-the-generational-buck, which pervades politics wherever one looks. The obvious, but profound fact is that today's and tomorrow's children have no voice whatsoever in decisions that affect their futures. We adults are their fiduciaries, yet we shirk this responsibility on a routine basis. The 270,000 and growing tons of nuclear waste scattered around the planet, the massive nuclear accidents in Chernobyl and Fukushima, represent, like nuclear weapons proliferation, the clear failure of we adults to fulfill our fiduciary responsibilities.

But if nuclear waste, nuclear accidents or nuclear weapons don't produce a generational holocaust, climate change may do so instead. Boston University's Sheldon Glashow—arguably the world's top physicist—strongly believes that continued heating of the planet at the current pace will raise sea levels by 200 feet by 2200. This is beyond our lifetimes, but not those of our great grandchildren.

Global warming won't just eliminate future humans. It is predicted to terminate one fourth of the Earth's animal species. Meanwhile, our collective breeding is producing, in real time, a global population expansion, which will add more than 2.6 billion people to our small planet in the next 40 years. In terms of warm bodies, this represents two Chinas in 40 years or one Germany each year. Funny thing, though, no one is discussing the planet's current population explosion let alone its ramifications for economic growth, living standards, inequality and planetary heating.



Instead of recognizing our collective generational immorality, we are enacting accords, which sound generationally responsible until one checks the details. Consider the Paris Accord, which sounds terrific, but is actually providing a big pass to current generations. It's doing so by giving countries 30 years to put in place real policies, like carbon taxation, to stop the use of dirty energy. In so doing, the Paris Accord is sending dirty energy producers a very clear and highly dangerous message, to wit, use it or lose it. This is exactly what dirty energy producers are doing. They are producing and we are consuming more oil and other fossil fuels. Dirty energy production has increased by about 10% in the last five years. This means a fast, not a slow burn of our planet's poison – exactly the opposite of what's needed. As I have shown in a recent co-authored paper, the Paris Accord, via the Green Paradox, could actually be making climate change worse.

There are many other examples of the war on our children. Take unions. They are dominated by older members who have spent years blocking real labor reforms in Spain, Italy, Greece, France, and other countries. This has produced an economic depression for the young in those countries. Or consider education, which, at least in the U.S. is producing ever more poorly educated children.

In addition to the average or likely damage we are imposing on our descendants, we are leaving our children at enormous economic and physical risk – risk that the damage will be far greater than expected. Such risk can be priced, but so far no one has done so.

GUILLAUME GOUBERT — Antoine Bozio, depuis 2011, vous êtes Directeur de l'Institut des politiques publiques au sein de l'École d'Économie de Paris. Vous avez fait une thèse de doctorat sur les réformes des retraites et vous êtes

lauréat 2017 du prix du meilleur jeune économiste décerné par le Cercle des économistes et le quotidien *Le Monde*. Vous qui admirez les travaux de Laurence Kotlikoff, partagez-vous sa vision plutôt pessimiste ?

ANTOINE BOZIO — Je suis très ennuyé parce que vais être obligé, juste après avoir eu le plaisir de le rencontrer pour la première fois, de dire que non, les faits à mon avis ne permettent pas de parler de guerre des générations. D'abord parce que le mot guerre implique de la violence et des morts et je ne crois pas qu'on puisse assimiler les débats entre générations ou les discussions sur le financement des types de protection sociale à une guerre. Il y a toujours eu des frictions entre les générations, la plus jeune rejetant les vieilles pratiques de la plus ancienne ; la génération du baby-boom s'est ainsi révoltée contre la génération précédente et voulait renverser la table.

Après la Guerre, on a été convaincu que chaque nouvelle génération aurait une situation économique meilleure, progresserait en termes d'espérance de vie, en termes de santé, et de qualité de vie et que nos enfants auraient un avenir meilleur. C'était quelque chose de très fort d'imaginer qu'après ces années horribles, après ce que nos grands-parents avaient subi, on allait entrer dans une Europe de paix, qui bâtirait la prospérité et que cette prospérité allait augmenter de génération en génération.

Depuis une vingtaine d'années, le ralentissement de la croissance, l'augmentation du chômage qui a touché en particulier les plus jeunes, les modifications du système économique, ont donné petit à petit l'impression que cette grande idée de progrès était fausse, que les générations plus jeunes seraient peut-être moins bien loties que la précédente, celle du baby boom qui a profité encore du plein emploi, de l'augmentation des prix de l'immobilier et enfin d'un système

de retraite généreux dont elle a pu bénéficier avant que les réformes ne la touchent.

D'une certaine façon, si aujourd'hui on parle de la pauvreté en France, ce n'est plus, comme après 1945, de la pauvreté des plus âgés, mais de celle des jeunes. Quand on évoque actuellement le problème d'accès au logement, ce n'est plus celui des seniors, mais celui des jeunes qui ne peuvent pas accéder au même type, à la même taille de logement que leurs parents.

Cet ensemble de faits donne à penser qu'il existerait des oppositions entre générations. Or, à mon sens, il faut mettre en perspective la bonne adaptation de notre système de protection sociale qui a pris en compte un bouleversement majeur, le vieillissement de la population. Celui-ci ne concerne pas uniquement les plus âgés, nous allons vivre beaucoup plus longtemps qu'eux et nos enfants vont vivre probablement encore plus longtemps que nous. Finalement, ce gain d'espérance de vie n'est pas uniquement réservé aux seniors, c'est aussi une bonne nouvelle pour l'ensemble des jeunes générations.

En revanche, cela a conduit à transformer fortement notre système socio-fiscal au sens large, qui a donné beaucoup plus de poids à la redistribution en faveur des personnes les plus âgées, *via* le système de retraite, mais aussi *via* aujourd'hui les dépenses de santé, et demain *via* les dépenses de prises en charge de la dépendance, avec des transferts de plus en plus importants des plus jeunes générations vers les personnes les plus âgées. Les systèmes des retraites, en particulier dans le cas français, sont un des gros piliers de ces transferts intergénérationnels. Rappelons ce qui s'est passé en France, ou dans d'autres pays européens d'ailleurs. Après la guerre, avec une très forte inflation, les épargnants qui étaient des personnes âgées, étaient ruinés. Allait-on laisser de côté ces générations qui avaient subi deux guerres ? On a alors mis

en place des systèmes par répartition qui ont effectué des transferts d'actifs vers ces anciennes générations. Et c'est cette décision-là, après 1945, qui explique en partie les transferts en faveur de ces générations qui avaient, elles, subi directement la guerre. Il ne s'agit pas de guerre entre génération, mais d'un effet de la guerre, la vraie, qui s'est traduit par une forte solidarité entre générations, parce qu'on n'allait pas abandonner, laisser mourir nos parents ou nos grands-parents.

En revanche, l'augmentation de l'espérance de vie est quelque chose d'assez différent. La question est de savoir comment arriver à rendre le système de retraite soutenable ? Comment donner confiance aux plus jeunes générations et les convaincre qu'en participant au financement du système de retraite actuel, ils ne versent pas dans une caisse à fonds perdu pour les vieilles générations ? C'est là un enjeu essentiel. Pour rendre ce système de retraite crédible et redonner la confiance, on doit faire un effort de réforme très important pour rendre lisible l'idée que les droits à la retraite d'aujourd'hui, que les cotisations, qui sont les contributions payées par les jeunes générations, donnent des droits. La réforme des retraites qui a été mise en place en Suède avec les comptes notionnels, celle qui a été faite en Italie et je l'espère bientôt en France, permettra de rendre transparente cette solidarité entre les générations et garantira aux nouvelles générations, des droits qui seront honorés.

GUILLAUME GOUBERT — Matthieu Courtecuisse, vous êtes diplômé de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique, vous avez fondé à 26 ans SIA Partners, un cabinet de conseil en management et stratégie. Vous dirigez aujourd'hui une entreprise qui compte un millier de consultants dans une quinzaine de pays et vous avez créé récemment un fond d'investissement dans de jeunes entreprises, pensez-vous que les générations se livrent une guerre ?

MATTHIEU COURTECUISSÉ — En France, un président de 39 ans a été élu, en partie, grâce aux voix de personnes d'un certain âge qui ont voté pour lui alors que parmi ses réformes, il propose d'augmenter la CSG pour financer une partie du système de protection sociale. Ces personnes, des retraités en particulier ont voté contre leurs propres intérêts, dans une logique de transmission pour aider les plus jeunes générations. Je trouve qu'il y a là un signal positif et optimiste qui invalide, à mon avis, en partie cette histoire de guerre des générations. La réalité est que les structures politiques sont beaucoup plus conservatrices que l'avis des populations. Si, par exemple, on proposait de mettre en place des fonds de pension en France, je suis sûr que les gens seraient d'accord.

Je suis plutôt un homme d'entreprise et je vois au quotidien les entreprises évoluer. Dans mon entreprise, l'âge moyen est de 29 ans, je suis donc confronté de façon assez importante aux jeunes générations qui entrent sur le marché du travail. Si je vois une guerre, je vois plutôt une guerre des talents plutôt qu'une guerre des générations. D'ailleurs je ne suis pas très à l'aise avec le mot de génération. Je pense que les sociologues ne le sont pas non plus, puisqu'ils inventent sans arrêt de nouvelles appellations : la génération X, la génération Y, les *Millennials* etc. En fait, on voit bien que les marqueurs classiques, utilisés dans l'analyse macroéconomique : actifs vs retraités, jeunes vs vieux etc., fonctionnent un peu moins dans la plus grande complexité du monde d'aujourd'hui. Les ruptures, les marqueurs sont différents, ils sont plutôt dans les usages, dans les comportements, dans les valeurs et les frontières entre les âges et les classes d'âge se sont donc étioilées parce que beaucoup plus complexes à appréhender.

Je vais illustrer mon propos par un petit exemple. Du point de vue macroéconomique, on peut dire que nous avons tous un taux d'équipement très élevé en matière de téléphones portables. Mais nous les utilisons tous de façon différente,

notamment pour prendre des photos. Les gens plus âgés, ceux qui ont connu le monde de l'argentique prennent leur appareil à l'horizontal, en le tenant fermement. La génération, disons plutôt de Facebook ou Twitter, le tiennent à la verticale. Et les « vrais jeunes », la génération Snapchat, tiennent leur smartphone de travers, ils multiplient les photos, et se fichent complètement de ce qu'ils prennent. On a donc des usages très différents du même appareil. Ces différences de comportement ont des conséquences.

Concrètement, cette rupture Facebook ne l'a pas vue, et cela lui a coûté des milliards et des milliards de dollars ! Ils ont lancé trois *copycats*, ils ont racheté Instagram mais ils ne rattrapent pas Snapchat. Ce sont toujours des gens autour de quarante ans à peu près qui sont sur Facebook et les audiences restent médiocres. Du coup, Facebook a pris des décisions fermes, ils ont viré quasiment toutes les équipes de design et n'embauchent plus, pour la partie design de leur activité que des gens entre dix-huit et vingt-cinq ans !

Tout cela pour dire que les histoires de générations sont quand même assez complexes. On le voit bien dans les entreprises où on rencontre une certaine crainte et une certaine anxiété dans les managements qui perçoivent que des déplacements de valeurs très importants peuvent s'opérer, que la rente qui existait sur un certain nombre de métiers et d'activités est en train de se déplacer massivement et qu'elle est attaquée en général par des barbares relativement jeunes. Ils réagissent en proposant des kits de management, en mettant en place du *reverse mentoring*, du *shadow Comex*, etc. Cela traduit une vraie inquiétude, parce que les gens qui sont en fonction à certains niveaux de décision en entreprise, ne sont pas complètement en phase avec cette réalité d'aujourd'hui et parce que les plus jeunes sont en train de formater les comportements. C'est vrai évidemment dans le monde de la technologie, mais aussi dans celui de l'automobile. Cette

évolution massive et ce formatage sont très difficiles à appréhender. Jusqu'à présent il y a quand même très peu de grands groupes qui osent nommer des patrons du marketing de vingt-trois ou vingt-cinq ans. Pour l'instant ils ne le font que pour un mois, mais ça va venir ! Aujourd'hui, au-delà de la mode de l'entreprise libérée, on constate que dès que de nouvelles générations arrivent à la tête des entreprises, elles suppriment tous les niveaux fonctionnels. Autrement dit, il y a une volonté très forte d'autonomie dans les métiers. Pour être de plus en plus en interaction avec la direction générale, tous les étages fonctionnels sont en train de sauter, toutes les réorganisations récentes dans les grands groupes le montrent. Donc on voit bien l'influence des valeurs qui viennent des plus jeunes générations et qui remontent sur la chaîne managériale.

Pour conclure, la plupart des groupes souhaitent créer des écosystèmes innovants au travers d'incubateurs, d'accélérateurs, de fonds, de *corporate venture* etc. Aujourd'hui, on ne sait pas si ça fonctionne, parce qu'en réalité, si on regarde, en particulier aux États-Unis, très peu de *success story* ont été développées dans ce type d'organisation. La guerre des talents est plutôt le vrai défi des entreprises et je suis très optimiste pour les plus jeunes, qu'ils soient très diplômés ou non, parce que ce n'est pas forcément le diplôme qui va réaliser la qualité de l'appréhension de ces nouvelles ruptures.

GUILLAUME GOUBERT — Elsa Fornero, vous êtes professeur d'économie à l'université de Turin, vous avez été ministre dans le gouvernement de Mario Monti ; à ce poste vous avez élaboré et commencé à mettre en œuvre des réformes décisives du système de retraites et du droit du travail. Comment allez-vous arbitrer ce débat entre guerre et évolution ?

ELSA — Firstly, I would like to start by considering that being European means, among other things, sharing principles

on social policies. When Antoine was speaking, I felt completely “in tune” with what he was saying, while I felt somewhat distant from Larry’s analysis, pointing openly in the direction of a “generational war”. My opinion is not, of course, that everything is ok in terms of generational fairness. There are many serious problems, but a war is a different thing and the young today seem more “resigned” than at war. Like Antoine, I think that war is violence, and luckily in Europe we have been able to prevent wars in the last seven decades. I belong to the post-war generation, but I remember very well the stories of people in my family who went to war and they were terrible. I also want to tell Laurence about a book I read recently and which I would advise him to read – it is called *Boys in a Boat*, by Daniel James Brown. It is the story of the team of young Americans who won the gold medal for rowing in the 1936 Berlin Olympic Games. They were unlucky children of the Great Depression, who went through all kind of material and emotional deprivation, possibly also a consequence of a generational war. Today, luckily, we have problems of generational imbalances, but we also have the possibility to redress them without having to pay such a high price as a conflict.

True, generational issues are becoming increasingly important and there is no doubt that the so-called baby-boomers born during the 1950-65 economic miracle are in an advantageous position if compared to the young, born from the 1980 onwards. As Maxime reminded us, today’s young might be healthier and better fed but, in an ageing society, they are paying an increasingly heavy price in order to support the baby-boomers’ incomes and lifestyle. In all rich countries the young tend to have lower incomes and lower income security than the generations of their fathers and grandfathers. Their career prospects are worse and more exposed to unemployment risk, there is a huge mismatch between their human capital and the requirements of an increasingly digitalized labour markets.



The older generations also enjoy the lion's share of social expenditure, leaving little more than crumbs to the young. In Italy—one of the countries where this contrast is highest—4% of the over 65s are classified as poor, while poverty affects 12% of the under 17s. And there has been a sharp deterioration of the situation of the young: in 2005, 4% of the 18-34 age-group were poor; in 2015 the equivalent number had jumped to 10%. What are the reasons for this imbalance?

The fundamental reason, in my view, is an inconsistency between the major trends of our democracies. One is a political trend: policymaking is more and more concentrated in the short run because of all the difficulties of political parties, and so, when they promise something, they promise it to the generation that weighs most in terms of votes, and this is certainly not the young generation and even less so future generations.

Then there is the economy, and of course the economy is undergoing important structural changes, such as digitalisation and globalisation. We are globalised, and we have to manage globalisation. Protectionism is no way out, only a short-term expedient that risks creating even greater income inequality than we have. With globalisation, we have migration and the problems of refugees, and with digitalisation we have a (hopefully temporary) reduction of jobs incomes. Then there is the demographic transition, which is a slow but nearly certain process. Population projections up to 20 years from now are possibly the social sciences data we can trust most.

How can we create consistency between short-term policies and long-term structural problems?

Basically, this should be in the heart of our constitutions. However, constitutions seem to offer little or no safeguard to the young while offering more protection to the old. There has been a general tendency to interpret older people's acquired rights (especially pensions) in absolute terms, disregarding the fact that, in certain circumstances, these rights are acquired not

in a general win-win scenario but at the expense of someone else, notably the young.

Pension rules, inherited from the past, tend to ensure that payments made to present day pensioners are normally higher than the amount they should actuarially receive, *i.e.* taking into account both their social security contributions and their increased longevity. The difference is provided either by general tax or by public debt, both of which mean that the burden falls increasingly upon the young, given that the country has little taxation of housing wealth, predominantly in the hands of the older generations. Italy, the Constitutional Court cancelled a rule, passed while I was Minister of Labour and Social Security, subjecting the higher pension benefits —calculated according to a very generous defined benefit formula— to a "solidarity contribution". I doubt the pronouncement was in the spirit of our constitution: if it were, it would mean that our fundamental law does not adequately protect the young.

GUILLAUME GOUBERT — En écoutant Laurence Kotlikoff, je me suis demandé si on pouvait encore faire quelque chose ou si la situation était tellement grave qu'il n'y avait plus qu'à attendre la fin du monde ?

LAURENCE KOTLIKOFF — You have to start where you are at, and if you look at where France is at right now, with average tax rates close to 60%, there is very little room, whether it is Macron, Hollande or Marine Le Pen, to fix things economically without significant spending cuts that will hurt people, particularly older people. This is the truly pernicious aspect of generational war —each generation takes more from the next leaving those coming in the future with ever higher burdens and an ever weaker economy. This said, I do think there are ways to protect our children. I have written a book about

how to reverse my country's generational war. It lays out how to fix our tax, social security, healthcare, banking, and education systems. It's posted on my website —[www.kotlikoff.net](http://www.kotlikoff.net). The title is "You're Hired".

Now let me respond to some of the other views that have been expressed here today. If you consider U.S. fiscal history, the 1950s, 1960s, and 1970s were decades that witnessed the biggest expansion of our social insurance programmes. They produced huge transfers to the elderly. But these transfers weren't made to help retiring WWII veterans. They occurred far too soon for that rationale to hold water.

We've also heard that life expectancy is increasing around the world and that, as a result, younger people will be better off than their parents. I recommend a closer look at the data. The latest evidence from the National Academy of Science in the U.S. shows that life expectancy is declining among the middle class and poor. Life expectancy in Russia and other nations has also declined in recent decades. Therefore, there is no guarantee that life expectancy is going to rise anywhere, let alone everywhere.

Let me also respond to the point that war entails violence. Obviously, old people aren't shooting young people. The generational war is not being fought with guns and bombs, but with take-as-you-go generational redistribution policies, climate degradation, nuclear proliferation, a failure to educate, unemployment and a host of other economic and social weapons that are threatening our children physically and economically.

You cannot get around the fact that the world would be entirely different if it had acted like Singapore, where each generation pays its own way. The injunction of George Washington and Thomas Jefferson—that no generation debts to its children—is an injunction to protect our children, not steal from them under cover of “social solidarity.”

GUILLAUME GOUBERT — Antoine Bozzio, vous avez réfléchi, travaillé et proposé une réforme du système de retraite en France, l'idée des comptes notionnels vous paraît-elle politiquement praticable dans la France d'aujourd'hui ?

ANTOINE BOZIO — Le candidat à la présidentielle a repris cette proposition et il a été élu, à priori c'est un signal. En 2008, j'avais écrit un livre avec Thomas Piketty qui proposait une telle réforme. À l'époque, on nous disait : « Vous êtes gentils, mais on n'est pas des Suédois, nous », sous-entendu : nous en France, nous ne serions pas capables, comme les Suédois, d'avoir un débat, d'essayer de régler les problèmes et de mettre en œuvre une réforme. Les Italiens ont dû s'y prendre à plusieurs fois, cela n'a pas été facile, mais ils ont réussi. En fait, il me semble que nous devrions arriver en France et en Europe à un nouveau modèle social européen, où les droits pourront être garantis et passer d'un pays à un autre beaucoup plus facilement. Je suis positif vis-à-vis de notre capacité réelle à aborder de front ces problèmes, à les résoudre. Je pense que nous sommes réellement tout à fait aptes à faire une telle réforme et à la faire très bien.

GUILLAUME GOUBERT — Y compris en s'attaquant aux régimes spéciaux ?

ANTOINE BOZIO — Oui. Les régimes spéciaux ont été soumis à des débuts de réformes, certes très complexes, en gardant des spécificités, mais la plupart des nouveaux salariés dans ces régimes spéciaux n'ont pas du tout, aujourd'hui, les mêmes conditions de retraite qu'auparavant. Il ne faut donc pas dire que rien n'a été fait avant, il y a eu tout un processus pour avancer. Simplement je crois que nous sommes mûrs pour transformer fondamentalement le système et signifier de façon très transparente que les règles doivent être les mêmes

pour tout le monde, afin que le système devienne soutenable et le reste à long terme. Il est très important d'arriver à mettre en œuvre ces réformes pour que les dettes implicites ou explicites ne continuent pas de croître. On a tous foncièrement intérêt à ce que ce soit une réussite et je pense réellement que nous avons la capacité collective, de pouvoir mettre en place ces réformes.

Je voudrais juste répondre à Laurence Kotlikoff, en apportant une précision. Je ne voulais pas dire qu'on a mis en place des systèmes de retraite par répartition en Europe après la guerre pour récompenser les vétérans, ceux qui avaient vraiment participé à la guerre. On l'a fait parce qu'on a financé ces guerres par l'inflation, en ruinant donc tous les épargnants et toutes les épargnes retraites des générations précédentes. Lorsque nous avons mis en place un système par répartition en 1945, c'était pour ne pas laisser mourir les générations précédentes dont l'épargne retraite avait été liquidée. Ces transferts-là ont servi à payer la guerre, parce qu'on avait financé ces deux guerres mondiales par de l'inflation. Bien sûr, il faut considérer l'augmentation par la suite de la générosité du système dans les années 60-70, mais je crois qu'on ne peut pas juger la mise en place des systèmes par répartition en France, en Allemagne, sans faire la relation avec la manière dont on a financé les deux guerres mondiales.

LAURENCE KOTLIKOFF — I think we are being too Euro-centric. Consider China, Japan and S. Korea. They too have adopted the take-as-you-go policies of the West with predictable negative economic consequences for the young. We all need to recognize economics' dictate —there is no generational free lunch. The more we give to older generations, the more we will need to take from younger and future generations. This is a zero-sum game, which all postwar adults generations in developed and many emerging economies have

been playing to great effect. Yes, some of the intergenerational redistribution has been associated with intragenerational redistribution from the rich to the poor in given cohorts. But, in the main, we have been taking from rich, middle-class and poor young people and giving to rich, middle-class and poor old people.

Just look at Russia, which is saddled, for what may be the end of time, with a 30% payroll tax to finance the country's take-as-you-go pension system. Add in Russia's VAT and other taxes and you start to understand why the the country is not growing and why so many of the best educated Russians are leaving for Europe and the US.

ELSA FORNERO — I will use the example of South Africa, a country I have visited as perhaps many of you. What can South Africa teach us with their Truth and Reconciliation Commission? Basically, that history can neither be cancelled, nor rewritten. History is history, and we can either complain or deal with its legacy in a decent way. What South African people have done is really to try to understand what had happened in the past, the roots of the terrible things that occurred there in terms of segregation and discrimination and move on a pacification path.

As much as our situation seems different, I have used the term "reconciliation" for the pension system in Italy many times, because every time you speak of a pension reform there is a row and the language immediately becomes almost violent. (I will not tell you about the personal attacks from politicians I have suffered—I am still here— but it is violence, although verbal violence).

When I say "reconciliation" I think of reforms. Reforms are the way to adjust the legacies from the past that as societies we cannot tolerate, that we see have created too many imbalances. However, reforms have a problem that somehow I have gone

through myself as a Minister. People think of reforms as something technical. The World Bank, the IMF, the OECD, the European Union, the governments, they all say that reforms are needed, as if it were some kind of medicine or surgery that fixes everything in society. You call in an expert who “does the reform” and everything is settled. No, a reform is something that needs to go much deeper in society, that must “live” in society. Reforms should help people understand and accommodate changes. Structural changes in pension systems and in the labor market are not just technical aspects, they are terribly important to people’s life. Therefore, we have a past and cannot undo it, but we can recognize its legacy and work upon it; in this way we may gain efficiency, by moving from one badly designed social security system, (for example, a design that “implicitly taxes” the continuation of work) to a better designed one, with better embedded incentives, and get rid of the distortions and privileges we had in the past. This is something that people should care about.

If we consciously use reforms as a tool to build a new society, we can correct our welfare system and have a more transparent one, a system that people can understand, and where exceptions can be openly accommodated to help those in need. Solidarity is one-sided, it goes from the rich to the poor, not from the poor to the rich, because that is socially unacceptable, and our pension system had a lot of these privileges. This is what a reform is really about: gaining efficiency, eliminating distortions and eliminating (or at least sharply reducing) privileges and injustices. And if you take it to the people, they understand. The problem is that politicians always have a near election in their horizon, so they say that they will increase pension benefits, reduce retirement age and so on. They easily forget that providing jobs for the young is the best way for the young to have a decent pension. Therefore, we have this incompatibility between policies targeted to the short run

and the need to readjust our societies in order to respond to the profound changes that are taking place. There is no simple way out of this. The actual solution would be for economic growth to pick up structurally, so that the demand for labor and workers' pay would both increase. A more equitable income distribution, *i.e.* a correction of the increasing polarization of wealth might trigger such a pick-up but, in a global economy with free capital flows, this requires co-operation between states. Policies need to be more inclusive, a spirit that has been the driving force of both the pension and the labor market reforms introduced by the government in which I was labor Minister [2011-2013].

More generally, society must become aware of the unsustainability, even without a generational war, of the present situation.

GUILLAUME GOUBERT — Les entreprises tiennent-elles compte dans leur stratégie de facteurs de long terme comme la réforme des systèmes de protection sociale, les enjeux environnementaux ou ceux des mouvements migratoires de population ou est-ce qu'elles pilotent au plus urgent ?

MATTHIEU COURTECUISSÉ — La prise en compte du long terme est évidemment quelque chose de complexe pour les entreprises, parce que face aux contraintes immédiates de rentabilité il est toujours compliqué de pouvoir piloter ces objectifs courts termes avec le long terme. Il est vrai que face aux ruptures d'un certain nombre de modèles économiques, la question du long terme se pose forcément. Face à la disparition des rentes, plus ou moins immédiate selon les métiers, il faut préparer l'avenir au moment où ces rentes vont elles-mêmes s'effondrer. La prise en compte du long terme me semble plus complexe qu'auparavant et je dirais, de plus en plus fondamentale.



QUESTION DU PUBLIC — This has been an amazing Euro-centric conversation. Are not Chinese incomes growing 6% and 7% a year, and are not those young people going to be able to afford a lot more for the elderly? I am just an economist, but maths says that if an economy grows at 7% a year, in ten years your income doubles, and doubles again. They are better educated. They will live longer. Therefore, if you broaden it, there are those who are winning, who are doing well in Asia, in East Asia, certainly as long as we do not have a war in Korea, of course, but in South America and so forth there are places where younger people are doing better.

The other thing that I did not hear at all is the difference between women and men. I cannot help but think that young women will be better off, freer, more able to do what they want to do, than their parents and certainly than their grandparents. Therefore, you guys had a great debate about a small piece of the issue, but thank you for that.

LAURENCE KOTLIKOFF — Let me respond. Today's Chinese youth are the victims of decades of economic stagnation thanks to the policies of Communism. Yes, the country is finally growing. But Chinese workers are earning less than one fifth of their American or European counterparts. So China has a history of destroying the economic prospects of their children. Will today's rapid growth spell much higher living standards for tomorrow's Chinese workers? Not necessarily. Yesterday I attended a conference session in which a speaker related how 15 000 people were replaced by 500 in a Chinese call-center thanks to the adoption of intelligent robots. We do not know for sure what the future of China and its children will be. What we know, and very well, is that running take-as-you-go policies will run China's economy, like it's run the U.S., European, and so many other economies, straight down the tubes. We also know that young and future girls, like young and future boys will

be victimized by global generational war even if the earnings of females rise relative to males'.

QUESTION DU PUBLIC — Il y a quand même une ambivalence des rapports entre générations. Ce sont à la fois des rapports de coopération, de partage, et en même temps de domination, de violence. Il faut prendre les deux en considération. Deuxièmement sur les rapports entre générations, une réforme des retraites ne touche pas les retraités. En France, on a tendance à penser : « Gardez-moi mon pouvoir d'achat et, pour que le système reste solvable, faisons une réforme très dure concernant les générations suivantes. » Dernier point, en France, le circuit des transferts aux plus de 60 ans, dette, santé, retraite, etc. représente maintenant plus de 20 % du PIB chaque année, ils ont doublé en 30 ans. Les transmissions représentent maintenant plus de 10 % du PIB chaque année, elles ont également doublé en 30 ans. Et donc la question qui se pose est de savoir pourquoi ne pas utiliser le patrimoine des plus âgés pour rembourser la dette ? C'est exactement ce que dit Piketty.

ELSA FORNERO — You said that when you have a pension reform the past is past. However, there is the question I just mentioned, the question of privileges. We had a long discussion in Italy, because when we passed from what we called the defined benefit method of calculating pension benefits to the one called "defined contribution", we said it would apply from the moment the reform became law. However, many pensions of tiny, influential groups, mainly in the civil service, usually shielded from the effects of reform, still receive pensions of –say– 100 having paid contributions of –say– 20. This huge mismatch between contributions paid in and benefits received should come to an end. This is where reconciliation based on equalitarian principles is necessary. More specifically,

in certain cases the pension is rather low but nevertheless it is higher or much higher than what was paid in (as it happens, for example, in Italy with small farmers/artisans/shopkeepers who paid very little and even if they receive a modest pension it is certainly higher than the level accounted for by contributions). This difference is “a present” or case of public assistance and it is certainly impossible, on the ground of justice, to ask money back on the account of the difference between benefits and contributions. Consequently, what has been recognised has generally to be maintained. However, the case of high, privileged pensions is different, and the introduction of “solidarity tax” or “solidarity contribution” is appropriate in my view, also because a pension is a flow payment, not a lump sum, so that the present is renovated each time it is paid.

It can be equally appropriate, in a difficult situation when labour income are stagnating or decreasing, to stop indexation to consumption price indexes. What I said before about constitutions was motivated by the fact that the Italian constitutional court decided that the solidarity contribution on high pensions was not constitutional because it interfered with “acquired rights” (even “their own” acquired rights).

Finally, a short comment about women. The reform of our government established, through a six year transition period, an equal retirement age for men and women. This is based on the principle of equal treatment and that principle requires a level playing field in the lab or market, within the family and in pension entitlements. The principle is not consistent with discriminatory practices in the labour market later “compensated for” by paternalistic pension policies implying for example a lower retirement age (which often backfires on career prospects). It is just the opposite of the introduction in the late 1980s of the possibility for women to retire when reaching a seniority of 14 years and six months (that could mean women in their 30s!). This “madness” was later stopped but we

still have quite a number of these “baby pensions”, and although they are normally of a modest amount, their total cost is very high. Another negative legacy that comes from a totally wrong interpretation of a pension system, if not from opportunistic political behaviour.

Women want equal treatment, not *ex post* compensations for *ex ante* discrimination. We live longer and we do not need to retire earlier. We want care services, because if you do not have care services, then you say it is for the grandmother to look after the children or it is for the middle-aged woman to look after her parents, so these things are from the past again and we, we women, do not need them.

QUESTION DU PUBLIC — Il y a toute une *silver economy* qui se développe, créée par des jeunes autour de nombreux services mais aussi de produits destinés aux seniors. Les seniors sont-ils une charge ou une opportunité ? Deuxième chose, pourquoi avons-nous en France cette résistance à la création de fonds de pension ? Y a-t-il des problèmes de risques ou de pression des assurances ? Singulièrement un seul fond de pension existe dans notre pays, il est réservé aux fonctionnaires.

MATTHIEU COURTECUISSÉ — Les *Millennials* vont être très prochainement majoritaires à la fois dans le monde du travail et aussi dans les modes de consommation. Les personnes âgées vont devoir s'adapter à cette nouvelle donne. Avec la *silver economy* il y a beaucoup de nouveaux formats à inventer, de nouveaux services de solidarité à créer comme la colocation entre jeunes et moins jeunes, pour que les plus âgés s'intègrent mieux à la société.

Concernant les fonds de pension, vous faites référence au système mis en place pour les fonctionnaires de l'éducation nationale, et c'est effectivement une anomalie étrange. Je ne

crois pas en tous cas que les assureurs soient contre la création de fonds de pension. Pourquoi ? Les rapports de l'OCDE disent que le système idéal serait de calibrer les fonds de pension à 30 % en moyenne, *vs* 70 % pour les régimes de répartition.

QUESTION DU PUBLIC — Quel est le taux d'épargne des Français ?

MATTHIEU COURTECUISSÉ — Je crois qu'il est de 17 %, ce qui est très significatif. C'est quasiment l'équivalent de la dette. Je crois qu'on a quelque chose comme 1 600 milliards, mais c'est à vérifier !

QUESTION DU PUBLIC — Parlons du dialogue entre générations ! Je suis un étudiant de La Parole aux Étudiants, invité par le Cercle des Economistes. J'ai assisté à différentes conférences, j'ai même pu poser quelques questions mais il me semble que ce que j'ai le plus appris, je l'ai appris quand, à force de héler quelques intervenants, j'ai pu dialoguer avec eux, « d'égal à égal ». Mais la plupart du temps, c'est peut-être un problème de génération, vous êtes inaccessibles, il est très difficile de vous aborder en dehors des sessions... Il me semble que ce manque de dialogue entre générations existe aussi dans l'entreprise ? Qu'en pensez-vous ?

MAXIME DEBRY — Le Cercle des économistes nous offre quand même une superbe opportunité de pouvoir échanger ou du moins de comprendre les réflexions des générations qui ne sont pas les nôtres... En guise de conclusion je dirais que dans tous les domaines, il y a urgence à réformer et à rééquilibrer ces rapports entre générations. Il existe une pression concurrentielle au niveau économique, Matthieu Courtecuisse parlait de Facebook qui a l'air dépassé. Qui aurait pu imaginer que Facebook se ferait doubler ? Il existe

une pression migratoire comme l'a rappelé Elsa Fornero qui menace encore davantage les structures du marché du travail et nos systèmes de pension. Et enfin, je le rappelle, il y a une urgence climatique que ce soit le résultat d'un héritage ou d'un défaut de conscience, puisqu'on continue à polluer beaucoup trop notre planète, jeunes comme moins jeunes. Et là, on doit tous se retrousser ensemble les manches pour avoir une plus belle planète.

# LA FINANCE PEUT-ELLE ÊTRE RESPONSABLE ?

---

**COORDINATION**      **B. Badré** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**    **J.-B. Lévy** (*EDF*)  
                              **N. Notat** (*Vigeo-Eiris*)  
                              **L. Zinsou** (*Terra Nova*)

**MODÉRATION**        **H. Chevillon** (*BFM TV*)

---

BERTRAND BADRÉ — La finance est-elle responsable ? Je pense que c'est une bonne question posée au bon moment. La réponse peut paraître évidente, oui elle doit être responsable. Et on pourrait s'arrêter là... Mais si on éprouve le besoin de la poser, c'est bien qu'il y a un souci. Cet été, nous avons célébré – si je puis dire – le dixième anniversaire du début de la crise des *subprimes*. Le 9 août 2007 la BCE, intervenait massivement en injectant de la liquidité dans les marchés.

Cette crise des *subprimes* marquait la fin du cycle précédent inauguré par Reagan et Thatcher, la révolution conservatrice, la révolution néolibérale caractérisée par une forme de dérégulation, d'ouverture des frontières, de liberté de circulation des capitaux. Ce cycle s'est fracassé il y a une dizaine d'années, il est temps de se poser la question de l'après.

Faut-il réinventer quelque chose ? Revenir en arrière ? Nous sommes à la croisée des chemins. La phase de reprise que nous connaissons incite à une certaine décontraction,

même si elle est moins forte qu'escomptée, même si elle laisse un certain nombre d'inconnues. Les débats sur la stagnation séculaire, le *new mediocre* ou *new normal*, etc., restent présents, même si on a envie d'être un peu plus optimiste aujourd'hui.

Les changements de politique monétaire ont nécessairement un impact sur la sphère financière, en particulier sur la question de la valorisation des actifs financiers et d'une éventuelle bulle. Le débat sur la dérégulation est beaucoup plus fort aux États-Unis qu'en Europe. La dérégulation, financière notamment, un des thèmes de campagne de Donald Trump, reste au programme de sa présidence. On voit que le sujet s'est invité au G20, Mark Carney, Président du *Financial Stability Board*, a alerté le Président Trump sur les risques de la dérégulation; notre débat est donc tout sauf théorique.

En arrière-plan, se profilent, entre autres, les engagements liés aux changements climatiques et au développement durable, auxquels nous avons tous souscrits il y a deux ans. Ces enjeux nécessitent des milliers de milliards de dollars supplémentaires d'investissement chaque année. Pour être à la hauteur de nos engagements, il faudra bien trouver les moyens.

Sommes-nous donc à la veille d'un nouveau cycle, après celui de la révolution conservatrice ou du cycle néolibéral? Quel sera le rôle de la finance dans ce cycle? Si nous ne tranchons pas cette question, nous aurons du mal à retrouver cette prospérité recherchée et à nous remettre sur un sentier de croissance qui bénéficie à tous.

J'aime bien cette phrase de Thérèse d'Avila : « L'argent est un excrément du diable, mais c'est un merveilleux engrais ! » Nous en sommes exactement là, à cette tension entre l'excrément et l'engrais. C'est une question à traiter de manière holistique. On a réglementé les banques, les compagnies d'assurance, les gestionnaires d'actifs, etc. mais nous n'avons pas de vision d'ensemble. Nous ne savons pas exactement comment nous voulons financer nos économies, nous traitons donc les



problèmes à la petite semaine, nous mettons des rustines, en espérant que tout ça finira par faire un système cohérent. Je n'y crois pas une minute.

Le système auquel nous aspirons est vraiment mondial. Le précédent était un cycle occidental, américano-européen. Aujourd'hui, comment rassembler tout le monde autour de la table ? C'est également un problème de développement pour l'ensemble de la planète.

Les tensions de tous ordres sont fortes. Nous constatons d'un côté une révolution silencieuse qui dit que oui la finance peut changer, qu'il se passe des choses. On voit que se créent de nouvelles évaluations, de nouveaux outils, et on a envie de s'encourager, de se dire nous y sommes, ça marche !

Mais ne nous racontons pas d'histoire, les tensions anciennes resurgissent. Rappelez-vous la fameuse phrase de Chuck Prince, « Tant qu'il y a de la musique, je danse ! » Est-ce qu'on va remettre de la musique ? Est-ce que les gens vont se remettre à danser ? C'est toute la question. À nous de convaincre notre leadership politique que cela ne va pas se faire tout seul. Nous devons transmettre nos messages. Il faut mobiliser finances publiques et finances privées, ce ne sont pas deux couloirs parallèles. Et c'est très compliqué parce qu'on n'y parle pas naturellement la même langue. Il est urgent de travailler selon une vision vraiment mondiale, Nord-Sud, Est-Ouest et il faut créer l'écosystème. La finance est un système où on est payé to *think within a box*. Autrement dit, la finance fonctionne dans des règles réglementaires – et ce n'est pas une tautologie –, des règles de comportement, de marketing, de *benchmark*, etc. Et ces règles appartiennent encore au système d'avant. Faut-il garder ce système ou l'adapter au système financier qui va sous-tendre le cycle dans lequel j'espère que nous allons rentrer, à savoir une finance vraiment responsable, une finance vraiment utile ? Cela signifie savoir évaluer, certifier, rendre compte sans se contenter d'un coup de peinture. Je crois en tout cas que

nous sommes au début d'un *mejor momento* à plusieurs facettes. Je crois que si nous n'arrivons pas à traiter cela, même si c'est difficile, la question de la prospérité partagée dans notre pays, en Europe et sur l'ensemble de la planète ne sera pas traitée.

HEDWIGE CHEVRILLON — Nicole Notat, Vigeo, votre agence d'évaluation et de notation travaille sur la finance responsable depuis de nombreuses années. Comment peut-on la rendre encore plus responsable, et convaincre les entreprises et surtout les financiers, que c'est utile ?

NICOLE NOTAT — La finance responsable existe bien, je vais essayer de vous le démontrer, en vous prévenant en même temps, que nous sommes au milieu du gué et que l'avenir n'est pas écrit. En 2006, un certain nombre d'investisseurs internationaux se sont réunis dans le sillage de l'ONU pour prendre six engagements d'intégration de facteurs sociaux, environnementaux, éthiques, de gouvernance, dans leurs choix d'investissements. À la question « pourquoi cette démarche ? » ils répondaient que c'était au nom de leur responsabilité fiduciaire, parce qu'ils étaient persuadés qu'à plus ou moins long terme, ces facteurs auraient un impact sur la sécurité des placements voire sur leur rentabilité sans oublier la réputation des investisseurs. Ce ne sont donc pas des philanthropes ni des doux rêveurs ! Onze ans plus tard, 23 mille trilliards de dollars – que ce chiffre ne vous effraie pas – se disent investis selon ce type de critère. Je reviendrai plus tard sur la fiabilité éventuelle de ce chiffre qui représente aujourd'hui 26 % des encours connus au niveau mondial. Ces acteurs, dont un grand nombre se trouve en Europe, en France en particulier, sont devenus très matures dans ce genre de démarche. Cela a touché l'*equity* et l'obligataire. Vous avez sûrement entendu parler du *green essential bond*, qui intéresse les émetteurs puisqu'ils émettent dans ce sens-là, mais aussi les investisseurs parce qu'ils y

voient l'occasion d'orienter leurs investissements vers un type de croissance plus soutenable. On rencontre également, après les *green bonds*, de nombreux investisseurs qui veulent s'assurer que leur propre portefeuille n'est pas trop tiré vers le bas en termes de taux carbone et qui cherchent donc à faire évaluer leur portefeuille dans ce sens-là. Le plus étonnant, c'est qu'aujourd'hui des indices thématiques croisent le financier et l'extra-financier pour créer des produits structurés. Aurait-on imaginé cela il y a quelques années ?

Cela démontre au moins qu'aujourd'hui un certain nombre d'acteurs n'est plus enfermé dans cette éternelle opposition binaire, selon laquelle l'entreprise devrait être essentiellement orientée vers – j'ose dire le mot – la maximisation de la valeur pour l'actionnaire mais conçoit la création de valeur dans ses différentes dimensions, sociale, environnementale, sociétale et éthique. Mark Carney a présenté au G20, un rapport contenant onze recommandations de transparence que les émetteurs devraient assurer en termes de *reporting* pour le climat. Par ailleurs Klaus Schwab, grand prêtre de la mondialisation, affirmait au forum de Davos qu'il fallait désormais que les acteurs publics et privés agissent ensemble pour restaurer la croissance, réformer le capitalisme de marché, refonder la cohérence entre le monde des affaires et le reste de la société. Au niveau européen, un groupe d'experts travaille aujourd'hui aux conditions dans lesquelles l'Europe pourrait prendre le relais de la France avec, par exemple, la loi sur la transition énergétique, pour orienter de manière plus forte les investissements vers une finance durable. On le voit, ce financement d'initiatives est tout à fait bien accueilli à la fois par les acteurs de marché et par les acteurs institutionnels : le mouvement est bel et bien engagé.

Ce mouvement est-il irréversible ou au contraire peut-on assister à des régressions ? Nous sommes, je le disais, au milieu du gué d'abord parce que ces investissements ne représentent

que 25 % des encours et à l'intérieur de ces 25 %, soyons lucides, s'il y a de vraies démarches approfondies, il y a aussi des démarches plus superficielles d'acteurs qui « font semblant ».

Pour autant, certains signaux montrent que nous connaissons les ingrédients susceptibles de nous faire changer d'échelle et de le faire dans des conditions qui créeront effectivement le mouvement irréversible. Le premier signal serait que les investisseurs institutionnels, qui ont effectivement une démarche d'investissements responsables soient eux-mêmes transparents sur le sens de cette démarche, qu'ils certifient qu'elle existe, à l'image du label ISR existant en France pour les épargnants, autrement dit les individuels qui veulent orienter leur épargne dans des produits dits « responsables ». D'ailleurs l'OCDE vient de sortir une recommandation dans ce sens. Aujourd'hui l'investissement responsable s'inscrit dans une relation entre émetteurs, entreprises et financeurs. Les informations des émetteurs nous sont aussi utiles, à nous qui traitons et qualifions l'information, qu'aux analystes côté investisseurs, qui les traitent également pour savoir dans quel sens orienter leurs investissements. Ces informations doivent être complètes, sincères, traitées, qualifiées et elles doivent être vérifiées. Il y a encore énormément de travail à faire pour que ce soit le cas. À l'image de la notation financière, nous devrions un jour considérer que la notation extrafinancière trouve aussi sa publicité pour rencontrer, tout simplement en écho de la notation financière, le rôle et la reconnaissance qui doivent être les siens. J'ai conscience que cela aurait pour conséquence peut-être que des agences comme la mienne, en situation d'émettre ces notations se fassent accréditer, c'est-à-dire que les régulateurs s'intéressent à la situation. Je crois qu'à ce moment-là nous aurons gagné.

HEDWIGE CHEVRILLON — Jean-Bernard Levy, vous êtes êtes le patron d'EDF. Croyez-vous en cette finance responsable ?

JEAN-BERNARD LEVY — Il faut rappeler que la finance est d'abord et avant tout un outil qui devrait être neutre, sans intentionnalité particulière sauf celle de rapprocher une offre et une demande à travers une gestion du risque et du retour, du *reward*. Je n'ai aucun doute, — et tout le monde a bien en tête les dix ans qui se sont écoulés depuis la crise financière — que les acteurs de la finance doivent être responsables. Et je crois qu'il faut souligner le rôle des agences de notation, en particulier des agences de notations extrafinancières, pour que cette responsabilité, cette perception de la responsabilité, s'accroissent.

Sommes-nous au milieu du gué ? Je ne sais pas mais nous avons fait beaucoup de progrès. D'abord les acteurs du monde de la finance, me semble-t-il, sont de plus en plus responsables vis-à-vis de leurs propres actionnaires, des épargnants qui leur confient des capitaux et bien sûr vis-à-vis des régulateurs. Les régulateurs ont aujourd'hui, pris davantage conscience de leur rôle qui est de vérifier l'adéquation entre les fonds propres d'un côté et les prises de risques de l'autre. Cela signifie que s'exerce maintenant sur les acteurs financiers une véritable pression pour valoriser ou favoriser les entreprises les plus vertueuses en matière de gestion des risques, de bonnes pratiques de gouvernance, en matière de développement des ambitions humaines dans toutes les dimensions, sans oublier bien sûr le respect de la planète ni la responsabilité sociale de l'entreprise. Il me semble que ces sujets prennent de plus en plus d'importance et deviennent de ce fait, de plus en plus prégnants dans les entreprises, parce que l'ensemble des parties prenantes les exige pour atteindre les objectifs financiers.

Les marchés financiers regardent les niveaux de risques induits par les allocations de capitaux que nous faisons, mais ils regardent aussi le capital humain, le capital de réputation, les bonnes pratiques en matière d'éthique, la qualité des contrôles

internes. Tout ce qu'on pourrait appeler le capital extrafinancier prend donc une part tout à fait prépondérante. Une étude de Harvard montre d'ailleurs la surperformance sur les marchés d'actions des entreprises qui ont les meilleures pratiques en matière de responsabilité d'entreprise, et une autre, menée par des économistes d'Oxford montre aussi une surperformance en matière de génération des *cash flows*. L'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle, post 2008, ne créera de la valeur que si elle comprend qu'elle doit compléter ses objectifs financiers par des objectifs extra-financiers et que les uns et les autres vont s'irriguer et s'enrichir mutuellement. Je le répète, une grande partie de ces objectifs touche à l'humain, à l'attractivité de l'entreprise dans sa dimension responsable pour les talents qu'elle recrute, pour former et épanouir les salariés qu'elle a déjà recrutés. Nous mesurons régulièrement l'importance de ces thèmes dans nos enquêtes internes. Bien évidemment, dans une entreprise d'énergie comme la nôtre, l'impact sur la planète et notre relation au réchauffement climatique est un thème essentiel.

HEDWIGE CHEVRILLON — Seriez-vous favorable à rendre plus lisible la performance réelle des entreprises avec davantage de publicité autour de la notation extrafinancière ?

JEAN-BERNARD LEVY — Bien sûr. Nous donnons de plus en plus une dimension responsable à l'entreprise. Déjà chez Vivendi, j'avais fait en sorte que chaque manager du groupe ait un objectif de RSE dans ses objectifs annuels et qu'on fasse la publicité en interne et en externe de tout le travail que nous menions avec les investisseurs socialement responsables ; j'ajouterai en tant que président d'entreprise depuis des années, que nous recevons des lettres d'investisseurs qui, avant de regarder si oui ou non ils vont investir dans notre entreprise, nous demandent de répondre à des questionnaires préalables qui portent évidemment sur l'extrafinancier.

HEDWIGE CHEVRILLON — Lionel Zinsou, vous avez été Premier ministre du Bénin et vous venez d'être nommé à la tête de Terra Nova. Vous allez nous parler plus particulièrement du continent africain. Selon vous, avons-nous avancé depuis la crise de 2008 ?

LIONEL ZINSOU — Permettez-moi deux minutes d'afropessimisme avant de revenir à l'afro-optimisme ! Je crois qu'il faut se méfier des célébrations. La crise financière a eu lieu il y a dix ans et tout irait beaucoup mieux depuis cette date... Mon souvenir est un peu différent. Dans cette salle, en 2007, nous étions en effet à quelques jours de l'illiquidité brutale de la BNP et de la Barclays et de la réponse très rapide de la BCE, mais personne n'en a parlé, à l'exception de Christian Noyer qui y a fait allusion. Je m'étais permis de dire : « Vous les pays riches vous êtes au bord d'une crise financière qui nous posera un problème, à nous les pays pauvres. Vous devriez faire un peu attention... »

Mais à l'époque, nous étions au sommet de l'euphorie et nous sommes passés complètement à côté du sujet.

Il faut faire très attention, les crises financières partent parfois d'une petite base, le yuan chinois, le baht thaïlandais, les *subprimes* en Californie, et ensuite, ça peut aller très vite. Je vous entends expliquer qu'au fond, quand-même tout progresse. Oui, sauf si la Chine par exemple connaissait une crise bancaire majeure entraînant d'autres pays émergents. Au fond, tous les pays émergents vont assez mal.

Venons-en à l'Afrique où les deux premières grandes puissances, l'Égypte et le Nigéria, ont dévalué leur monnaie de 50 % dans l'année. Ce ne sont donc pas des exemples de stabilité financière. Un certain nombre d'autres pays, l'Angola, l'Algérie, le Mozambique, se trouvent dans une situation d'illiquidité totale avec des problèmes considérables de paralysie des paiements. Il existe des signes locaux d'anomie qui ne devraient

donc pas porter à penser que nous avons progressé sur toute la planète en matière financière.

Nous sommes le continent de l'irresponsabilité sous deux angles. D'abord par rapport aux lois et règlements. Les échanges se font essentiellement en numéraire, avec une économie où le secteur informel, c'est-à-dire celui qui ne paie pas d'impôts, (ce qui n'est pas de l'évasion fiscale, car la non fiscalisation est la norme) représente 90 % de la population, c'est-à-dire 90 % des entreprises et 50 % du PIB de l'Afrique subsaharienne.

Quand quelques terroristes ont des besoins de financement élevés, et au total, mobilisent plus de ressources que les États qui les combattent ; quand un certain nombre de flux liés à la corruption – nous sommes en fait des petits enfants en matière de corruption par rapport aux grands émergents, mais c'est tout de même relativement réparti sur les territoires –, ce sont des conditions extrêmement favorables pour le blanchiment et toute l'instrumentalisation et l'intermédiation du crime.

On peut se voiler la face et rester poli, mais c'est une réalité première. C'est tellement vrai d'ailleurs que les institutions financières de l'Afrique subsaharienne sont fréquemment *not compliant*. Quand Barclays vend sa très rentable filiale d'Afrique du Sud, elle la vend, non pas parce qu'elle n'est pas rentable, mais parce qu'elle n'est pas *compliant* et qu'elle ne veut pas se conformer aux règles de la maison-mère.

Il y a un deuxième facteur plus grave que l'irresponsabilité par rapport aux lois et règlements, c'est l'irresponsabilité par rapport à la création d'une économie soutenable et durable. Autrement dit, l'Afrique subsaharienne a une particularité, elle n'a pas d'actifs financiers, j'exclus les pays du Maghreb, l'Égypte et l'Afrique du Sud qui sont mieux financés. Au niveau du monde, le total des actions obligations et bilan bancaire est une masse de quatre fois le PIB. En Afrique si on retire l'Afrique du Sud et le Maroc, c'est moins d'une fois le PIB mondial. Cela signifie que les systèmes financiers s'exonèrent



de financer ce que font tous les emplois bancaires du reste du monde : un, loger les ménages, il n'y a pas de crédit permettant d'accéder au logement ; deux, le fond de roulement des PME, il n'y en a pas ; trois, les investissements des entreprises. Tout ce qui devrait être l'essentiel de l'activité des bilans des institutions financières mondiales hors Afrique. Donc on ne finance pas l'économie. C'est une économie qui est obligée de s'autofinancer, de faire les paris courts, qui est exsangue quand il s'agit de faire face aux besoins de la transition écologique. C'est pour cette raison que 70 % de la population est hors électricité par exemple. Parce que financer de l'électricité demande de faire des paris longs et qu'il n'y a aucun moyen de le faire.

C'était ma minute d'afro-pessimisme, légitime, parce qu'il faut regarder les choses en face. Quand on est aux affaires publiques, on n'a ni les moyens de financer les actions de l'État, ni les moyens de financer les entreprises d'un certain nombre de mécanismes du marché. C'est préoccupant.

Alors pourquoi pouvons-nous malgré tout faire preuve d'afro-optimisme ? Nous sommes partis d'un système néolithique. Il ne faut pas se tromper, le mode de détention de l'épargne dominant en Afrique est l'achat de troupeaux ; le taux d'intérêt et le rendement, c'est la naissance des veaux et des agneaux. Quand vous n'avez pas de système bancaire, quand vous avez une bancarisation qui touche 10 % des gens, vous cherchez des actifs réels. L'autre grand moyen, c'est de construire des villas, notamment si c'est de l'argent de la corruption.

Mais la nouveauté, c'est que tout est en train de changer. Nous avons inventé des régulateurs qui progressent et nous sommes dans un système de plus en plus mondialisé en termes de transparence. Tout ce qui vient d'être évoqué précédemment commence à être vrai. Nous commençons à participer à une espèce de mondialisation de la règle de droit dans les systèmes bancaires, financiers, assurantiels d'Afrique. C'est la bonne

nouvelle. Ensuite, nous nous intéressons aux besoins des populations, avec notamment le micro-crédit, qui est une façon de massifier l'accès au crédit. Par ailleurs, les moyens de paiement numériques sont plus avancés que sur les autres continents. Nous passons d'un système néolithique, l'épargne par le bétail, à un système numérique, c'est à la fois intéressant, déconcertant et encourageant.

HEDWIGE CHEVRILLON — On voit bien que l'écosystème est fortement basé sur le court terme. Or, on a besoin, semble-il de long terme pour le faire évoluer... Comment s'y prendre pour faire bouger les lignes ?

BERTRAND BADRÉ — Je pense que c'est un effort collectif. La régulation, c'est important, mais la régulation est aussi un risque d'excuse : « les régulateurs l'ont fait, je n'ai plus rien à faire ». Je pense que l'éducation dans les écoles, les universités a son rôle à jouer. Et il faut faire entendre notre voix. J'ai eu récemment une discussion avec de grands gestionnaires de fonds américains qui disaient que personnellement ils ne croyaient absolument pas à « tous ces trucs » mais qu'ils s'y mettraient si leurs clients les y poussaient ! Il faut toujours se rappeler que ce sont nous les clients : cet argent, ces milliers de milliards, c'est notre assurance-vie, c'est notre épargne, etc.

NICOLE NOTAT — Au départ, quand les investisseurs ont pris l'orientation d'une finance responsable, la grande idée des sceptiques et des détracteurs de ce mouvement était de dire que la rentabilité de ces investissements serait inférieure à celle qui n'introduirait pas ces facteurs. Pendant très longtemps il n'y a eu pratiquement aucune étude sur le sujet et rien ne permettait de prouver le contraire. Heureusement on a maintenant suffisamment de recul. Un certain nombre d'organismes, études à l'appui, démontrent — contre toute

théorie financière je dois dire – qu’il n’y a pas de sous performance dès lors qu’on introduit ce type de facteur dans la sélection des portefeuilles d’investissements. Autrement dit, ce n’est pas parce qu’on s’engage sur des investissements de moyens et longs termes et que l’on prend ces facteurs en considération que les rendements en question vont être mis à mal. Je dirais presque, au contraire. Peut-être même que de ne pas le faire est plus risqué aujourd’hui que de le faire.

JEAN-BERNARD LEVY — Deux choses pour aller dans ce sens. Premièrement, les investissements à risques sont des investissements avec de meilleurs retours. À nous de mieux analyser ces risques et de démontrer que nous savons le faire. En tout cas, chez EDF nous sommes satisfaits de nos investissements en Afrique par exemple, y compris pour innover dans des pays qui n’ont pas accès à l’électricité. On a lancé des kits avec panneaux solaires et batteries, indépendants d’un réseau électrique, qui permettent aux gens d’avoir un minimum d’accès à l’électricité. On leur vend en même temps des ampoules, des prises électriques, pour qu’ils puissent brancher leur réfrigérateur ou leur télévision. On trouve donc des solutions innovantes et rentables, il ne faut pas croire que la rentabilité est si loin que ça.

Deuxièmement, le rôle des régulateurs est fondamental. Le problème est qu’ils se méfient tellement des excès du passé, qu’ils n’écoutent plus les régulés. Je le constate dans les banques et dans des entreprises comme les nôtres. Nous, nous plaidons pour un vrai dialogue avec les régulateurs pour sortir d’une relation infantilissante comme c’est souvent le cas.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Senart Muhsiné, Sciences Po Lyon. Je me demande si pour inscrire cette démarche dans le long terme, il ne faudrait pas passer par la sanction des entreprises irresponsables ? Mais comment ?

JEAN-BERNARD LEVY — La première des sanctions est la réputation. Il n'y a rien de plus important que la réputation d'une entreprise.

NICOLE NOTAT — J'irai dans le même sens en ajoutant que le nombre de controverses, de mises en cause, émises sur certaines entreprises par des ONG ou des organisations de la société civile augmente. Le nombre des contentieux juridiques et judiciaires, sur ces thèmes se développe à grande vitesse. Les entreprises sont vraiment très surveillées.

Nous étudions ces controverses, ne serait-ce que pour savoir si elles sont sérieuses, si l'entreprise a effectivement commis des erreurs et, si c'est le cas, nous regardons si elle prend des mesures correctives. Je peux vous dire que lorsqu'une entreprise est prise en défaut sur un sujet, c'est quasi une cellule de crise qui se met en place pour évaluer les conséquences de cette controverse. Parce que, de fait l'entreprise surveille sa réputation comme le lait sur le feu et on sait qu'il faut beaucoup plus de temps pour construire une bonne réputation qu'il n'en faut pour la perdre.

LIONEL ZINSOU — Les entreprises dont vous parlez sont hyper-régulées et exposées à une très grande transparence, en permanence dans la *disclosure*, vous parlez de cellules de crise... Je ne voudrais pas être anxiogène, mais pouvez-vous dire en conscience que les mécanismes d'une économie souterraine, celle par exemple de la drogue, celle du trafic d'êtres humains, celle des trafics d'armes, celle de la corruption, sont en pleine régression? Parce qu'il est probable que là il ne s'agit pas d'entreprises très exposées à rendre des comptes... Il faut bien expliquer pourquoi Boko Haram, le Mujao et un certain nombre de mouvements qui nous créent quelques problèmes,

les Chebab, sont plus riches que nous. Pourquoi le trafic de la cocaïne passe-t-il directement sous contrôle mexicain, via la mafia nigériane, sur les côtes d'Afrique de l'Ouest pour arriver en France. Pourquoi ce trafic de 100 milliards de dollars par an, laisse-t-il 10 milliards de « faux frais » en Afrique, si bien que le terrorisme est beaucoup plus riche que les forces de la répression ? Il y a donc bien une problématique dans laquelle il n'existe pas que des entreprises régulées.

QUESTION DU PUBLIC — Concernant la notion de label ISR, autant je comprends l'intérêt pour des investisseurs particuliers qui ont besoin d'être bien fléchés, autant je crains la dimension réductrice d'un label pour des investisseurs institutionnels. Je voulais rapprocher cela de ce qui s'est passé dans la crise financière où beaucoup d'investisseurs se fondaient sur la notation des agences, sans aller plus loin et sans faire leur propre travail. Je pense qu'il faut laisser aussi les investisseurs faire le travail, mais le faire vraiment, les agences étant là pour apporter leur propre opinion et surtout les données, qui dans beaucoup de domaines et dans beaucoup de parties du monde, nous font encore défaut pour avoir une couverture totale.

NICOLE NOTAT — Je partage complètement ce point de vue. Le label ISR n'a pas été créé par une agence, ni la mienne ni une autre, mais a été créé sur la recommandation de l'État et de la place des investisseurs de Paris, non pour les institutionnels, mais pour les particuliers, autrement dit pour orienter l'épargne des particuliers vers des produits qui intègrent ces facteurs-là.

Nous sommes donc d'accord : ce n'est pas le rôle des agences que de définir cela, d'autres doivent le faire et cela a été le cas. Et bien sûr je crois qu'on perdrait beaucoup en donnant

un mode d'emploi unique aux investisseurs aujourd'hui, sur la manière dont chacun peut, avec son profil, avec ses choix, engager des démarches d'investissements responsables.

QUESTION DU PUBLIC — Existe-t-il une mesure démocratique vérifiée, qui fixe un taux de responsabilité entre l'économie réelle et l'économie financière ?

BERTRAND BADRÉ — J'ai toujours été perturbé par la soi-disant différence entre l'économie financière et l'économie réelle. Je pense que l'économie financière fait partie de l'économie réelle, il faut simplement voir comment cela fonctionne. Mais opposer les deux en disant par exemple que les flux d'échanges de devises sont passés d'un multiple de 10 à un multiple de 100 n'est pas probant. Ce n'est pas très grave en soi, tout dépend de la manière dont cela fonctionne. Encore une fois c'est du flux, si ça fonctionne légitimement dans des conditions de rentabilité normales, sans détournement, je n'ai absolument aucun problème parce que l'argent circule cinquante fois. Si en revanche, à l'occasion de chacun de ces cinquante passages il y a des pertes en ligne, là c'est un sujet. La question de l'opposition entre économie réelle et économie financière est précisément la question à laquelle on n'a pas répondu pendant cette crise à l'occasion de laquelle on a colmaté les brèches, on a régulé, augmenté les fonds propres sans répondre à la question du système qu'on veut en fin de compte ; on laisse donc le système s'organiser tout seul. Il y a là une faiblesse qui doit être tranchée par le leadership politique, ce ne sont pas des régulateurs qui vont définir le système.

QUESTION DU PUBLIC — Le moment n'est-il pas venu de mettre un terme à cette dichotomie entre secteur financier et secteur économique ? Si on prend l'exemple du

financement participatif, le financier n'est plus considéré comme quelqu'un qui vous prête de l'argent. Il devient partenaire du projet, et il a son mot à dire dans le risque et c'est important si on veut rendre les financiers plus responsables.

LIONEL ZINSOU — Il existe des mécanismes de participation complètement nouveaux. Et là, nous pouvons être optimistes! La finance participative, le *crowdfunding*, implique fortement les prêteurs dans les projets, aussi bien pour le capital que pour la dette. À sa façon, le *private equity*, qui signe aussi les principes de l'investissement responsable, notamment, j'en suis témoin, dans les pays en développement où le *private equity*, le capital investissement, est beaucoup plus populaire que dans les pays développés, apporte une chose très importante: la responsabilité sur la gestion et le professionnalisme de la transparence.

On constate que la finance a beaucoup progressé pour contribuer à réparer, améliorer l'économie. Ce sont là des aspects très positifs. Et sur l'inclusion financière des citoyens, nous voyons, de l'Asie du Sud à l'Amérique latine en passant par l'Afrique, que le micro-crédit, la micro-assurance qui se développe et qui est centrale pour assurer les récoltes de la petite paysannerie, le micro-capital, permettent l'inclusion des masses dans des systèmes financiers où les banques, qui sont incapables d'atteindre efficacement ces petits risques, deviennent parfaitement capables de refinancer des portefeuilles qui agrègent tous ces risques. Il y a ainsi des mécanismes qui permettent à des centaines de millions de gens d'accéder à la capacité de payer, de se financer, d'épargner, d'investir. Toute cette série de progrès et d'innovations rapprochent en effet l'économie réelle de l'économie financière.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Benjamin Sibille, IEP Strasbourg. Un des retours sur investissement le plus fort

qui pourrait être espéré, est l'Afrique, et particulièrement l'Afrique subsaharienne. Tout simplement, parce que c'est là que les besoins existent, notamment en termes d'accès aux services de base. Comment fait-on alors pour rompre avec une forme de malédiction du sous-investissement ou mauvais investissement telle qu'elle a été mentionnée ? Est-ce que cela va passer par les grandes organisations internationales ? Par des actions des États, des entreprises ?

JEAN-BERNARD LEVY — Je pense qu'il faut que tout le monde s'y mette. N'oublions pas qu'il existe aujourd'hui une épargne privée surabondante dans les pays du Nord. Cette épargne privée surabondante doit avoir envie de s'investir dans des projets où la demande est considérable, ce qui signifie qu'il faut une chaîne de responsabilité. Je crois qu'il ne faut pas passer son temps à essayer de créer des barrières inutiles et, je le répète, infantilisantes, entre les différents maillons. Je crois qu'il faut essayer d'avoir une régulation intelligente qui travaille avec des capitaux alloués de façon transparente et selon des règles approuvées également par les utilisateurs dans les pays. Il me semble aujourd'hui qu'on souffre d'un morcèlement des responsabilités et que la transparence et la responsabilisation des intervenants, toutes deux indispensables, ont créé dans beaucoup de domaines de régulation un certain aveuglement du régulateur ou des différents responsables quant aux conséquences de ce qu'ils font sur la chaîne de transmission de responsabilités jusqu'au besoin final qui est immense. Mais quand on imagine l'excédent d'épargne qu'il y a au Japon, aux États-Unis, dans les pays de l'OCDE d'un côté, et les besoins considérables qu'il y a de l'autre, je crois qu'il faut surtout se mettre tous autour d'une table et essayer de trouver des solutions constructives plutôt que se retrancher chacun derrière sa responsabilité qui est partielle et qui donc ne permettra pas de tout résoudre.



LIONEL ZINSOU — Vous n'auriez pas une croissance des pays émergents et une croissance de l'Afrique de 5% par an depuis 20 ans, si vous n'aviez pas des progrès dans le domaine du mal-investissement et du sous-investissement. D'abord, on mobilise beaucoup mieux l'épargne des migrants, premier flux d'entrée de l'épargne extérieure sur le continent. Ensuite, on maîtrise beaucoup mieux les paiements. Il faut bien imaginer que les opérateurs de télécommunication vont devenir les premiers banquiers : ils ne vont pas faire que du paiement, ils vont faire du crédit et du crédit de masse. Donc il y a un changement radical des opérateurs et c'est un grand progrès pour les pays peu bancarisés. Ensuite, l'aide publique est en train de se combiner au concours privé et de fabriquer des hybrides. On va avoir beaucoup plus de ressources pour l'investissement dans les pays pauvres, parce que les mécanismes de garantie des IFI, des institutions financières de développement, les mécanismes de syndication entre concours privés, épargne, réserve considérable de l'épargne mondiale, de la liquidité mondiale et institutions financières, qui vont *levarager* leur bilan, comme on dirait dans notre sabir, c'est-à-dire qui vont, au fond, faire beaucoup plus avec ce qu'elles ont aujourd'hui en main comme moyen d'aide publique au développement. Ce sont des progrès très rapides qui se sont mis en place depuis cinq à dix ans, qui expliquent la croissance forte et pourquoi celle-ci, grâce à la finance, va durer encore trente ans à vue humaine dans notre continent.

BERTRAND BADRÉ — Pour conclure je soulignerai cinq points. Premier point important, rappelons que la finance est d'abord et avant tout un outil. Celui qui est responsable, ce n'est pas l'outil, c'est la main qui le tient. Je le disais en citant Thérèse d'Avila ou en évoquant le vieil adage populaire : l'argent est un mauvais maître et un bon serviteur. Quand on le laisse devenir maître, on aboutit au désastre que nous avons connu.

Deuxièmement, comme le disait Nicole Notat, il faut encourager un certain nombre d'innovations, on note de nouveaux comportements, des phénomènes de pressions, etc. Nous sommes parfois terrorisés quand on entend qu'il y a des gens qui gèrent, 1 000, 2 000, jusqu'à 5 000 milliards de dollars. Personne ne comprend ce que 5 000 milliards de dollars signifient. Quand on se dit que ces gens-là peuvent détruire la planète, cela fait très peur, mais en même temps il est rassurant de se dire que si cet argent est bien utilisé, on n'a jamais eu une telle ressource au bon endroit. Donc il faut essayer de faire pression pour que cet argent soit utilisé dans les meilleures conditions. Troisièmement, pas de satisfaction pour autant. Il se passe quelque chose, mais tout peut basculer. Les retours en arrière sont possibles. Je prendrai un exemple. J'ai beaucoup travaillé avec le patron d'Unilever, Paul Polman, qui au niveau international est vraiment un des apôtres du développement durable, qui a failli faire l'objet d'une offre publique d'achat de *craft*, exactement sur ce thème-là et qui finalement a dû ajuster la stratégie d'Unilever pour faire face à ce capitalisme qui se déploie dans les règles auxquelles on obéit aujourd'hui. Donc il ne faut pas se raconter d'histoires, les règles n'ont pas changé. C'est là-dessus qu'il faut travailler.

À l'inverse il est rassurant de voir qu'un certain nombre d'investisseurs ont pris acte que le risque climatique était aussi un risque financier et qu'être un investisseur responsable nécessitait d'intégrer ce risque dans sa stratégie et d'examiner quel niveau d'exposition au risque carbone on pouvait prendre dans ses portefeuilles. Il s'agit d'un débat bien réel, non d'un débat théorique entre universitaires.

Le quatrième point, et c'est un point important, est le niveau de risque. Est-ce que faire les choses bien, de manière responsable ou durable impacte la performance ou non ? Il y a vingt ans on avait assez peu d'idées et donc notre approche était plutôt morale. Aujourd'hui je crois que le raisonnement

consiste à considérer que la performance n'est peut-être pas la même, mais qu'en réalité comme vous faites les choses mieux, votre niveau de risque baisse. En ajustant votre niveau de risque, votre performance est probablement supérieure.

Dernier point, j'insiste, c'est vraiment encore une fois le rôle de chacun. Ce ne sont pas «eux les régulateurs», «eux les gestionnaires», c'est nous tous. Les régulateurs ont évidemment un rôle éminent, mais il faut s'emparer de ce système émergent, lui donner sa chance parce qu'il ne va pas émerger tout seul. Nous avons des masses d'argent qui préfèrent s'investir sans risque dans des obligations à taux zéro dans le meilleur des cas, quand ce n'est pas négatif ! Cela ne présente tout simplement aucun intérêt, ni pour les clients, ni pour les émetteurs. Si nous arrivons à mobiliser cette épargne de manière intelligente, pour financer les vrais besoins ici ou ailleurs, je pense qu'on aura accompli quelque chose d'important pour une finance responsable et utile.

# QUELS SONT LES OUTILS DE REDISTRIBUTION ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>A. Trannoy</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. de Moucheron</b> ( <i>Gide Loyrette Nouel</i> ) <b>R. E. Fife</b> ( <i>Ambassadeur de Norvège en France</i> ) <b>S. Pallez</b> ( <i>La Française des Jeux</i> ) <b>B. Petrongolo</b> ( <i>Queen Mary University of London</i> ) <b>Ph. Van Parijs</b> ( <i>Université Catholique de Louvain</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>Marc Landré</b> ( <i>Le Figaro</i> )

---

ALAIN TRANNOY — L'un des faits marquants de la dernière campagne électorale pour la présidentielle a été la réouverture du débat sur les outils de redistribution monétaires. Les propositions ont fleuri sur le revenu universel, sur l'impôt négatif (sans prononcer ce terme qui associe deux mots à consonance négative), ainsi que sur la nationalisation de fait de la gestion des allocations chômage et leur universalisation. Sont-elles de nature à faire basculer la France dans le camp beveridgien, alors que la sécurité sociale de 1945 était assez clairement d'inspiration bismarckienne ? L'idée couramment exprimée d'une mutation du travail salarié, sinon de sa disparition, où le salarié remplacerait l'assujettissement à un patron par celui à un donneur d'ordre, permet de poser à nouveau la question des outils de redistribution. Selon

une enquête menée par Laurence Katz et d'Alan Krueger<sup>1</sup>, le phénomène est avéré aux États-Unis : le pourcentage de personnes travaillant en tant qu'indépendant par rapport à la force de travail y est passé de 10 % en 2005 à 16 % en 2015. Cette montée est parfois décrite comme l'ubérisation de l'économie avec sans doute quelque exagération, mais il est quand même surprenant d'apprendre qu'Uber contracte avec environ 600 000 conducteurs occasionnels aux États-Unis. En France, la poussée est moins spectaculaire mais elle est visible. Après que leur nombre a décliné tout au long de la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, on observe un retournement de tendance depuis quelques années concernant le nombre d'indépendants puisqu'entre 2006 et 2011 celui-ci a crû de 26 %, c'est-à-dire à peu près 550 000 personnes. Selon l'Insee, les non salariés ne représentent cependant qu'une personne en emploi sur dix. Cette proportion place l'Hexagone parmi les pays de l'Union européenne où le travail indépendant est le moins répandu, la moyenne européenne s'établissant à 15 %.

Les questions posées sont multiples mais peuvent être regroupées en deux grands thèmes. La distinction entre des formules *ex ante* et *ex post* d'une part, et le caractère universel ou fléché des aides d'autre part. La discussion se concentre sur la relation avec le travail durant la période d'activité (18-65 ans) avec les différentes possibilités en termes de statut vis-à-vis du travail que sont le fait d'être actif/inactif/en formation, employé/chômeur et salarié/indépendant.

*Ex post vs ex ante* : Le revenu universel accorde à chacun un filet de sécurité minimal, quels que soient les aléas de la vie. Il ressort d'une logique *ex ante*, avant que les vicissitudes de la vie n'aient eu le temps d'imprimer leur marque. Dans cette hypothèse, aucune vérification n'est opérée quant aux besoins de l'individu, puisqu'en quelque sorte la société n'appréhende

1. Laurence Katz et Alan Krueger : "The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States", 1995-2015; 2016 Mimeo Princeton.

que leur risque et non leur réalisation. En revanche, le versement de l'impôt négatif suppose au contraire que soit vérifiée une condition de ressource, ou la vérification d'un statut, comme par exemple celui de demandeur d'emploi. Il traduit une logique *ex post*. Le coût financier n'est pas le même entre les deux formules, la première se révélant plus onéreuse à priori. Toutefois, c'est loin d'être le seul élément de choix. La formule *ex ante* est à priori moins stigmatisante tout en étant plus rassurante, puisque le montant perçu est acquis une fois pour toutes, quels que soient les aléas de la vie. Corrélativement, l'inégalité des montants perçus est à priori plus faible avec l'approche *ex ante*, puisque justement la situation *ex post* n'est pas prise en considération. En revanche, si on raisonne en termes d'inégalité des conditions de vie, le constat est inversé, une approche *ex post* permet en général de minimiser davantage l'inégalité des conditions de vie. D'une manière générale, il a été assez clairement démontré sur un plan conceptuel que ces deux logiques, *ex ante* et *ex post* sont difficilement conciliables, la première privilégiant la liberté, la seconde privilégiant l'égalité.

Toutefois, sur un plan pratique, il ne faut pas exagérer l'opposition entre ces deux visions. En particulier, si le rythme de versement des prestations est très élevé, tous les mois par exemple, la différence effective entre les deux mécanismes pour des personnes dans le besoin sera très faible, en particulier quand la situation de la personne n'évoluerait pas d'un mois sur l'autre. Dans l'approche *ex ante*, la personne verrait son allocation versée en début de mois, avant de connaître sa situation par rapport au marché du travail. Dans l'approche *ex post*, le versement de l'allocation n'interviendrait qu'en fin de mois, une fois prise en compte l'information sur ses revenus d'activité dans le mois. Il en résulte qu'une formule de versement mensuel à la source *ex post* n'enregistrerait qu'un décalage d'un mois par rapport à une formule de versement *ex*

*ante*. Nous concluons donc provisoirement ce premier cadrage par la remarque que pour des systèmes d'information très efficaces et épousant au plus près les changements de situation de l'individu, la question de la stigmatisation éventuelle liée au transfert *ex post* ne concernerait que les mois de rupture de situation personnelle.

Universel ou fléché : la question du public concerné par les allocations n'est pas qu'une question économique. Les allocations familiales ont été, jusque très récemment, des exemples parfaits d'allocation universelle, tout ménage ayant au moins deux enfants recevant ce type d'aide. Le caractère universel garantit un soutien politique plus large à ce type de redistribution et une pérennisation à long terme. Les allocations chômage dans le régime actuel sont réservées aux salariés dans le cas d'un licenciement. Elles sont donc fléchées et sont évidemment des outils de redistribution *ex post*. Le projet du président Macron est d'étendre la couverture aux indépendants et aux démissionnaires. Une portabilité des droits quel que soit le statut permet évidemment d'envisager des reconversions plus fluides et donc des possibilités de rebonds plus importantes. Il est cependant à noter qu'aux États-Unis, la même enquête de Katz et Krueger a procédé à une interrogation des indépendants sur leur insatisfaction en matière de couverture sociale. Les réponses dépendent évidemment du contexte, mais il est symptomatique que le seul domaine où les indépendants sont insatisfaits de leur couverture est celui de la santé, peut-être comme en France. Concernant la couverture chômage, moins de 20 % des indépendants aux États-Unis semblent intéressés. Même si l'intérêt d'une telle extension ne peut pas se réduire aux bénéficiaires qu'en retireront les indépendants actuels, peut-être que procéder à une enquête à ce sujet ne manquerait pas d'intérêt. En particulier, on peut se demander s'ils ne seraient pas preneurs d'une couverture minimale, plutôt que d'être intégrés dans le régime général. En

complément, ajoutons que le projet d'inclure une disposition quant à la périodicité maximale d'une allocation chômage pour les indépendants (5 ans) évoque clairement l'idée d'un droit de tirage presque au sens financier du terme, que l'on déclenche à sa guise et non forcément en fonction des aléas de la vie. En cela, cette disposition sur la périodicité est d'inspiration *ex ante*.

Une façon de poser la question est donc de savoir si les mutations du travail nous incitent à la fois pour des raisons d'efficacité et de justice sociale de passer d'outils de redistribution *ex post* et fléchés à des outils universels, la discussion philosophique se poursuivant de savoir si la redistribution doit se transformer en droits de tirage que l'individu ou un tiers décide d'activer.

Le schéma suivant qui croise les différentes approches, permet de comprendre qu'historiquement, la France avant 1988 et la création du RMI avait retenu une approche *ex post* et ciblée avec comme seul dispositif de redistribution les allocations chômage pour les seuls salariés. Avec la création du RMI, puis son perfectionnement en RSA, la France a élargi sa panoplie avec ses transferts *ex post* et universels. Le débat de cette élection présidentielle a indiqué que la sirène des formules *ex ante*, portée par une éthique d'égalité des chances, et non plus seulement de résultat, pouvait séduire une partie de nos contemporains et apparaître dans l'air du temps.

MARC LANDRÉ — Philippe Van Parijs, vous êtes connu comme un des plus grands spécialistes et défenseur du revenu universel, pouvez-vous nous rappeler l'historique, l'expérimentation et les raisons de l'apparition dans le débat public du revenu universel ?

PHILIPPE VAN PARIJS — Pour bien cadrer la discussion sur le revenu universel, il est important de



comprendre, qu'il y a trois modèles fondamentaux de protection sociale. Le premier, le plus ancien, c'est l'assistance sociale, née dans quelques villes flamandes et allemandes au début du XVI<sup>e</sup> siècle, il s'agit essentiellement d'une aide apportée aux pauvres, à ceux qui ne parviennent pas à subvenir à leurs propres besoins. Le deuxième modèle a été concocté par Condorcet à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle mais n'a été mis en œuvre qu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle d'abord en Allemagne, puis en Europe et à travers le monde, c'est le modèle de l'assurance sociale. Modèle fondamentalement différent, où il s'agit cette fois, pour les travailleurs de se cotiser, de constituer des fonds de manière à se protéger contre les grands risques de l'existence : le grand âge, la maladie, l'invalidité, le chômage involontaire. Le troisième modèle est celui du dividende social, il s'agit cette fois du partage équitable d'une rente qui est incorporée dans nos revenus, revenus du capital et revenus du travail. Il faut se rendre compte que l'essentiel de nos salaires, l'essentiel de notre revenu réel n'est pas dû aux efforts que nous produisons maintenant, mais à une accumulation de capital, à de multiples innovations pas seulement en matière technologique, qui font que notre revenu réel aujourd'hui, incorporé pour la plupart d'entre nous dans nos salaires, est bien plus élevé que celui qui était perçu par des personnes faisant le même type d'activité que nous il y a une centaine d'années, ou aujourd'hui à Calcutta, ou à Kinshasa.

Nous avons donc trois modèles. Le premier obéit fondamentalement au principe de la charité, le deuxième au principe de la solidarité et le troisième, au principe de l'équité, de la distribution équitable de cette rente. Le premier modèle existe toujours aujourd'hui en France avec le RSA. Le deuxième, celui de l'assurance sociale, constitue la plus grande partie de nos systèmes d'États providences en Europe. Le troisième modèle, celui dont il s'agit plus particulièrement ici est celui du revenu universel.

En quoi le revenu universel diffère-t-il du RSA? Par trois incondtionnalités qui en sont constitutives. Première incondtionnalité, il est strictement individuel: on n'a pas besoin de savoir avec qui vous vivez, pour savoir si vous y avez droit ou à quel montant s'élève l'allocation qui vous est versée. Deuxième aspect, deuxième incondtionnalité: on n'a pas besoin de savoir combien vous gagnez pour savoir si vous y avez droit, chacun le reçoit, riche ou pauvre. Enfin, il est incondtionnel au sens où il est libre d'obligation: on n'a pas besoin de savoir si vous êtes apte au travail, si vous avez envie ou non de travailler, pour savoir si vous y avez droit.

La première incondtionnalité libère de la trappe de l'isolement: on ne vous pénalise pas du fait que vous allez habiter avec quelqu'un d'autre. La deuxième incondtionnalité vous libère de la trappe du chômage: on ne vous punit pas si vous trouvez un emploi alors que vous étiez au chômage. La troisième incondtionnalité vous libère de la trappe de l'emploi: vous n'êtes pas coincé dans un emploi auquel vous ne pourriez pas renoncer sous peine de vous retrouver sans moyens. Si cet emploi ne vous convient pas, si vous y êtes mal traité, s'il ne vous apprend rien, vous avez la possibilité d'y renoncer. Donc, un revenu incondtionnel est une forme particulière de revenu minimum garanti, qui est incondtionnel dans ces trois sens.

Première question, est-ce que cela va remplacer les deux autres modèles? La réponse est non: contrairement à ce que certains espéraient, par exemple Jean Jaurès, le deuxième modèle n'a pas remplacé le premier, il lui a permis de mieux fonctionner. L'introduction de l'assurance sociale a été une conquête extrêmement importante qui a permis au premier modèle de survivre, bien sûr dans une fonction résiduelle, plus limitée et reformatée. Il va s'agir de faire la même chose en cas d'introduction du troisième modèle, le revenu universel. C'est un revenu modeste qui doit être glissé en dessous de l'ensemble de la distribution des revenus et devra être

complété bien sûr par des revenus du travail, des revenus de l'épargne, mais aussi par des allocations complémentaires qui resteront conditionnelles avec, en gros, les mêmes conditions qu'aujourd'hui : des allocations d'assurance et des allocations d'assistance, à leur tour reformatées, recalibrées, réduites du montant de ce revenu inconditionnel.

Deuxième question, est-ce que le revenu universel va abolir la pauvreté ? Non, malheureusement. Tout montant concevable, en tout cas dans l'immédiat, du revenu universel, notamment du fait de son caractère strictement individuel, ne suffira pas à hisser hors de la pauvreté financière des personnes habitant seules dans un contexte urbain. C'est précisément pourquoi on aura besoin de ces *top ups*, de ces compléments qui resteront conditionnels, à un niveau diminué du montant du revenu inconditionnel. Le revenu universel est-il pour autant sans pertinence pour la lutte contre la pauvreté ? Absolument pas, pour trois raisons.

Première raison, le *rate of take up*, le taux de recours, c'est-à-dire le pourcentage des ayant-droit qui font effectivement valoir leurs droits. Vous avez peut-être connaissance de ce rapport de France Stratégie indiquant qu'en France, moins de 50 % des personnes qui ont droit au RSA ou équivalent, en font usage. Les recherches internationales ont montré que quand un système de transfert était universel le *rate of take up* parmi les plus pauvres est beaucoup plus important que quand il est soumis à une condition de ressources. Il est donc illusoire de croire qu'un système plus ciblé sur les pauvres serait meilleur pour eux parce qu'avec pareil système, il y a plus de pauvres qui ne font pas valoir leurs droits, que ce soit par manque d'information ou par crainte de la stigmatisation. C'est une première raison pour laquelle un revenu universel même inférieur au seuil de pauvreté est pertinent pour la lutte contre la pauvreté.

La deuxième raison est la trappe de la pauvreté. Dans le système actuel, même s'il y a une série d'accommodements parfois appelés « intéressement » dans le contexte français, il y

a un blocage dans une situation de dépendance des allocations lorsqu'elles sont conditionnelles. À la fois parce que le différentiel de revenus n'est pas suffisant, il peut même être négatif au moment où on passe d'une situation d'inactivité à une situation d'emploi, mais aussi en raison de l'insécurité qui tient à la transition d'un statut à un autre. Si vous avez un revenu inconditionnel et savez que vous pouvez compter dessus, vous pouvez prendre le risque d'accepter un emploi, même s'il y a une certaine chance que vous ne donnerez pas satisfaction au patron ou que vous ne parviendrez pas à tenir le coup dans ce boulot.

Troisième raison pour laquelle un revenu universel est pertinent du point de vue de la réduction de la pauvreté, c'est que la pauvreté est aussi une condition interne aux ménages. Un tel dispositif revient à donner à chaque membre du ménage, en particulier au plus vulnérable, un revenu propre qui lui revient en toute circonstance. Habituellement, cette dimension est ignorée par les mesures des taux de pauvreté, qui sont définies au niveau des ménages.

Troisième question : la justification du revenu universel est-elle liée à la crise de la société du travail ou à la fin du travail ? Pas du tout. Je ne crois pas du tout à la raréfaction de la quantité de travail. Le revenu universel n'est pas le paroxysme de l'État providence passif qui dirait : « On vous donne cet argent, de grâce, ne venez plus nous importuner en nous demandant un emploi ». Non, un revenu universel est une forme émancipatrice d'état social actif, qui doit permettre à chacun de trouver plus facilement une activité, y compris une activité rémunérée.

Cela laisse beaucoup de questions en suspens... Mais je viens d'écrire un livre<sup>2</sup> avec un collègue dans lequel vous trouverez toutes les réponses que vous vous posez et beaucoup de réponses à des questions que vous ne vous posez pas !

---

2. *Basic Income. A Radical Proposal for a Free Society and a Sane Economy*, Philippe Van Parijs, Yannick Vanderborght ; Harvard University Press (2017) ; édition italienne : *Il Mulino* (2017) ; édition espagnole : *Gran de Sal* (2017).

MARC LANDRÉ — Baudouin de Moucheron, vous êtes associé principal chez Gide Loyrette Nouel, spécialisé en droit du travail. Il existe un autre système, la dotation initiale aux jeunes adultes, dont vous allez vous faire l'avocat. Pouvez-vous nous dire en quoi elle constitue une variante du revenu universel ?

BAUDOIN DE MOUCHERON — Dans *L'Encyclopédie* de 1755, Diderot et d'Alembert écrivaient déjà « Dans l'état de la nature, les hommes naissent bien dans l'égalité mais ils ne sauraient y rester, la société la leur fait perdre. » Et je préfère d'ailleurs ce que disait de façon beaucoup plus lapidaire, 150 ans plus tard, Jules Renard dans son Journal : « Les hommes naissent égaux. Dès le lendemain, ils ne le sont plus. » C'est donc bien ce constat d'inégalité qui conduit les hommes à voir comment on peut gommer précisément ce que la société nous fait perdre dès le premier souffle de vie, en tout cas dès le lendemain pour reprendre l'expression de Jules Renard. Et c'est aussi bien sûr ce qui nous réunit aujourd'hui.

Il est très délicat pour moi de m'exprimer sur les outils de la redistribution, notamment devant Philippe Van Parijs, qui est le spécialiste de la théorie de la justice sociale... N'étant pas du tout un expert des outils de la redistribution, je me limiterai à exprimer l'avis d'un amateur éclairé. Après réflexion, mais aussi en fonction de ce que j'ai pu vivre, en étant plus jeune, de mes propres besoins et aspirations, j'ai choisi aujourd'hui de me faire l'avocat d'un outil de redistribution, un outil *ex ante* fléché, que l'on appelle la dotation initiale dans la vie active.

Dès l'an 2000, dans la *Boston Review*, Philippe Van Parijs exprimait l'idée que le revenu universel n'était pas une utopie et accroîtrait la liberté de tous. Je dois vous dire très franchement que je ne suis pas totalement convaincu par l'idée du revenu universel tout au long de la vie. Mais cet article reste extrêmement intéressant parce qu'il explique en quoi ce revenu

universel tout au long de la vie se distingue de la dotation aux jeunes adultes, et je penche plutôt vers cette dotations. À l'origine, c'est une idée de Thomas Paine, un être extraordinaire, né Anglais, député à l'Assemblée Nationale française en 1792 et est mort citoyen américain. Une vie assez exceptionnelle ! Thomas Paine a proposé une sorte d'héritage pour tous qui permettrait de démarrer dans la vie dès qu'on atteint l'âge de la majorité, à l'époque 21 ans. Il proposait d'allouer à chaque jeune couple, quel que soit sa fortune ou sa misère, une somme de 15 livres. Je cite : « Avec cette aide, il pourrait acheter une vache et des instruments pour cultiver quelques acres de terre. Et au lieu de devenir des fardeaux pour la société, ce qui est toujours le cas quand les enfants sont produits plus rapidement qu'ils ne peuvent être nourris, ils seraient mis en position de devenir des citoyens utiles et profitables. »

Il s'agissait en réalité d'un principe extrêmement libéral, puisque c'était de l'égalité des chances. Thomas Paine disait qu'il était préférable de distribuer des cannes à pêche une fois pour toutes, plutôt que de donner à chacun un poisson par jour. L'idée était absolument révolutionnaire et libérale. Elle est reprise, de façon plus moderne puisque nous passons des 15 livres au jeune couple de Paine pour acheter une vache et des instruments agraires, à une dotation, que Bruce Ackerman et Anne Alstott<sup>3</sup> fixent à 80 000 dollars pour tout jeune qui atteint l'âge de 21 ans.

Au revenu universel tout au long de la vie, je préfère cette idée d'une dotation universelle au début de la vie active ou de la vie étudiante. Simplement, on pourrait très bien la transformer en revenu universel, il suffit de placer cette somme, si on est avisé, et de la convertir en rente ; on voit que les deux idées peuvent se rejoindre.

3. À la fin des années 90, Bruce Ackerman et Anne Alstott, deux juristes et professeurs à Yale reprennent l'idée de Thomas Paine. Voir *The Stakeholder Society*, Yale University, 1999.

Je trouve que ce capital de départ donne une grande liberté de choix, quel que soit son état de fortune ou de misère ou de pauvreté ou de l'état dans lequel on est né. Mais surtout cela donne la liberté, soit de le dépenser en une fois, soit au contraire, de le placer et de l'utiliser pour réussir sa vie et même pour échouer sa vie. J'imagine qu'il y a beaucoup d'arguments qui pourraient être opposés à ma plaidoirie en faveur de cette dotation. À titre personnel, je voudrais dire qu'à 18 ans quand j'ai débuté dans la vie active, appartenant à une famille de huit enfants, ni riche, ni pauvre, cette dotation aurait nettement eu la préférence de mes parents et la mienne. Elle est sûrement perfectible, mais je crois que nous ne devons pas l'écarter de nos réflexions.

MARC LANDRÉ — Stéphane Pallez, vous êtes le PDG de La Française des Jeux depuis 2014. Vous avez un avis très personnel sur le revenu universel.

STÉPHANE PALLEZ — C'est Benoît Hamon qui a mis le doigt sur ce sujet, qui n'était pas au centre du débat politique français, pendant la campagne présidentielle. Il a eu le mérite de mettre un projecteur sur cette idée, mais dans un contexte français. Les Français ont alors découvert le revenu universel et ils ont projeté en quelque sorte sur le revenu universel, tous les problèmes qui existaient – j'allais dire bien avant – sur l'égalité des chances, le marché du travail, l'assurance chômage notamment. Ils en ont fait une sorte de couteau suisse, mais un couteau suisse assez cher puisqu'il était chiffré, au départ à 300 milliards, même s'il a évolué par la suite.

Une réflexion a lieu actuellement dans le monde entier autour des conséquences sur le travail de la révolution technologique que nous vivons. Les robots vont-ils remplacer les humains ? Vont-ils permettre d'enrichir le travail humain ? Les humains vont-ils pouvoir arrêter de

travailler? Faut-il favoriser ces robots et comment nos sociétés supporteront-elles ce choc? On a ainsi mis ce débat en résonnance avec des débats typiquement français, qui existaient bien avant les robots : chômage des jeunes, scandaleusement élevé en France, anxiété des laissés-pour-compte de la mondialisation que nous avons vu monter autour de nous, dualité des protections, mauvais fonctionnement du système éducatif français malgré nos convictions méritocratiques. Au fond, le revenu universel c'est un peu Frankenstein, comme me le faisait remarquer une de mes amies, et je trouve que c'est une assez bonne image.

Donc nous avons fabriqué un Frankenstein, il est sorti du bois et évidemment tout le monde lui a sauté dessus pour le détruire avec toute sorte d'arguments. On a dit que c'était une alternative au travail, ce qui est à la fois faux et très désespérant, parce que je pense que le travail est un des éléments qui unit la société, donne un espoir et par lequel peut se réaliser une promotion sociale. On en a fait un minimum social généralisé, on en a fait une solution au problème de désalignement entre les qualifications des salariés et des besoins des entreprises, alors que c'est plutôt le système éducatif qui doit y remédier. On en a fait une solution au conflit intergénérationnel, il était très frappant et révélateur de voir que c'était une mesure clivante entre jeunes et moins jeunes.

Le revenu universel, ce n'est pas cela, comme le montrent des exemples étrangers. Évidemment il faut le lier à l'emploi, il faut le lier au développement de nouveaux emplois notamment dans ce qu'on appelle le *care* dont les sociétés ont besoin, il faut en faire évidemment un complément d'autres réformes. Je pense que c'est bien que ce débat ait eu lieu lors de la présidentielle parce qu'il a donné à tous une connaissance nouvelle de ce concept. Je vous rappelle que 60 % des Français y sont très favorables. Il ne faut surtout pas fermer le débat, mais en refaire une discussion sérieuse



et avancer en se fondant sur la réflexion de personnes compétentes et sur les expériences étrangères.

MARC LANDRÉ — Quittons la redistribution *ex ante* pour passer à la redistribution *ex post*, notamment en nous penchant sur la couverture des risques sociaux à travers le système d'assurance chômage. Barbara Petrongolo, vous êtes professeur d'économie à l'Université Queen Mary de Londres, spécialisée en économie du travail. Quel est, selon vous, l'effet du système d'assurance chômage sur la durée du chômage, sur le retour à l'emploi et comment s'exercent les contrôles de l'effectivité de la recherche d'emploi ?

BARBARA PETRONGOLO — Unemployment compensation is arguably one of the most widespread forms of redistribution around the world. Virtually all high-income countries have in place some form of welfare benefits for the unemployed with the dual objective of providing insurance to the unemployed for their lost wages and also to provide them with incentives for job search and return to work.

There is typically a trade-off between these two objectives, insurance on the one hand and incentives on the other. Different countries have addressed this trade-off with very different combinations of institutional elements, which mostly boil down to different combinations of stick and carrot in unemployment insurance.

This kind of very wide variation around the world in the use of unemployment insurance systems has provided economists and policymakers with very wide and rich evidence that can be used in order to assess what works and what does not. Typically, unemployment insurance systems are very complex, and despite the fact that their complexity is sometimes summarised by a single index of generosity in many international comparisons, for example by the OECD or the

International Labour Organization, they indeed encompass several components. There is the duration of the benefits, the monetary generosity of the benefits, the conditions for eligibility, monitoring of job search efforts, sanctions in case the job search effort is inadequate, and also there is often active help for the unemployed in looking for work, for example active labour market policies providing job search assistance, and training, and public and private employment schemes.

It is really the combination of these elements that different institutional setups have used in order to achieve the joint objectives of insurance and incentives. For example, generous or long-duration unemployment benefits are often coupled with tight monitoring of search efforts, while where unemployment benefits are of short duration, there is typically much less monitoring of what people do with their time.

Giving you two concrete examples, the UK at one end of the spectrum has possibly unlimited duration unemployment benefits, either under the form of insurance or assistance. But benefit eligibility is conditional on showing every two weeks very detailed evidence of active job search steps. Then there is the US system at the other end of the spectrum. The US system has in place unemployment insurance benefits of short duration – typically six months, except for extensions introduced during the great recession– and during those six months you can do pretty much whatever you want with your time, so you would be left alone by the employment service. However, at the end of those six months, no matter how hard you searched for jobs, no matter how actively you engaged in job search, the benefits run out. The French system is similar to the US system, with relatively long duration and monitoring of search efforts, but with much higher generosity in terms of cash benefits.

What have we learned from this very wide variation, both across and within countries in terms of the effects of various

aspects of unemployment insurance? The evidence here is extremely broad, so for the sake of brevity I will touch upon a few interesting points, and moreover, what I would really like to emphasise is that there are often unintended consequences of interventions in unemployment insurance benefits and intervention in public policy. This is something that both economists and public policymakers should keep in mind while thinking about reforms.

Shorter duration of unemployment benefits, as one would expect, also shortens the duration of unemployment, people leave unemployment faster if the benefits run out faster, and this is what most of us would expect, but at the same time, leaving unemployment faster does not automatically mean finding jobs, so leaving unemployment and finding jobs are two different things. Therefore, with a cut in unemployment benefit duration, what may happen is that not everybody who leaves the unemployment register finds a job. For example, if you end up outside the labour force you might become eligible for other benefits, for example you might be eligible for housing benefits, health benefits, benefits that are not search related, which implies that the budgetary consequences of a cut in unemployment benefits may be ambiguous because you may have increasing expenditure for other benefits, for example health-related or housing benefits, and the people receiving these benefits are no longer attached to the labour market, so these people may experience even longer remaining durations.

There is some evidence that longer unemployment benefit duration and more generous remuneration of unemployment may have some effect on the quality of post-unemployment jobs. This is a very recent area of research, but it seems that adequate duration of unemployment benefits, not too short and not too long, may achieve some sort of desired combination of incentives for job search and quality of post-unemployment jobs. Finally, there is also some rich evidence these days about

impacts of active labour market policies, so these are active interventions that help the unemployed find jobs. This may include, for example, job search assistance, helping people to perform in an interview, to put together a CV, or directing them to job offers that are suited to their human capital. It can involve training programmes, it can involve subsidised employment programmes, both in the public sector and the private sector.

Scandinavian countries have typically used a combination of active labour market policies more often than southern European countries, and what we have learned so far from the available evidence is that, first of all, one size does not fit all. First of all, some kind of job search assistance may be more beneficial to disadvantaged workers, while training programmes and public employment programmes may be more beneficial, for example, to the long-term unemployed. Something that is very important to bear in mind in this case as well is unintended consequences of these kinds of programmes. Providing help to some targeted group of unemployed, for example by making them more effective jobseekers, means that one sends into the market some individuals better suited to find jobs, and these may compete more effectively against other people who do not receive the same kind of treatment, so there might be some displacement effect of active labour market policies which has to be taken into account.

This kind of displacement effect is particularly seen in a recession where there is a limited set of jobs available that is not expanding, and making one group more competitive in the labour market possibly makes the other group lose out from this increased competition.

MARC LANDRÉ — Quel avantage pouvons-nous trouver à l'universalisation de l'assurance chômage promise par Emmanuel Macron et quelles seraient ses incidences sur le contrat de travail ?

STÉPHANE PALLEZ — Je crois qu'il faut commencer par rappeler que, en France, nous avons ce que certains ont appelé une préférence collective pour le chômage et c'est un constat grave. Alors qu'est-ce que cela veut dire ? Cela veut dire que nous avons à la fois un taux de chômage élevé, un chômage des jeunes très élevé, un chômage de longue durée également très élevé et une dualité du marché du travail. En effet, les entreprises sont à la recherche de qualifications – elles se battent pour trouver par exemple des *data scientists* – et de l'autre côté nous sommes face à un taux de chômage important. Se rajoute l'augmentation des périodes d'inactivité dans le temps, clairement démontrée dans les études de France Stratégie, autrement dit, au cours de leur vie professionnelle, les gens passent de plus en plus de temps en inactivité sans oublier le sujet des discriminations sur le marché du travail dont Florence Aubenas s'est fait l'écho<sup>4</sup>. À l'arrivée d'Uber en France, on s'est aperçu qu'en fait Uber apportait une solution à des gens qui n'arrivaient pas à rentrer sur le marché du travail alors qu'ils étaient qualifiés, parce qu'ils ne correspondaient pas, ils n'avaient pas la bonne adresse, le bon nom etc. Tout cela nous interroge énormément. L'assurance chômage est donc un sujet évidemment essentiel, le marché du travail aussi, la réforme du Code du travail également.

Philippe Askenazy<sup>5</sup> a résumé les aspirations qui sous-tendent les réformes voulues par le gouvernement en disant qu'elles étaient destinées à encourager les gens à devenir les entrepreneurs de leur propre vie, autrement dit à avoir un système d'assurance chômage notamment et de contrat de travail qui facilitent la mobilité, le passage d'un statut à l'autre, c'est-à-dire du statut de salarié à celui d'indépendant et permettent également d'avoir des périodes de formation.

---

4. Voir Acte I, session 1. « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

5. Économiste et chercheur au CNRS.

Tout cela semble très positif et en théorie très attractif, reste évidemment à préciser les détails et le diable est dans les détails... Mais encore une fois, le statu quo est indéfendable, il faut vraiment donc avancer sur ce sujet. Comme l'a dit d'ailleurs la ministre du Travail on est en fait en face d'un Rubik's cube : on ne peut pas juste s'occuper de l'assurance chômage, juste s'occuper du contrat de travail, juste s'occuper de la formation. Si on ne s'occupe pas de tout en même temps, cela ne fonctionne pas. Il s'agit donc à la fois d'une réforme complexe de grande ampleur et dans le temps.

Je vais insister sur quelques points auxquels il faut faire attention. Cette réforme peut avoir un caractère anxiogène et sembler inefficace pour une partie de la population exclue précisément du marché du travail et qui ne s'y retrouvera pas forcément.

La première source d'inégalité et à la fois le premier remède, c'est la formation. Et on ne peut pas considérer que la formation pendant les périodes de chômage soit la solution au problème d'inégalité sur le marché du travail et de l'emploi. La formation commence d'abord dans le système éducatif. On a démontré que le système éducatif français ne corrigeait pas les inégalités de naissance, ce qui est extrêmement interpellant, même si certains arrivent heureusement quand même à l'utiliser pour la promotion sociale. L'idée d'un capital formation me semble très utile et je pense que la responsabilité des entreprises sur la formation est fondamentale, parce qu'elles connaissent bien les qualifications utiles et ont une capacité de former. Je pense aussi que l'existence de discriminations et la nécessité de les combattre font partie du mauvais fonctionnement du marché du travail. Là aussi nous pouvons faire des lois. Nous pouvons sur ce sujet avoir aussi des pratiques, qui pourront avoir un impact réel sur l'accès au marché du travail des gens qui ont, encore une fois, des qualifications mais qui en sont exclus pour de mauvaises raisons.

MARC LANDRÉ — L'assurance chômage universelle a ses avantages mais doit s'accompagner nécessairement de contreparties, quelle forme peuvent-elles prendre ?

BAUDOUIN DE MOUCHERON — Autant la dotation initiale au début de la vie active, dont je me suis fait l'avocat, est typiquement un outil *ex ante*, fléché, dirigé au départ vers une catégorie de la population, autant l'allocation chômage universelle, est bien un outil *ex post* universel qui correspond plus en réalité à une mesure d'égalité. Cette tendance à aller vers une universalité de l'assurance chômage était clairement exprimée dans le programme du président Macron : « Nous irons vers une assurance chômage universelle, j'ai par exemple proposé que le bénéfice des droits à l'indemnisation soit ouvert à tous ceux qui démissionnent de leur entreprise, ainsi qu'aux indépendants, aux professions libérales, aux entrepreneurs. », et un peu plus loin il souhaitait que le système soit ouvert aux artisans, aux commerçants et aux agriculteurs.

On voit bien là, la nouveauté d'un système où l'on passe le d'un modèle assurantiel – j'ai cotisé, j'ai des droits – à un modèle beveridgien davantage fondé sur un principe de solidarité. Et d'ailleurs, pour montrer le changement total de paradigme de cette proposition, il est très symptomatique de voir qu'il n'y aura plus le côté salarié ou le côté bénéficiaire des « cotisations salariales ». Le financement se fera par une augmentation de la CSG. L'idée est d'aller à l'encontre de la tendance de certains à se dire « j'ai cotisé – ce qui est vrai – qu'on ne m'embête pas à rechercher un emploi. » Autrement dit cela n'inciterait pas certains à accélérer leur recherche.

Le changement de paradigme est absolument total et comme il est total, il y a évidemment une contrepartie à cette universalité de l'allocation chômage. Celle-ci annoncée par le candidat Macron pendant la campagne électorale, est qu'après « deux refus d'offres d'emplois correspondant aux critères

de salaire et de qualification ou si l'intensité de la recherche est insuffisante, les allocations seront suspendues.» On peut bien sûr être choqué par ces mots, moi je ne le suis pas. Des études montrent que toute suppression de contrôle de la recherche d'emploi conduit à une augmentation de la durée du chômage. La contrepartie à cette universalité de l'assurance chômage passera par une recherche beaucoup plus active d'un emploi. D'un assuré qui a des droits, on deviendra un assuré qui bénéficie d'un principe de solidarité universelle. Et dans l'esprit, ce sera très différent.

MARC LANDRÉ — Rold Einar Fife, depuis 2014, vous êtes Ambassadeur de Norvège en France. En Norvège, vous avez dû faire face à des changements économiques majeurs, notamment liés à la chute du cours du baril de pétrole et en même temps à la réduction des revenus de votre fonds souverain. Comment avez-vous adapté votre politique de redistribution à cette nouvelle donne économique ?

S.E. ROLF EINA FIFE — Il me semble que mon rôle n'est pas de commenter la scène française, mais de vous parler du système norvégien. Je pense qu'il n'est pas possible de transposer les expériences d'un pays à un autre. L'économie a évidemment un rapport avec un cadre institutionnel, avec une histoire, avec une culture qui ne sont pas directement transposables, du moins par des éléments isolés et ce serait très dangereux de le dire et de le faire. En Norvège, nous sommes assez pragmatiques, nous cherchons la combinaison de différents instruments. Nous avons un système beveridgien au départ, mais qui a été soumis à pas mal de pressions et de questions.

Nous avons commencé par nous demander quels étaient nos objectifs. C'est une étape sans laquelle toutes les autres sont vouées à l'échec. Je crois, de façon tout à fait personnelle et en



simplicifiant à l'extrême, qu'il y a trois objectifs. Le premier c'est l'aide pour démarrer. Comment est-ce qu'on peut démarrer ? L'idée c'est l'emploi et l'emploi par le biais de la formation, de l'éducation, de la formation continue. Pour le démarrage, il y a par exemple une caisse d'emprunt pour étudiants et lycéens en Norvège. Évidemment, les études sont gratuites, comme en France, en principe. Le grand problème est le logement, ce qui est, je pense, aussi un problème dans d'autres pays européens. Le logement est une barrière concrète pour les lycéens et les étudiants, de n'importe quel âge. Nous avons un système de caisse d'emprunt pour étudiant qui est très libéral, du point de vue des modalités. Ce n'est pas un revenu universel mais c'est un instrument à la portée de tous. Donc, démarrer.

Deuxième objectif, inclure ou ré-inclure. Pour nous, l'objectif fondamental est l'insertion dans l'emploi, dans le travail. L'insertion dans le travail, c'est l'insertion dans la société. Mais l'insertion dans le travail veut dire combiner le travail avec d'autres responsabilités. Il ne s'agit pas de dire, d'un côté il y a du travail et donc de l'emploi, de l'autre de l'inactivité et donc des problèmes, mais plutôt d'accepter que sur un cycle de vie les responsabilités parentales soient intégrées, avec pour conséquences par exemple, un congé paternité, un congé maternité et une flexibilité dans l'organisation du travail. Pour nous, cela représente un outil de redistribution. C'est un transfert assez important qui doit être pris en compte comme un élément essentiel. Notre Premier ministre le dit lui-même : notre capital essentiel n'est pas le pétrole, c'est le capital humain. Donc, démarrer, inclure.

Troisième élément, prévoir. Le grand débat en Norvège, comme dans d'autres pays, est comment assurer un système, ou une combinaison d'instruments, qui soit résilient, qui soit soutenable, qui soit durable. Comment faire ? Et là, il faut penser dans le sens de l'intergénérationnel. Je crois que c'est un élément essentiel pour comprendre l'histoire politique de

mon pays. Il faut savoir que nous avons une marine marchande soumise à des aléas fréquents dans le commerce international, une pêche maritime très importante, mais soumise elle aussi à des aléas. Avec le pétrole, nous nous sommes immédiatement rendu compte que cette manne était passagère : il était vital de ne pas utiliser des recettes au moment où elles sont acquises. D'où l'idée du fonds souverain norvégien qui rassemble toutes les recettes de l'État norvégien en ce qui concerne le pétrole et le gaz, qui ne peut pas investir en Norvège pour éviter tout effet inflationniste et qui est dédié aux générations futures. On l'appelle fonds de pension, mais il ne paye pas les retraites, c'est simplement un capital destiné au très long terme. Les membres du Parlement norvégien se sont mis d'accord sur une règle budgétaire draconienne, on appelle cela la régulation, qui implique que, sur une base annuelle, le gouvernement norvégien ne peut pas dépasser 3 % du montant global du fonds pour alimenter la loi de finance.

Cet élément de redistribution est essentiel, il pose la question de savoir comment préserver ce consensus, comment assurer cette autodiscipline politique, mais aussi une autodiscipline de la part de l'opinion publique, parce que sachant qu'il y a de l'argent en banque, il est tentant de l'utiliser pour améliorer nos systèmes de santé, de route, d'éducation, de défense etc.

Je voudrais faire le lien avec le contrat social lié au système d'impôt. La transparence, la lisibilité du système fiscal entraînent la confiance de l'opinion publique dans le système, et pour utiliser un cliché un peu simpliste, il y a alors une acceptation beaucoup plus importante de mesures relativement draconiennes comme celles qu'ont prises mon gouvernement et les gouvernements précédents.

Comment faire pour assurer cela ? Je crois qu'il est tout à fait essentiel de bien comprendre que tout dépend du système de prélèvement fiscal. Cela va peut-être en choquer certains,

mais arrêtons avec la question de savoir si on paie des impôts, qui paie des impôts... En Norvège, le secret fiscal n'existe pas en ce qui concerne les revenus et les impôts à payer. Chacun peut vérifier ce que gagne le voisin ou ce que paie le voisin, à condition de s'enregistrer. Ensuite, tout le monde paie un impôt en Norvège, même les plus démunis doivent payer un impôt, donc il y a une participation au capital de la société qui est un élément du consensus national et qui influe sur le reste.

Le monde change, il a toujours changé mais il change plus rapidement qu'avant, donc toutes ces questions concernant les non-salariés et les nouvelles adaptations type Silicon Valley ou autre, dépendent aussi d'une révision du droit fiscal. Il faut inclure les personnes âgées et la jeunesse dans les systèmes administratifs de l'État, des municipalités, des régions. Simplifier c'est utiliser au maximum le potentiel du numérique qui est une force majeure pour redistribuer.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Blaise Leclair, Paris 1 Panthéon Sorbonne. Dans la Silicon Valley, certains envisagent le revenu universel avec un esprit start-up, comme un système qui permet de démarrer. Ce débat ne semble pas à l'ordre du jour dans notre pays. Est-ce que cela est dû d'après vous à un certain conservatisme de la société française ou y a-t-il d'autres raisons ?

PHILIPPE VAN PARIJS — Je voudrais d'abord dire qu'il existe une espèce de convergence naturelle d'une partie de la gauche et d'une partie de la droite, au sens la droite libérale. Les premiers estiment qu'ils ne doivent pas défendre l'égalité contre la liberté, mais l'égalisation de la liberté. Pour eux, la liberté, ce ne sont pas seulement des droits, c'est aussi une possibilité de faire des choses. Les seconds estiment qu'ils doivent défendre le rôle du marché contre l'État, non pas simplement pour défendre les intérêts des plus riches

qui en profitent, mais pour défendre vraiment la liberté, et la liberté pas seulement pour les riches mais la liberté pour tout le monde. Donc il peut y avoir une sorte de convergence vers cette même idée.

Il y a effectivement ce rapport entre revenu universel et start-up. Dans la Silicon Valley, ceux qui défendent le revenu universel disent qu'il s'agit au fond d'un *venture capital for the people*, rejoignent ce que nous avons dit de la dotation initiale et de l'importance du démarrage. Une manière de voir le revenu universel pour les plus jeunes, consiste effectivement à dire que c'est ce qui va permettre à chacun — et pas seulement à ceux dont les parents peuvent leur donner un revenu universel —, d'accepter un stage, une formation.

J'ai vu cela avec mes propres enfants, beaucoup de jeunes ne peuvent avoir accès à un travail qui correspond à leurs études ou à ce qu'ils veulent faire vraiment, qu'à condition de passer d'abord une année, deux années, trois années à faire des stages, parfois pas du tout rémunérés, parfois très peu rémunérés. Il s'agit de démocratiser cette possibilité.

J'ai beaucoup de sympathie pour la dotation universelle mais l'allocation universelle est quelque chose de plus large, de bien plus fondamental. Car il faut viser un va-et-vient beaucoup plus souple, beaucoup plus flexible tout au long de l'existence entre le travail, la formation qui doit être ajustée en conséquence et les responsabilités bénévoles, qu'on assure au-delà de sa propre famille. Et tout cela, si on peut le faire, permet aussi de travailler plus longtemps, pour éviter le *burn-out*, le *bore-out* et un certain nombre de pathologies du travail. Mais pour cela, il est important de voir qu'on a besoin de ce point de départ, de cette dotation, au fil de l'existence et pas seulement pour une formation au départ.

L'allocation universelle n'est pas seulement quelque chose qui va nous aider pour faire face de manière réaliste au XXI<sup>e</sup> siècle à la question de la pauvreté, à la question du

chômage, c'est aussi une utopie mobilisatrice dont nous avons un besoin absolu aujourd'hui. Nous avons besoin d'une vision de l'avenir qui ne soit ni une utopie néolibérale de la domination de nos existences par le marché, ni l'utopie paléo-socialiste de la domination de nos existences par l'État. Nous en avons un besoin urgent, mais gardons cet horizon, gardons les pieds sur terre pour y aller de manière graduée.

DAMON SILVERS — I have a question for the panel about universal basic income and unemployment insurance. Just as a background note, I am deeply sceptical about the conversation about universal basic income. I see it largely in the US being funded by low-wage employers in the tech sector, and that makes me very concerned about what the real agenda is. However, the question is this: it seems to me that it is impossible to be both for universal basic income – and this is not about assets, it is not about an endowment, that is a different question – and for restrictions on unemployment insurance. Universal basic income is the proposition that you would pay people regardless of whether they are working or seeking work, and cutting back on unemployment insurance seeks to make any sort of payment contingent upon proving that you are really seeking work.

I would ask each member of the panel which they are for. Are you for universal basic income, or are you for cutting back on unemployment insurance? You cannot be for both.

BAUDOIN DE MOUCHERON — Je crois que l'on peut être pour la dotation en début de vie active, une bonne fois pour toutes, qui donne une chance à tous, quel que soit son état de fortune ou d'infortune. Et on peut très bien, parallèlement à cet outil de liberté, avoir tout au long un autre outil qui est l'universalité de l'assurance chômage. Les deux ne me paraissent pas contradictoires.

BARBARA PETRONGOLO — The idea of universal basic income is precisely to replace forms of redistribution *ex post* that are conditional, for example, on job search, and might create a moral hazard problem. It is probably a matter of political judgement as to which kind of instrument you want to give more power or size, but I would say that these two instruments are substitutes for each other rather than complementary.

PHILIPPE VAN PARIJS — L'idée que j'ai brièvement présentée tout à l'heure et qui est défendue dans notre livre, est celle d'un socle inconditionnel. Et ce socle est nettement inférieur à ce que reçoivent aujourd'hui des personnes ayant une allocation de chômage en fonction de leurs revenus antérieurs. Il y aura un socle inconditionnel qui réduit la trappe du chômage et puis il y aura un complément, qui restera conditionnel, celui d'une assurance contre le chômage involontaire. Il faudra le définir — car le chômage involontaire est toujours contesté : qu'est-ce qu'un emploi approprié ? Combien d'emplois peut-on refuser avant d'être considéré comme un travailleur volontaire plutôt qu'involontaire ? Quelle est la charge de famille que l'on peut invoquer pour expliquer qu'on refuse certains emplois ? Mais cela reste alors une assurance chômage soumise à certaines conditions. On peut donc combiner les deux et au contraire, le socle doit permettre à l'assurance chômage de conserver ce rôle assurantiel, alors qu'aujourd'hui elle joue aussi un rôle de protection sociale minimale, souvent mélangée avec cette notion.

QUESTION DU PUBLIC — Tous les systèmes de solidarité ou d'assurance réciproque de toutes les sociétés ne devraient-ils pas plutôt être remplacés par des années de formation ? Selon ce système, toute personne ayant quitté le système scolaire aurait le droit à quatre années — ce serait plutôt six aujourd'hui — de formation payée.

STÉPHANE PALLEZ — J'ai une grande sympathie encore une fois, pour les idées consistant à dire que la formation est le socle de l'égalité et qu'il faut effectivement qu'elle soit beaucoup plus démocratisée, beaucoup plus répandue tout au long du parcours. La société, tout comme les entreprises, ont un intérêt à ce qu'elle soit payée.

S.E. ROLF EINAR FIFE — Sans connaître votre proposition de 1978 je crois qu'il y a une conformité avec l'approche norvégienne. Lorsque le Parlement norvégien s'est vu présenter le rapport sur les perspectives économiques de la Norvège à long terme, concernant la résilience de notre système social, l'enjeu numéro un a porté sur la formation pour élargir la base de participation dans le marché du travail. Cela ne peut se faire que par une formation continue qui soit adaptée aux nécessités de l'individu mais aussi de la société.

ALAIN TRANNOY — Une synthèse en trois idées pour conclure le débat. D'abord, j'ai eu l'impression qu'il y avait une certaine unanimité pour dire qu'il n'y avait pas forcément d'opposition entre les formules *ex post* et les formules *ex ante*, mais qu'il fallait plutôt essayer de les combiner. L'expérience norvégienne nous l'enseigne. J'ai retenu l'idée du *Rubik's cube*, car il faudra peut-être regarder les interactions entre les deux systèmes *ex ante/ex post*.

Deuxièmement, s'agissant du système *ex ante*, j'ai bien aimé l'idée de rente qui vient du passé et qui est à partager entre tous. Reste la question de savoir si on peut toucher cette rente sous forme d'un capital ou sous la forme des revenus de ce capital tout au long de la vie ? Nous pourrions donner tout simplement le choix aux individus.

Le verbe « expérimenter » est revenu plusieurs fois. Il faut effectivement expérimenter les différentes formules et je pense à l'idée *ex ante* du système norvégien qui propose aux jeunes un

système de caisse d'emprunt, qui est finalement, me semble-t-il, une formule universelle qui donne un capital, un revenu ou une sorte de prêt universel.

Sur les formules *ex post*, on a vu qu'il existe énormément de paramètres et c'est la combinaison de ces paramètres qui déterminent finalement la bonne efficacité d'un système d'assurance chômage dont les deux objectifs sont d'assurer un revenu de remplacement et inciter à retrouver un emploi. Cette combinaison n'est pas forcément la même pour tous les types de publics et cela pose la question : est-ce que la même formule doit être utilisée pour les salariés et les non-salariés ?



# LES ÉCONOMIES CONVERGERONT-ELLES ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>L. Ragot</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>K. S. Jomo</b> ( <i>Institute of Strategic and International Studies</i> ) <b>R. Madougou</b> ( <i>Ancienne ministre de la Justice, Bénin</i> ) <b>J. Mugo</b> ( <i>Business Africa</i> ) <b>Th. Pilenko</b> ( <i>Technip FMC</i> ) <b>M. Soual</b> ( <i>OCP</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>I. Gounin-Lévy</b> ( <i>LCI</i> )

---

LIONEL RAGOT — Est-ce que les économies vont continuer à converger? Vaste question! Partons du constat qu'un certain nombre de pays sont riches, prospères devrait-on dire, que d'autres le sont moins, que d'autres enfin peuvent être qualifiés de pays pauvres. Ces inégalités existent depuis fort longtemps, elles continueront, mais elles ne sont figées ni dans le temps, ni dans l'espace. Ce ne sont pas forcément toujours les mêmes pays qui seront considérés comme pauvres ou comme riches, il y a des évolutions.

Je crois qu'il ne faut surtout pas aborder la question en prenant les pays les uns après les autres, même si on peut dresser une liste, intéressante en elle-même, de pays qui ont connu un développement assez rapide dans la période récente, — on peut penser aux quatre dragons — et d'autres qui ont fait un chemin inverse et ont régressé. Nous ne pensons pas toujours

à cette dernière catégorie parce que souvent il ne s'agit pas d'une régression dans l'absolu. Ce sont des pays qui ont juste progressé moins vite que les pays avancés. Je vous donnerai l'exemple de l'Argentine, auquel vous n'auriez peut-être pas pensé spontanément : juste avant la première guerre mondiale, l'Argentine avait un revenu par tête – ce sera notre indicateur principal pour mesurer la richesse des pays – à peu près équivalent, ou légèrement inférieur à celui du Royaume-Uni, soit 80 % du revenu par tête ; aujourd'hui, il n'en représente plus que 40 %. L'Argentine a notablement décroché au cours du XX<sup>e</sup> siècle par rapport au club des pays riches. Il existe un grand nombre d'exemples de ce genre.

Deux grandes tendances se dégagent en matière d'inégalités de revenus entre les pays. La première est celle que nous allons appeler « la grande divergence » entre les pays riches avancés dont le moment fondateur est la révolution industrielle. Avec la révolution industrielle, un certain nombre de pays, dont la France, ont su développer de nouvelles technologies, de nouveaux modes d'organisation et ont connu un développement très conséquent, sans exemple dans l'histoire de l'humanité et en très peu de temps. Inversement, la plupart des autres pays, ceux qu'on appelle « le reste du monde », n'a pas su ou pas pu utiliser ces nouvelles technologies, ces nouveaux modes d'organisation. Ces deux groupes de pays ont donc connu des développements relativement divergents qui ont donné lieu à des écarts de revenu substantiels.

Les statistiques que je vais vous livrer correspondent à des réalités humaines concrètes. Au début du XIX<sup>e</sup> siècle, l'écart de revenu par tête entre les pays dits riches et le reste du monde n'était finalement pas si élevé que cela : le rapport était de 1 à 2. Autrement dit, les pays riches étaient deux fois plus riches que le reste du monde, avec un revenu par tête deux fois plus élevé. Au début des années 1990, cet écart était passé de 1 à 7, ce qui en dit long sur l'énorme divergence de l'évolution des revenus par

tête entre les pays riches et le reste du monde : dans les années 1990, les pays riches avaient donc un revenu sept fois plus élevé que le revenu dans le reste du monde.

Pourquoi 1990 ? C'est la période où s'amorce une évolution en sens inverse, avec un rattrapage des pays qu'on avait jusqu'alors appelé « émergents ». C'est la deuxième tendance, qui correspond au processus de la grande convergence. Pourquoi ce processus est-il significatif ? Parce que ces pays émergents, la Chine, l'Inde, pour ne citer que ces deux-là, représentent une part très importante de la population mondiale et vont connaître un très fort développement. En 25 ans, la Chine, par exemple, a divisé par 6 son écart de revenu par tête par rapport aux États-Unis.

L'une des caractéristiques des évolutions de l'économie actuelle, c'est que tout se fait dans des proportions plus importante, en un temps de plus en plus court. Cette grande convergence va-t-elle se poursuivre ? Cette évolution est fondée sur des mécanismes qui atteignent en partie aujourd'hui leur limite. L'intégration de ces pays dans le processus de mondialisation leur a permis de développer le secteur manufacturier en raison d'une main-d'œuvre peu chère et donc très compétitive. Une grande partie du secteur manufacturier a été délocalisée dans ces pays, sauf que maintenant, avec l'élévation du niveau de vie, leur main-d'œuvre devient plus chère et ils se retrouvent eux-mêmes en concurrence avec d'autres pays qui utilisent la même stratégie. Je pense aujourd'hui au Vietnam ou au Bangladesh. La question est donc de savoir si cette évolution va se poursuivre.

Deuxième question, existe-t-il d'autres voies de rattrapage ou de développement que celles qu'ont connu la Chine et l'Inde, à savoir l'intégration dans la mondialisation en concurrence avec les pays riches liée à la main-d'œuvre à faible coût. D'autres modes de développement sont-ils envisageables ? De nombreux travaux ont été menés par les économistes avec des

approches plus locales, plus microéconomiques qui peuvent être pour nous autant de pistes de réflexion.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Reckya Madougou, vous avez été garde des sceaux du Bénin, ancienne ministre de la microfinance et de l'emploi et vous avez ouvert un cabinet de consulting spécialisé en développement et en finance inclusive qui s'appelle *International Key Consulting* et vous accompagnez aujourd'hui plusieurs gouvernements d'Afrique de l'Ouest. Je vous propose de commencer par un état des lieux de cette problématique de la convergence des économies.

RECKYA MADOUGOU — Ce qui vient d'être dit nous donne une vue globale de cette problématique. Mais je m'en voudrais de ne pas ajouter que la divergence a été le fait de la révolution industrielle certes, mais aussi à un moment donné de l'histoire du monde, celui du colonialisme. Celui-ci a implanté une sorte de dichotomie entre les économies des pays en développement – qui le sont restés encore aujourd'hui – et celles des pays dits riches, des pays développés. Il est important de le rappeler car, malheureusement, ces pays en développement continuent de se battre aujourd'hui pour essayer de se rattraper par rapport à l'économie mondiale.

Il est d'autant plus intéressant de le préciser, que certains pays asiatiques ont réussi à réduire de belle manière l'écart de développement qui existait entre eux et les pays développés. Ce rattrapage se poursuit, en dépit du ralentissement de la croissance économique dans certains pays asiatiques entre 1997 et 1998. En revanche, et dans une large mesure en raison du colonialisme qu'ils ont subi, certains pays en développement, dont la plupart aujourd'hui se trouvent sur le continent africain, peinent à retrouver une forme de développement durable et pérenne tel qu'il puisse les aider à réduire ces écarts.

Je voudrais aborder un deuxième point inhérent à la qualité de la croissance, à savoir la qualité de développement que nous recherchons dans les économies. Étant entendu que lorsque nous parlons de qualité de développement, nous faisons allusion au capital humain. En matière de convergence des économies, nous avons aujourd'hui des économies à deux vitesses. Nous avons d'une part des économies où l'amélioration de la qualité de vie est une réalité et où, parce que elles génèrent de plus en plus de capitaux, elles arrivent à les investir ailleurs, entre autres, dans les pays en développement. Bien entendu, ces capitaux ne sont pas investis dans les pays en développement par philanthropie, mais parce que, de plus en plus, ils ont un fort potentiel de croissance. D'ailleurs, selon une étude de la CNUCED<sup>1</sup>, l'Afrique est aujourd'hui l'endroit où l'investissement est le plus rentable du monde. Si on se réfère à la croissance inclusive, nous pouvons nous demander, si, quand on investit en Afrique, on le fait dans les secteurs qui favorisent fondamentalement le développement du capital humain. Les populations vont-elles bénéficier des transferts de connaissances, des transferts de compétences pour que cette partie du monde puisse davantage se développer ?

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Jacqueline Mugo, vous êtes avocate de profession, née au Kenya. Vous êtes diplômée de droit de l'université de Nairobi, actuelle secrétaire générale de *Business Africa* et directrice de la Fédération des employeurs du Kenya, vous êtes aussi membre du conseil d'administration de l'Organisation Internationale du Travail. Quelles sont les particularités de l'Afrique en termes d'investissement ?

JACQUELINE MUGO — The economic indicators given by the previous speaker and Reckya Madougou have to

---

1. Conférence des Nations-Unies sur le commerce et le développement.

do with the history of Africa and some of the countries that were colonised and had to catch up with the rest of the world in terms of their development. My entry into this debate is speaking both as an African and as a private sector person whose main job is to lobby governments to create environment that is conducive to business and employment growth; to talk to them; to try and change the climate in which business is done in the continent; to remove over-regulation and bureaucracy, to be able to convert the growth that the continent has seen, which everybody acknowledges as being good, above average, but is not converting into changed lives on the ground.

Therefore, the ability to convert that growth into changes in real livelihoods and the standard of living of people is very important. If you go into the rural villages, women and men are living pretty much the same lives they lived 50 years ago at independence, so there is a problem with the development agenda and programme that we have applied as human beings in the world to date.

The reality is that a catch-up can happen, yes, but we need to change that mind-set that tries to put all the countries into one basket. Their standard of measuring growth is GDP *per capita*, although there are debates about whether to change that or not. Looking at GDP per capita, the growth numbers that we are seeing in Africa do not make much sense, because the bulk of the people live on less than USD 1 a day. These people need quality jobs for growth to make sense to them.

One of the things that had to change is that the developing world needs to speed up their growth and translate this to jobs and to helping people within the continent, really address the issues that hold them back. This includes Africa stopping exporting raw materials and unprocessed commodities. We need factories and processing plants to be set on African soil. We cannot keep on exporting jobs when most of our young men and women remain unemployed or are employed in low quality

informal sector. The other thing about Africa and other parts of the developing world is how they are perceived. Talking about investments, I am told that Africa is a very complex environment to invest in. That Africa is insecure and we are not sure what will happen tomorrow, but the global changes that we have seen have changed the story. Africa is not an insecure region. Just look at the Middle East and some parts of Eastern Europe and Asia, you realize that Africa is more secure. With the threat of North Korea in Asia, wars in the Middle East, the challenges of Russia to Europe, the whole world is unpredictable. In fact Africa is the safest of all regions. Therefore, that perception is something that needs to change over time, and some of the advantages of the changes that we are seeing in the world have perhaps also changed how we see the bridging of the gaps in terms of globalisation and migration.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Jomo Kwame Sundaram, vous êtes un économiste malaisien, spécialiste du développement et vous travaillez actuellement sur la convergence des économies. Vous êtes aussi membre de l'International Development Economics Associate. Quelle est votre opinion sur cette question des mécanismes au travail dans le monde ?

KWAME SUNDARAM JOMO — It is useful for us to consider the history of divergence which has taken place, which was not something set in stone. According to people like Angus Madison, it began roughly 500 years ago, at the beginning of the colonial conquests, and especially grew from about two centuries ago, from the time of the Industrial Revolution. During the 20th century, we saw a very interesting phenomenon of national level inequalities going down in the period after the First World War until around the 1970s, but since then, inequalities have grown at the national level, though not internationally. The main

reason for this recent reduction in divergence is that there has been a significant increase of growth in some developing countries while some developed countries have been slowing down.

This difference is very important –even among developing countries, growth was initially largely confined to East Asia and, to a lesser extent, South Asia, by passing much of the rest of Asia, Africa and Latin America. We saw, in the case of Africa, a quarter-century of stagnation starting from the late 1970s to the beginning of this century. There was at least one lost decade in the case of Latin America, and arguably, a second one. This divergence is very important for us to understand, and the nature of the so-called recent convergence is a very mixed phenomenon of greater national-level inequalities in many economies but, due to the high growth in East Asia and some other economies, there has been some international convergence.

However, this convergence is beginning to turn around again, and the main reason, I would argue, has been the collapse of commodity prices since late 2014. This initially began with petroleum, but eventually affected almost all other commodity prices. That brought an end to the decade of growth we saw in Africa.

How do we understand this phenomenon? The immediate post-Second World War period saw relatively high growth during what some Anglophone economists call the "Golden Age", due to a combination of Keynesian policies at the national level, and development policies at the international level, especially among the newly-independent countries of Asia and Africa. However, this came to an end for a variety of reasons.

The phenomenon which we call globalisation in the recent period is often linked to economic liberalisation, but I would emphasise that the strengthening of property rights has been far more important. This has not only involved strengthening



traditional property rights, but also extension of property rights in novel ways not previously conceived. These have been strongly associated with free trade agreements, but are actually more related to investment treaties, e.g., the extension of property rights to so called intellectual property rights.

It is also important to consider the prospects for possible convergence in the long term with the increased, affordable availability of capital. Besides recent Chinese initiatives, quantitative easing, other unconventional monetary policies, and recycling of petrodollars and private East Asian capital in interesting new ways can fundamentally transform the horizon of possibilities.

The last point is the important relationship between inequality, not only at the national level, but also at the international level, and ensuring aggregate demand, particularly in developing countries, in order to sustain growth in the future.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Mohamed Soual, Vous êtes *chief economist* à l'OCP. À ce titre, qu'allez-vous répondre à cette question complexe des convergences économiques ?

MOHAMED SOUAL — Je voudrais revenir à la notion de développement tel que d'ailleurs François Perroux<sup>2</sup> l'avait défini au début des années 60 : «le développement, c'est la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rend apte à faire croître cumulativement et durablement son produit réel et global.» Or, nous constatons, sur l'ensemble des économies et surtout sur les économies de développement aujourd'hui, que la croissance peut se réaliser, sans entraîner forcément le développement. Je crois que nous avons un peu trop célébré quelques taux

2. François Perroux (1903-1987), économiste français, il a été élève de Schumpeter et a développé, entre autres, la théorie des pôles de croissance.

de croissance assez importants ces dernières années dans un certain nombre d'endroits du monde, en Afrique particulièrement...

Deuxième constat, le partage des richesses peut être très inégalitaire. Nous l'avons vu à travers toute l'histoire économique depuis la première révolution industrielle : le développement a été accéléré lorsque qu'il a été quelque peu égalitaire et lorsque la redistribution a été faite au profit de tous. Or nous avons constaté que la captation des fruits de la croissance ne profite qu'à une frange de la population, au détriment du reste.

Ce qui peut mesurer le développement, c'est la productivité qui permet d'enclencher le processus d'accumulation. Et nous voyons aujourd'hui que faute d'investissement dans le capital humain, la croissance n'entraîne ni des gains de productivité permettant précisément ce développement, ni la justice sociale avec partage des richesses au profit de tous. C'est pour cela que dans toutes les économies développées, la première chose que l'on constate est l'émergence de classes moyennes très larges, qui génère de nouveaux comportements.

La durabilité, autrement dit la dimension de long terme du développement, constitue également un indicateur. Et enfin, je dirais que le développement est engendré par la population elle-même et jamais par une aide extérieure. Pour François Bourguignon<sup>3</sup>, qui a fait un travail remarquable en 2013 sur les inégalités dans le monde, « Seule la croissance asiatique aujourd'hui est facteur d'égalisation mondiale », ce qui me permet de dire qu'il y a dans le monde plus de polarisation que de convergence. Cette polarisation produit des effets secondaires très forts sur les autres régions en développement

---

3. François Bourguignon, économiste français né en 1945. Il a été membre du Conseil d'analyse économique. Il a participé aux Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence, notamment en 2007 lorsqu'il était vice-président de la Banque mondiale. Voir *Les Actes des Rencontres 2007*.

– en particulier l’Afrique et l’Amérique Latine – et nous avons vu que l’Afrique a connu des taux de croissance dans certaines régions absolument remarquables grâce en partie au prix des matières premières qui était très élevé, justement parce que la Chine était en forte demande ; dès qu’il y a eu repli économique, il y a eu un repli sur les prix. L’Angola par exemple, qui a connu des taux de croissance de 16-17 % à un moment donné, est aujourd’hui en récession parce que le prix de l’énergie fossile a beaucoup reculé.

Nous pouvons constater également que l’inégalité au sein des pays est toujours portée par un échange déséquilibré. Je ne reviens pas à un jargon marxiste aujourd’hui dépassé, mais l’extension du commerce Nord-Sud, Sud-Nord, a des effets sur la concurrence par le coût de la main-d’œuvre asiatique qui crée aujourd’hui une pression sur tout le monde, y compris dans les pays développés. Le progrès technique est aujourd’hui le maître-mot et profite aux *winner-take-all*, Enfin, la réorganisation de la production mondiale bénéficie aux détenteurs de capitaux et aux managers.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Thierry Pilenko, vous êtes Président exécutif de Technip FMC qui est une entreprise d’ingénierie et d’équipement pétrolier, vous avez donc une grande expérience dans tout ce qui concerne le para-pétrolier.

THIERRY PILENKO — Je suis d’accord avec tout ce qui s’est dit sur la divergence provenant, entre autres, de la colonisation, mais je vais descendre à un niveau plus microéconomique. Quand on travaille dans le monde du pétrole et du gaz, on travaille dans l’une des industries les plus globales au monde, du fait de la capacité qu’on a à transporter ce pétrole et ce gaz, du fait aussi qu’on en trouve pratiquement partout dans le monde et pas toujours dans les endroits développés. Il y a vraiment toute une gamme de production. Qu’observe-t-on en

termes de convergence dans mon métier ? Avant d'en parler je voudrais préciser que la divergence ne s'est pas nécessairement arrêtée à la fin de la colonisation.

On a vu beaucoup de contrastes, en particulier dans le monde du pétrole et du gaz, entre des pays qui ont été capables, suite aux découvertes parfois très anciennes, de créer un développement bien au-delà des ressources naturelles, et d'autres qui au contraire sont restés dépendants de ces ressources naturelles, avec des effets de croissance très rapides comme en Angola suivis par des périodes de récession, simplement parce que l'Angola, comme le Venezuela, comme beaucoup d'autres pays, sont restés beaucoup trop dépendants d'un seul type de ressource.

L'entreprise évolue dans cet environnement qui reste volatile, puisque les prix du pétrole et du gaz peuvent chuter très rapidement et rester pendant de très longues périodes à un niveau assez bas. Les entreprises doivent accompagner cette convergence d'abord pour des raisons positives, la première étant d'aller chercher une proximité de ces clients pétroliers – en particulier lorsque les compagnies nationales ont été créées dans les grands pays pétroliers –, une proximité tout à fait naturelle qui exige de bien comprendre la culture. Nous allons chercher des ressources humaines très proches de nos clients et cela me semble un élément positif.

Le deuxième élément positif, ce sont toutes les ressources intellectuelles, humaines, notamment des capacités d'ingénierie, que nous allons chercher. Au début, quand nous avons travaillé en Inde, nous avons ouvert des centres d'ingénierie. Très rapidement nous nous sommes rendu compte que c'était un réservoir de talents formidable.

Enfin, il existe un effet de convergence, un peu plus contraint, créé par des compagnies nationales ou des États qui veulent développer un tissu industriel et peuvent offrir de vraies opportunités pour redémarrer les mécanismes de convergence.

QUESTION DU PUBLIC — La croissance démographique est-elle un facteur important de polarisation ou un obstacle à la convergence? Au moment de l'indépendance du Congo ex-belge, la Belgique comptait environ 9 millions d'habitants et le Congo 14 millions. Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, la Belgique était passée à 11 millions, le Congo à 52 et la projection pour 2050 met la Belgique à 14 millions et le Congo à 150.

Dans ce contexte, il est tout à fait impossible pour le système scolaire congolais de suivre la cadence démographique. Vous avez souligné à quel point ce capital humain était facteur crucial de convergence. Si l'on met en perspective la Chine, avec sa politique de l'enfant unique et le Congo, on comprend mieux l'évolution de la distribution des revenus moyens à travers la planète.

MOHAMED SOUAL — La Chine a effectivement pratiqué la politique de l'enfant unique, mais avec 1,3 milliard d'habitants, elle a eu un réservoir de main-d'œuvre de 300, 400 millions de personnes qui a permis justement d'alimenter l'industrie à très bas coût et d'assurer pendant 30 ans un décollage économique spectaculaire. La projection met le Congo à 150 millions d'habitants, mais c'est toute l'Afrique qui d'ici 2050, va gagner un milliard d'êtres humains supplémentaires.

Alors, quelle politique publique mener dans ce contexte? Je vous propose l'exemple du secteur des engrais que je connais bien. Aujourd'hui, l'Afrique dispose de plus de 60 % du potentiel des terres arables dans le monde. En Afrique, il y a de l'eau partout. Moins de 4 % des terres agricoles sont irriguées aujourd'hui, le taux d'application des engrais pour le rendement agricole est de moins de 8 kg par hectare quand la moyenne mondiale est de 150 kg par hectare, et que 70 % de la population vit de l'agriculture. La question des revenus pour la population est donc liée aujourd'hui et pour un certain

temps, à cette question agricole. Ensuite, 70 % de ces fermiers africains sont des femmes et la question du genre en Afrique est extrêmement importante.

Un mot sur mon pays, le Maroc. Aujourd'hui, nous avons des changements structurels extrêmement profonds auxquels on ne fait pas assez attention. Le taux de nuptialité des femmes est passé, en moins de 20 ans, de 18 ans à 29 ans. Le taux de fertilité est passé de 7 à 2,2 en moins de 40 ans. Je vais vous étonner encore plus sur les résultats du baccalauréat : cette année, il y a plus de bachelières que de bacheliers et sur les 40 premières notes supérieures à 19, les trois premières notes ont été obtenues par des filles. Ces changements structurels sont à mettre en relation avec l'investissement dans le capital humain, dans l'accompagnement des familles. Le Congo est un pays très riche on l'appelle le scandale géologique ! Aujourd'hui l'État congolais tire 2 % des revenus de l'exploitation des richesses minières du Congo, il faut qu'on rétablisse cette injustice-là et croyez-moi le problème est là, il n'est pas dans l'accroissement démographique.

RECKYA MADOUYOU — Cette transition démographique que l'Afrique vit aujourd'hui et qui la projette dans les années à venir comme un continent qui sera super-peuplé, est en vérité aussi une chance qui va faire émerger des classes moyennes. Si les Dragons d'Asie ont réussi à accroître leurs revenus, c'est bien parce qu'à un moment donné, une classe moyenne a commencé à consommer davantage. Cette transition démographique en Afrique constitue une force dès lors qu'on y répond en investissant dans le capital humain.

Je voudrais revenir sur la colonisation. C'est vrai qu'elle n'a pas eu que des effets néfastes puisque, en l'occurrence, les entreprises qui ont été appelées « à la rescousse », ont laissé certaines compétences sur le terrain. Mais il ne faut pas se mentir. Les pays africains de la zone ouest-africaine et pour

ne pas dire le consortium de pays de la région de l'UEMOA<sup>4</sup> et qui se trouvent aussi dans la région de l'Afrique centrale, n'ont pas leur monnaie. Certains pays aujourd'hui en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale ont une monnaie qu'on appelle le franc CFA, une monnaie arrimée au franc français d'alors et à l'euro. Un peu d'histoire : ce franc découle d'un impôt colonial que ces pays continuent de payer en rançon en quelque sorte de la décolonisation par le biais d'une devise associée à une monnaie forte. Je veux dire qu'il y a des boulets et des freins qui empêchent certaines régions du monde d'atteindre la convergence que nous appelons de tous nos vœux et qui passera nécessairement par la qualité du capital humain. En effet, ce ne sont pas les puissances extérieures qui vont permettre à des régions comme les régions africaines de se développer, mais dès lors que nous sommes dans un contexte de mondialisation et que les capitaux arrivent dans toutes les régions du monde, il faut s'arranger pour que ces capitaux arrivent à bon port et surtout dans les secteurs qui nous intéressent : quand la Chine a voulu s'ouvrir au monde, elle a été d'accord pour acheter des avions, des TGV à la stricte condition qu'il y aurait transfert de compétences. Le capital investi dans certaines régions en voie de développement doit être assorti de conditions équitables et justes, qui permettent à ces pays de pouvoir bénéficier d'un transfert de compétences pour devenir plus tard véritablement autonomes.

QUESTION DU PUBLIC — I like the passion towards convergence on the panel. However, I think the unspoken question is whether the benefits of divergence are currently so great that they outweigh the overall benefits of convergence, especially the socio-political benefits of the divergence and disparities that exist in the world, and we are therefore likely to

---

4. Union économique et monétaire ouest-africaine.

have the forces that want to keep the divergence overpower the forces of convergence.

**KWAME SUNDARAM JOMO** — I am not sure what to say, because I am not sure who is in favor of divergence, except the most privileged in the world. Almost nobody is openly in favor of divergence. However, a lot of people do not openly espouse divergence, but the consequences of the policies and positions they advocate tend to reinforce, if not advance divergence. Let me suggest a simple example from the preceding discussion on food production. Africa used to be a net food exporter until the 1980s; since then, it has become a net food importer. We were told that with trade liberalization, Africa would realize its real potential. What happened was that Africa lost its productive potential, not only in manufacturing, but also in agriculture. The result is that Africa cannot compete with subsidized food imports from the EU and North America. Therefore, for example, because US consumers have a strong preference for chicken breasts, chicken wings and legs from the US American chickens are not only flooding the Americas, but increasingly, Africa and Asia. Trade liberalization is occurring in conditions when only rich countries can afford subsidies, which most developing countries cannot afford.

**ISABELLE GOUNIN-LÉVY** — Comment faire pour continuer à accélérer ce processus de convergence et d'une convergence positive ?

**JACQUELINE MUGO** — I will make three points on this issue. First, the process of development we have followed so far is skewed because some regions, like Africa, started off on the wrong footing, because you are coming from colonisation and do not have the expertise, skills or technological resources, you have changed your model of governance from the



traditional one into democracy and everybody should become democratic, and you are struggling to understand what this is. Fast forward 50 years down the road, you are competing in this global economy with countries that have not gone through what you have gone through, because you lost your most productive generation to build other economies.

We are largely an agricultural continent, so we must invest in those sectors in Africa that will change the performance of the economies and also allow Africa to feed herself and the rest of the world. We talk about agriculture in other forums, we talk about mechanisation, industrialisation, and all that is well and good, but over time we have abandoned our natural crops and products for the cash crops that the world needs, to the extent that today an African woman goes to the market to buy vegetables. That is not acceptable, because you should be able to feed yourself first and foremost.

Therefore, it is about investing in those sectors that are traditional, and yes, the new emerging sectors –you talked about oil and gas. Oil has been discovered in my country, Kenya, but oil discovery is not always a good story for the developing world, so we need to build skills to negotiate contracts that give back something to the communities as we export our products, as we export our natural resources to be developed in other economies.

Africa needs to have investment in the continent that will allow her to manufacture value-added products as opposed to continually exporting her raw materials. And if the developed world cares about Africa the way they say, then they must put in place policies that encourage finished products from Africa to access their markets. If the developed countries instead of importing raw materials from Africa set industries in Africa and processed the products on African soil, and only shipped finished products to their countries, then even the problem of poverty in Africa and migration of Africans to the West will be done away with.

Therefore, it is about investing in the continent through real, meaningful Public Private Partnerships, investment as opposed to development aid, and I think that is the story that has been bought.

The second is skills and education. We need to have skills within the continent to drive the economies and sectors that need to be developed within the continent, investing in things like infrastructure. Africa has shown that we have innovation – mobile money transfer is something that grew in Kenya as MPESA and has now spread across the continent. You can use *Tigo* in Ghana, *EcoCash* in Zimbabwe and you can see that in many ways there are innovations coming from Africa, which need to be built on, and the finance is needed to grow it so that Africa can compete well. Multinational companies and other international investors doing business in Africa need to be at the forefront in developing skills of African young women and men. Let us remember that with population in many regions across the world aging, Africa will be the main supplier of global labour by 2050. Skilling Africa is therefore important to survival of businesses across the globe. African governments are discussing what we were previously talking about, demographics, and how we build on this to be able to help our youth to acquire the skills that they need as the rest of the world grows older and Africa grows younger.

Finally, I want to address the issue of governance. Governance from a point of view of changing the image and building the competence within the continent, and this is for Africans to do, really, to be able to compete, to have discussions, to commit to ethical businesses, so that when you have partnerships you know they are win-win partnerships. There is a lot of work happening in that area. How do we change that story into a success story for the continent? We need concerted effort especially from the developed world to address the challenges of Governance facing Africa. It

is annoying to see that major economic crimes in Africa are aided by, involve or benefit the Western Nations or citizens and companies from the west. It is a shame. Let us preach water, and drink water.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Vous avez déjà évoqué un certain nombre d'idées sur l'investissement et sur l'éducation, mais que pouvons-nous faire de plus ?

RECKYA MADOUYOU — Il se dégage un consensus sur les différentes pistes pour renforcer la convergence des économies, pourquoi ne pas l'accélérer davantage ? Nous avons parlé des problématiques des matières premières, dont les cours évidemment continuent de dégringoler, mais à côté, nous n'insistons pas assez sur le fait que les accords commerciaux, ceux de l'OMC donc, ne favorisent fondamentalement que les pays développés.

L'une des pistes pour aller vers une plus grande convergence des économies serait de mener une réflexion sur des institutions internationales comme l'OMC, pour arriver à favoriser à la fois les pays en développement et les pays riches. Si nous continuons à mettre en œuvre des accords ne favorisant que les pays développés, malheureusement les économies divergeront davantage.

Deuxièmement, je voudrais aussi insister sur la question de l'autonomisation des populations. Ces dernières années, plusieurs pays, que ce soit en Asie ou même en Afrique, ont accéléré leur croissance. En Afrique par exemple le taux de croissance de certains pays tourne aujourd'hui autour de 5 à 7%, pendant que des pays développés stagnent à 2%. La croissance est donc de retour, malgré le ralentissement de ces dernières années en Afrique.

Le sujet n'est pas tant le défaut de croissance, que son caractère inclusif. Il nous faut penser à produire une croissance

inclusive. Cela est valable non seulement en Afrique, mais dans toutes les régions du monde. Les questions d'inégalités et d'instabilité proviennent de là, elles proviennent des frustrations qui naissent de cette dichotomie et donc de cette divergence. Si nous œuvrons à une croissance inclusive, c'est à dire à une croissance qui fait travailler les groupes cibles d'un pays à savoir les femmes, les jeunes, si nous pensons en termes d'éducation, de santé, mais aussi en termes de capacités, si ces groupes cibles travaillent à la production de la croissance, nous nous apercevrons qu'au niveau du partage de la prospérité et donc du partage des revenus, nous aurons créé des mécanismes qui favoriseront l'ensemble des nations et, pourquoi pas, des économies du monde.

Prenons le cas de l'Afrique. Si l'agriculture constitue sa principale valeur, alors elle est tenue de la moderniser et de la mécaniser, pour qu'elle crée les conditions de la sécurité alimentaire mais surtout pour qu'elle puisse être exportée sur les marchés internationaux. Que manque-t-il aujourd'hui ? Il manque de l'investissement. Et de quel investissement parle-t-on ? On parle de renforcer les capacités des agriculteurs, aussi bien techniques que financières pour qu'ils apportent leur pierre à l'édifice de la croissance.

KWAME SUNDARAM JOMO — Allow me to make three suggestions on priorities. First on finance, a range of financial reforms are badly needed internationally; unfortunately, the once-in-a-lifetime opportunity which followed the 2008 crisis was not seized upon to make the reforms possible. However, it is still necessary to keep pressing for them. Many African and other developing countries have opened up their capital accounts, and many countries face situations of more capital flowing out than in. A Malaysian economist wrote more than half a century ago that it was like opening a birdcage and expecting more birds to fly in than to

fly out. This is simply not going to happen, but this situation in international finance is supposed to be conducive to development. Appropriate financial regulations can help. What has been advocated needs to be carefully considered, not only at the national level, but also at the international level.

Second, we have heard a lot about problems associated with trade. There are many issues which need to be addressed, including, importantly, re-emphasizing the commitment to trade multilateralism. The big change in the last 15 years is that Europe has turned away from its earlier commitment to multilateralism in favor of regional and other multilateral and bilateral arrangements which are very problematic. So, we now have weak commitments to multilateralism and improving trade arrangements.

Third, there is really a need for a global new deal, which will basically restore the policy space for Keynesian and development policies. Following 2008, again, there was a huge opportunity. I know that this is not a popular thing to say, but in some sense, the French managing director of the IMF then did have more of a vision of what could have been done at that moment than his contemporaries. That moment was lost, but it is not too late, because it is dragging down the south of Europe as well. What we have now is a situation where Europe, which used to be the engine of growth for the world economy, is also holding back the rest of the world besides holding itself back. Therefore, there is a need for expansion at the global level, and we need to accelerate momentum for that. The G20, despite the promise it showed in 2009 and 2010, has unfortunately failed, and is unlikely to be able to provide the necessary leadership, which, again, has to come through multilateral means.

ISABELLE GOUNIN-LÉVY — Mohamed Soual, que faut-il faire concrètement pour accélérer cette convergence ?

MOHAMED SOUAL — Il me semble qu'il y a trois choses à examiner de très près. D'abord, le développement doit être pris en charge par les pays et les populations concernées. Ce n'est pas en s'appuyant sur autrui que nous allons assurer notre développement. Nous avons notre propre responsabilité sur cette question importante. Cependant quand on regarde l'investissement dans le monde, 70 % des flux d'investissements vont dans les pays développés eux-mêmes, 30 % dans le reste du monde dont une bonne partie en Chine. Sur 140 pays qui reçoivent des flux, ceux-ci reçoivent moins de 5 % des flux d'investissements mondiaux.

Les investissements, en particulier en Afrique, viennent des Chinois, des Brésiliens et autres. Ils investissent pour avoir accès directement aux matières premières, sans permettre aux pays sources de transformer chez eux ces matières premières. Dans le domaine de l'engrais, par exemple, l'Afrique a du gaz, des phosphates, de la potasse que des firmes étrangères viennent exploiter et qui sont réexportés pour une infime partie en Afrique, à des prix absolument incroyables alors que ces ressources naturelles, que ce soit l'agriculture, la forêt, les mines etc., représentent un levier de développement technique, technologique, humain, considérable.

Quelles réponses pouvons-nous apporter ? Aujourd'hui, face à l'Occident qui lui-même vit ses problèmes, face aux inégalités entre pays, face aux risques perçus de pays comme la Chine, l'Inde, l'Indonésie, etc., nous dérégulons en interne en réponse à une concurrence externe, sur le plan de la fiscalité, sur le plan du marché du travail et sur le secteur financier. Après la crise de 2008, on a voulu complètement séparer la finance de marché de la finance domestique, et aujourd'hui on est en train d'annuler toutes les décisions post-crise qui avaient été prises. Les arbitrages fiscaux dans les pays développés se font de manière à peser sur ce qui reste de l'État providence. La frontière de l'Europe, c'est l'Afrique sub-saharienne, le risque

auquel va faire face l'Europe dans les années qui viennent, c'est l'immigration, l'immigration climatique, les problèmes de sécurité qui vont émerger encore plus fortement qu'aujourd'hui. C'est le repli sur soi et c'est l'affrontement, malheureusement.

Le développement est bien une question qui nous concerne tous, prenons-la à bras-le-corps et oublions ces histoires du passé. On peut travailler, on peut élargir le marché. Actuellement, nous voyons des exemples extrêmement intéressants. L'investissement de Renault à Tanger profite à tout le monde, l'automobile est devenu le premier poste d'exportation du Maroc et cela donne des opportunités extraordinaires sans tuer l'emploi en France.

THIERRY PILENKO — Dans le monde pétrolier, nous avons des expériences de gouvernance assez frappantes. Je prendrai l'exemple de trois pays : la Norvège, le Koweït et la Malaisie. Trois pays – même si Malaisie n'a pas que des ressources pétrolières – où le pétrole et le gaz ont été des éléments majeurs de développement et qui ont choisi des modèles assez différents. La Norvège, le pays le plus jeune des trois en termes de ressources pétrolières et gazières, a voulu très tôt, – il y avait très peu d'industries en Norvège – développer l'innovation et construire un vrai tissu industriel norvégien.

Pour le Koweït ce n'est pas seulement une histoire de PIB par tête qui compte puisqu'aujourd'hui la convergence y a peut-être commencé, mais elle n'a certainement pas abouti. C'est d'ailleurs un des grands problèmes des pays du Golfe : ils ont l'argent, ils ont les réserves mais ils n'ont pas développé le tissu industriel. Ils procèdent donc à une sorte de rattrapage visant à amener des investissements le plus rapidement possible afin de créer de l'emploi et de l'emploi pérenne.

La Malaisie, elle, a eu une structure de gouvernance assez forte, mais avec des partenariats publics/privés et avec – au

moins pour un certain temps – une préférence nationale. Celle-ci a été limitée dans le temps, car elle dure trop, on perd de l'efficacité, de la productivité et de la compétitivité, mais cette préférence nationale a permis de développer un tissu industriel, un tissu intellectuel autour des métiers du pétrole. La gouvernance a donc un impact très significatif dans nos métiers.

Quand l'entreprise devient globale, elle a une responsabilité, c'est un des éléments d'accélération de la convergence. Sa responsabilité principale est d'abord de faire confiance aux gens, et d'adapter des organisations décentralisées. Qu'est-ce que cela signifie? Cela veut dire que l'entreprise devient malaisienne en Malaisie, norvégienne en Norvège, brésilienne au Brésil, américaine en Amérique. Cela ne veut pas dire nécessairement qu'elle perd son identité, mais cela signifie qu'elle est multinationale, au sens vrai du terme.

Parallèlement à ce développement et à cette décentralisation, il faut donner à l'ensemble des individus de cette entreprise globale, les mêmes chances, quels que soient leur nationalité, leur religion, leur sexe et il faut absolument qu'il n'y ait pas de plafond de verre et que chacun puisse percevoir qu'à l'intérieur de cette entreprise qui a sa propre identité même si elle est multinationale, chacun peut progresser. Ce sont des vraies responsabilités, de vraies clés pour accélérer la convergence.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Simon Freyburger, ENSAE. L'Afrique dispose d'assez peu de capitaux comparé aux autres pays et peut difficilement construire notamment des infrastructures. En Chine, on dit qu'avant de produire, il faut construire une route. Ces infrastructures nécessitent à priori d'emprunter des capitaux étrangers qui ne se tournent pas forcément sur ce type d'investissements, mais préfèrent des pays riches et des secteurs comme le téléphone. Y a-t-il un moyen de contourner ce problème en se basant sur les ressources exis-



tantes que les habitants peuvent exploiter eux-mêmes, sans forcément posséder trop de capitaux au départ ?

MOHAMED SOUAL — Je vais donner trois éléments de réponses à cette intéressante question. Concernant les investissements dans le téléphone, je peux vous assurer que l'exemple est venu d'Afrique. Nous avons aujourd'hui un taux de pénétration qui frôle les 100 %. Dans ce domaine, les solutions les plus innovantes se trouvent au Kenya qui est un exemple pour le monde.

Deuxièmement, 800 milliards de dollars, sur les dix dernières années, sont sortis illicitement d'Afrique. Laissons à l'Afrique son argent, elle saura quoi en faire. Enfin, aujourd'hui les multinationales qui opèrent, doivent accepter aussi des opérations d'offset. Si on possède une concession, on doit apporter au pays quelque chose, y compris des routes, des chemins de fer, etc. Ne demandons pas au pays de construire le chemin de fer pour donner ensuite la mine à la multinationale. Il faut que tout le monde se mette dans une posture gagnant-gagnant et c'est tout à fait possible.

RECKYA MADOUYOU — Je voudrais vous rassurer : en ce moment l'Afrique n'est pas du tout dénuée d'intérêt pour un investissement de capitaux, bien au contraire. Je disais que selon une intéressante étude de la CNUCED, l'Afrique est perçue aujourd'hui, malgré les risques, comme la région du monde où l'investissement est le plus rentable. Cela veut dire que les capitaux existent et veulent s'y investir, la seule chose est qu'il est important que ce soit à des conditions favorables et rentables pour l'Afrique. Et ces conditions favorables, c'est entre autres les taux, les taux concessionnels, etc. Nous ne sommes pas en déficit de ressources potentielles, mais ce sont les conditions autour de ces ressources qu'il faut prendre en compte et améliorer.

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce qu'une manière d'accélérer la convergence n'est pas de réformer de manière fondamentale les institutions internationales issues d'un monde qui était en fait beaucoup plus divergent il y a 70 ans. Ne serait-ce pas une source potentielle d'accélération ?

RECKYA MADOUYOU — Les règles internationales commerciales sont effectivement en défaveur des économies en développement. Pour la convergence des économies, il nous appartient d'intégrer la notion de coopération Sud-Sud. Autrement dit plus des économies qui se ressemblent se mettront dans des ensembles cohérents, plus ces ensembles, parce qu'ils seront plus forts, pourront négocier et peser sur l'édition de règles internationales.

MOHAMED SOUAL — J'ajoute qu'il faut des réformes institutionnelles au niveau national vers plus de démocratie, de participation, de liberté y compris de celle d'entreprendre. C'est aussi essentiel pour être en concordance avec les réformes nécessaires au niveau international.

QUESTION DU PUBLIC — Vous dites qu'il faut que les grandes entreprises construisent les rails, les infrastructures, mais dans ce cas, c'est tout le pays qui devient dépendant d'une seule entreprise et quand on voit ce que Monsieur Bolloré fait en Afrique par exemple, cela m'interpelle. Comment s'articulent dans la régulation le politique, l'entreprise et la population ?

MOHAMED SOUAL — Soyons clairs : nous ne sommes pas en train de demander à Monsieur Bolloré de régler les problèmes d'infrastructures, loin de là ! Aujourd'hui l'Afrique est face à un problème important, celui de mettre à niveau ses infrastructures institutionnelles, son capital

humain et de favoriser les investissements sur les technologies qui vont tirer ces pays vers le haut et cela passe aussi par des infrastructures qui sont essentielles. Or aujourd'hui, quand on voit les taux d'intérêts demandés à ces pays, ils ne sont pas du tout compatibles avec les impératifs locaux. Ensuite, il y a de l'argent en Afrique, il faut qu'une partie de cet argent reste la propriété des Africains et ne soit pas pompé par ceux qui exploitent ces richesses.

JACQUELINE MUGO — Very briefly, I just wanted to give you an example of a lot of public-private partnerships that are happening in Africa, and the reality is that government cannot do it alone, the private sector cannot do it alone, and of course when we have international investors that is welcome. There is recognition that there is already a lot of money in the African continent that can be invested in infrastructure projects, and that is happening. For instance, Kenya has just opened a standard-gauge railway, which is going to change the landscape in the country, and there are discussions to do that in all of Africa.

However, Africa cannot do it alone, so we will pool together public and private-sector money, bringing in international partners, but under very clear agreements that the returns go to the local people to change the landscape, keeping that money within the continent to invest it, to open up Africa so that it can do more for itself while keeping our eyes open to the opportunities out there. Looking at where the world is headed, I always tell the private sector and investors, that Africa is the future.

LIONEL RAGOT — Les pays ont peut-être du mal à converger, mais entre nos intervenants, il existe une grande convergence, pour ne pas parler de consensus. Au cours de cette discussion passionnante, nous n'avons pas rencontré de

visions opposées des préconisations destinées à favoriser, voire développer cette convergence.

Néanmoins, je vais insister sur le fait que, concernant un certain nombre de pays émergents, – et d'autres qui ne font pas partie des pays émergents mais qui sont arrivés à un certain niveau de revenu par tête – nous sommes au milieu du gué. Barry Eichengreen<sup>5</sup> a travaillé justement sur le développement d'un certain nombre de pays et une de ses craintes est l'apparition de ce qu'il appelle « la trappe à revenu moyen ». Un certain nombre de ces pays sont en effet arrivés à un niveau de revenu moyen et la stratégie qu'ils ont utilisée, celle d'intégrer la mondialisation, faire concurrence sur le secteur manufacturier essentiellement, est à bout de souffle, parce que le coût de leur main-d'œuvre est relativement élevé et qu'ils se retrouvent eux-mêmes concurrencés par des pays qui utilisent la même stratégie, Vietnam, Bangladesh, etc. Il faut donc qu'ils changent de modèle pour poursuivre leur développement, et pour changer de modèle, ils doivent trouver d'autres débouchés et développer une classe moyenne, un marché intérieur, sans s'appuyer uniquement sur les exportations. Tout cela passe par le capital humain et l'éducation. C'est un point essentiel et ce n'est pas gagné.

Sur les réformes institutionnelles qui sont une condition nécessaire, mais sans doute pas suffisante pour avancer, il y a eu consensus. Nous avons parlé des droits de propriété, de démocratie, nous avons parlé d'automatisation des populations. Les deux économistes, Daron Acemoglu et James A. Robinson ont d'ailleurs très bien expliqué qu'il faut passer d'institutions extractives, dont une partie de la population bénéficie, à des institutions inclusives. Et ça non plus n'est pas évident. Quand on parle de réformes institutionnelles, le politique n'est pas seul concerné, les acteurs du monde économique le

---

5. Voir Actes II, session 4 « Doit-on craindre une stagnation séculaire ? ».

sont aussi. Les réformes doivent porter sur les institutions du marché du travail, mais aussi sur le marché des biens. Elles doivent permettre d'éviter la mise en place de monopoles qui capteraient une grande partie de la rente. Parallèlement, aux réformes institutionnelles sur différents marchés, il faut aussi mener des réformes politiques pour éviter certains blocages inutiles. Il suffit parfois de peu de chose pour que le développement puisse se mettre en place.

# D'UN MONDE D'INÉGALITÉS À UN MONDE DE SOLIDARITÉS

---

<b>COORDINATION</b>	<b>P. Jacquet</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>J. Attali</b> ( <i>Positive Planet</i> ) <b>P.-A. de Chalendar</b> ( <i>Saint-Gobain</i> ) <b>E. Duflo</b> ( <i>Massachusetts Institute of Technology</i> ) <b>G. Lamb</b> ( <i>Senior Adviser to Bill Gates</i> ) <b>I.A. Mayaki</b> ( <i>NEPAD</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>B. Mathieu</b> ( <i>L'Express</i> )

---

BÉATRICE MATHIEU — À l'échelle du monde, les inégalités se sont réduites au cours des décennies ; dans le même temps, au sein même des pays, les inégalités se sont creusées. Parallèlement, à côté des acteurs traditionnels, de nouveaux acteurs sont apparus : ONG, fondations, philanthropes, et même entreprises. Comment faire coexister ces nouveaux acteurs pour qu'ils contribuent à nous faire passer d'un monde d'inégalités à un monde de solidarité ? De quels outils disposons-nous ? Comment tester leur efficacité ? Comment en inventer de nouveaux ?

PIERRE JACQUET — Je vais me contenter de mettre l'accent sur quatre dimensions qui me paraissent structurantes pour aborder la question. La première est que la question est posée ici de façon essentiellement globale. On parle d'un

monde d'inégalités, d'un monde de solidarité. Or l'un des défis actuels, c'est le creusement des inégalités au sein des nations. Le thème de l'absence de solidarité ou des inégalités n'est plus un thème exclusivement international entre pays riches et pays pauvres, c'est un thème qui touche le cœur des pays y compris les plus développés et, je dirais qu'il s'agit essentiellement de comprendre la complémentarité entre l'action des nations pour réduire les inégalités sur le territoire national et leur rôle dans l'organisation de la mondialisation. Or, dans les débats politiques, cette complémentarité est souvent oubliée ou transformée en opposition. On oppose l'ouverture à la solidarité. Cette opposition est aussi reflétée dans le débat entre patriotisme et nationalisme, par exemple. Je crois qu'il est très important de comprendre qu'une mondialisation bien gérée repose sur des nations bien gérées et que la prospérité des nations dépend aussi d'une bonne gestion de la mondialisation. Cette complémentarité est au cœur des enjeux politiques actuels sur la question de la solidarité, mais bien au-delà.

Deuxième point important, la solidarité ne renvoie pas seulement à des dimensions économiques portant sur la répartition des revenus, et ne concerne pas seulement l'égalité des chances ; elle relève d'un projet essentiellement humaniste. C'est un projet qui touche aux droits de l'individu, aux droits de l'homme. Et il est de ce fait difficile de parler de « solidarité » sans évoquer un débat actuel très important, celui des migrations. On a tendance à réduire ce débat à des dimensions économiques de mouvements de personnes qui sont autant de facteurs de production, ou à des dimensions politiques d'intégration identitaire. Dans cette logique, on aura tendance à dire que l'immigration c'est très important, parce que ça renforce la capacité des nations qui accueillent les migrants, ou au contraire qu'il faut s'y opposer pour préserver les identités. Or, on parle d'individus, et parler de solidarité sans parler du traitement de l'immigration serait très incomplet. Je nous

invite évidemment à ne pas restreindre ce débat à des aspects strictement économiques ou étroitement politiques, mais à prendre en compte ses aspects humains, politiques, sociaux aussi, et plus profondément humanistes. C'est très difficile et ne rapproche pas nécessairement de « solutions », mais ce doit être un état d'esprit.

Troisièmement la solidarité, c'est l'affaire de tous, pas uniquement celle des gouvernements. C'est l'affaire des individus, des familles, des villages, des entreprises, des organisations non-gouvernementales, des organisations internationales et des États. Réfléchir au rôle des gouvernements dans ce contexte est très important, et cette réflexion souligne une évolution nécessaire des politiques publiques, vers un rôle de catalyse et de coordination plutôt qu'un premier rôle seul responsable. Ce rôle de catalyseur et coordinateur d'une myriade d'acteurs est difficile à penser et à organiser pour l'État, mais je crois que c'est précisément l'enjeu des politiques publiques de demain, que ce soit au niveau national ou au niveau international.

Enfin, quatrième point, quand on passe au niveau mondial, un instrument important de la solidarité, c'est évidemment l'aide publique au développement. Mais cette aide publique au développement s'est construite de façon un peu pragmatique au cours de l'histoire, elle n'a jamais été vraiment pensée comme outil d'organisation du monde; du coup, ce qu'elle évoque ce sont surtout des questions de devoir de charité, je crois que ça n'est pas suffisant. L'aide au développement est un outil de partage de capacités au niveau mondial. C'est un outil qui implique aussi le don, l'autonomisation des bénéficiaires et leur droit à l'erreur; la charité et le paternalisme n'épuisent pas le sujet de l'aide au développement, bien au contraire, et je crois que là il y a un enjeu très important de modernisation.

Je terminerai par un mot sur le rôle de l'État parce qu'il est très tentant dans ces débats sur la solidarité, de se laisser aller à



deux facilités : la première est de se contenter de dire « il faut », ou « il faudrait », ou « on doit »... et j'espère que nous allons passer du « il faut » au « comment on fait... ». Nous aurons sans doute déjà un peu de mal à nous entendre sur ce qu'il faudrait faire ; mais le « comment on fait » pourrait être encore plus difficile à énoncer et plus litigieux. Le deuxième écueil serait de reporter la responsabilité sur les autres et sur « l'État » ; je terminerai donc en vous rappelant une citation de Frédéric Bastiat, un économiste français du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, qui a écrit vers 1848 : « L'État, c'est cette grande entité fictive à travers laquelle tout le monde s'efforce de vivre aux dépens de tout le monde. »

BÉATRICE MATHIEU — Pierre l'a dit, la solidarité est l'affaire de tous, elle repose aujourd'hui sur différents acteurs, les gouvernements, les sociétés civiles, les familles, les entreprises, les philanthropes. Comment fait-on aujourd'hui pour coordonner ces différents acteurs et quels sont les obstacles à lever pour que cette coordination soit optimale ? Jacques Attali en tant qu'économiste, essayiste et président de Positive Planet, quelles seraient vos propositions d'action ?

JACQUES ATTALI — Pour aiguïser les angles, je dirais d'abord que les inégalités ne sont pas du tout en train de se réduire. Ce qui est en train de se réduire ou même ce qui s'est réduit, c'est la pauvreté absolue, toutes les statistiques le démontrent, même si elle reste considérable dans une large partie du monde, en particulier en Afrique où 30 % des gens n'ont pas accès à l'eau potable, où l'éducation est soi-disant en train de se généraliser, mais c'est une éducation totalement fictive, et où les signes de la pauvreté vont s'aggraver encore du fait de la croissance démographique. S'il n'y a qu'un seul chiffre à retenir sur le XXI<sup>e</sup> siècle, c'est la population de l'Afrique qui va passer d'un à deux milliards, la population du

Sahel va augmenter jusqu'à 700 millions d'habitants et avec les changements climatiques, ce sont 300 millions de personnes qui vont déménager d'ici à 2060. Il faut garder en mémoire ces inégalités extrêmement profondes.

Deuxième sorte d'inégalités qui s'est un peu réduite, mais va en fait s'aggraver dans les années qui viennent, c'est l'accès à l'eau. L'eau est une denrée rare et la croissance démographique fait que la quantité d'eau disponible par habitant va baisser massivement. Elle va passer à environ d'1/3 par habitant de ce qu'elle est aujourd'hui. Et comme pour tout ce qui est rare, la répartition sera inégale. On pourrait ajouter beaucoup d'autres facteurs où la rareté va créer de nouvelles formes d'inégalités.

Par ailleurs, on nous explique que rien ne marche, que rien de ce qui a été fait jusqu'à présent ne fonctionne, qu'il faut faire de nouvelles expériences. Je sais que c'est ce que madame Dufflo va dire mais je ne suis pas d'accord. Je le dis à l'avance, en espérant qu'elle ne le dise pas ! Premièrement, la microfinance, ça marche. Deuxièmement, l'éducation, ça marche. Troisièmement, l'amélioration du statut des femmes, ça marche. Aujourd'hui la réduction des inégalités passe avant tout par le fait qu'il faut réduire la différence de salaires entre les femmes et les hommes, qui est de 33 % à l'échelle mondiale. C'est une chose simple, ça s'appelle la lutte sociale.

Certains bouleversements vont être extrêmement importants. J'en citerai deux pour ouvrir des pistes. Le premier, c'est le progrès technique. Le progrès technique est un facteur d'aggravation des inégalités considérable, parce que les *early adopters* sont toujours en avance et que les autres rattrapent ensuite. Sur ce sujet, il y a de très beaux travaux d'économistes, français en particulier. Mais comme le progrès technique va très vite, ceux qui sont derrière n'ont jamais le temps de rattraper, parce qu'une nouvelle vague de progrès technique arrive avant que le rattrapage ne se fasse. Il y a malgré tout une immense vague de progrès technique aujourd'hui qui fait basculer

de l'économie de marché vers l'économie de l'altruisme, de l'économie du chacun pour soi à l'économie du partage, vers l'économie de la gratuité, vers l'économie que j'appelle du « bon temps », de l'usage du temps. Ce qui fait qu'aujourd'hui, la vraie mutation intellectuelle, culturelle et idéologique, à laquelle la fondation que je préside travaille, parmi beaucoup d'autres, est le basculement d'une économie individualiste, égoïste, à une économie altruiste, en particulier à l'égard des autres générations. Lorsqu'on comprend qu'être altruiste est la meilleure façon d'être heureux, le problème des inégalités trouve une voie de réussite particulièrement optimiste.

BÉATRICE MATHIEU — Esther Duflo, vous êtes économiste, professeur au MIT où vous dirigez la chaire Abdul Latif Jameel sur la réduction de la pauvreté dans le monde et sur l'économie du développement. Voulez-vous répondre tout de suite à Jacques Attali ?

ESTHER DUFLO — Une manifestation de l'inégalité entre les hommes et les femmes, c'est qu'il y a une femme sur ce panel et que c'est la seule qui ait envoyé ses notes à l'avance comme le veut la coutume, ce qui la rend « prévisible » !

Je vais commencer par un « il faut », en m'excusant, car il apparaît aujourd'hui plus nettement que jamais que nous avons besoin de formes effectives de solidarité. C'est quelque chose que j'ai dit longtemps sur les pays en développement, que je continue à penser, mais dont l'importance est devenue de plus en plus manifeste y compris dans les pays riches. Au minimum, et on l'a vu dans les élections qui ont eu lieu au cours des 14 derniers mois, il s'agit d'un impératif politique : si nous ne sommes pas capables d'intégrer toute la nation, toutes les nations, dans une entreprise collective et solidaire, les explosions nous attendent très rapidement. Or, comme l'a fait remarquer monsieur Attali, nous avons très peu de bonnes

idées sur ce que peuvent être ces formes de solidarité. Et cela est vrai non seulement dans les pays pauvres mais encore plus dans les pays riches. En particulier, parce que dans les pays pauvres, on a fait des progrès au cours de ces 10 ou 20 dernières années. Aux États-Unis, par exemple, il existe des programmes qui sont censés aider ceux qui ont perdu leur emploi suite aux bouleversements du commerce extérieur. Ces programmes, ces outils existent, mais ils sont très peu utilisés et dépensent très peu d'argent. L'outil effectif de solidarité dans les régions où les gens ont perdu leur emploi suite à la concurrence chinoise par exemple, ce sont essentiellement les allocations handicapées qui deviennent, *de facto*, l'assurance chômage long terme plus que l'allocation chômage officielle qui, effectivement, du coup, ne devient plus rien du tout... et, à partir de ce moment-là, les gens ne se réinsèrent plus. Même avec *l'Obamacare*, dont on parle beaucoup aux États-Unis en ce moment, la forme principale de soins, pour les pauvres et même les pas-si-pauvres, c'est la visite aux urgences dans les hôpitaux. Or, il est très dangereux d'utiliser les outils qui ont été pensés pour d'autres objectifs. Par exemple, les gens qui ont besoin d'une allocation handicapée et vont rendre leur handicap plus important qu'il n'est en réalité, finissent par se sentir, extrêmement humiliés, et par vivre le handicap à la hauteur qu'ils ont déclarée pour avoir une allocation plus importante.

En Europe, les formations tout au long de la vie, qui sont la contrepartie essentielle des insuffisances économiques actuelles, l'idée de flexisécurité, etc., se déclinent en pratique sous la forme de formations qui sont proposées aux chômeurs quand ils ont perdu leur emploi. Or ces formations ont du mal à recruter des gens et il devient difficile de savoir si elles sont efficaces ou non. En Inde, et dans d'autres pays en développement, beaucoup de progrès ont été accomplis mais il reste beaucoup à faire. Jacques Attali l'a dit, le système d'éducation est un échec complet. Les solutions miracles

comme le microcrédit se sont avérées décevantes, et ne sortent pas la majorité des gens de la pauvreté. Les nouvelles solutions miracles comme le revenu minimum universel, dont on parle beaucoup, seront peut-être plus efficaces, mais aujourd'hui, on n'en sait tout simplement rien. Pour faire des progrès, il va falloir innover, évaluer, se tromper, recommencer, non pas en chambre, mais dans la réalité du terrain. Les pays riches doivent apprendre à le faire car ils sont plutôt en retard par rapport aux pays pauvres sur cette capacité d'innover. Ils doivent apprendre à faire ça chez eux. Ils peuvent aussi aider les pays pauvres à le faire, en se servant de l'aide au développement comme une force de capital-risque ou de fonds, un peu à la manière des *ventures capitalists*...

QUESTION DU PUBLIC — On demande un monde avec plus de solidarité et en même temps on adhère à la politique d'Emmanuel Macron qui va vers plus de libéralisme, vers un monde plus centré sur l'individu. Or, j'ai l'impression, que pour avoir de la solidarité, il faut plus de lien social, il faut que l'individu soit tourné, non plus vers lui-même, mais vers le collectif. Comment est-ce qu'une politique qui tend de *facto* vers plus d'individualisme peut vouloir en même temps plus de solidarité ?

JACQUES ATTALI — Je vais répondre de façon générale puisque j'ai pris le parti de ne pas commenter la politique française jusqu'au mois de septembre et je vais m'y tenir. Oui, je pense comme vous qu'il y a depuis longtemps dans nos sociétés un vrai danger de voir l'individualisme triompher. C'est en effet une tendance longue, depuis, disons, la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, de voir le « moi d'abord » s'installer. Il est très frappant de voir que le « moi d'abord » est une règle dominante dans l'idéologie de la publicité, dans l'idéologie du narcissisme individualiste, dans l'idéologie bouddhiste,

dans l'idéologie des extrémistes, « moi d'abord », c'est le protectionnisme, c'est la France et pas l'Europe. C'est une idéologie transversale, qui rejoint les populistes et les *marketers* de façon extrêmement dangereuse. Mais c'est vrai aussi qu'on assiste à un grand basculement idéologique, en particulier dans la jeunesse, celle qui agit au travers de ce que nous appelons « les start-ups positives », c'est-à-dire les entreprises qui pensent que la meilleure façon de construire une vie qui ait du sens, c'est de s'intéresser aux autres et que la meilleure façon de devenir soi-même, c'est d'aider les autres à devenir eux-mêmes. Ce basculement vers l'altruisme est en marche. Mais comme dans toutes les mutations idéologiques, c'est long, c'est un accouchement qui va prendre du temps, il y aura des échecs, des erreurs, des caricatures et ça viendra peut-être trop tard. Mais je suis, là encore, extrêmement optimiste. Je pense que ce basculement a eu lieu, a lieu, aura lieu, ne serait-ce que parce que nous y avons intérêt.

BÉATRICE MATHIEU — Pierre-André de Chalendar, vous êtes Président Directeur Général de Saint-Gobain. Les entreprises font partie des nouveaux acteurs de la solidarité. Les fondations d'entreprises se multiplient, et les grands groupes mettent en place des politiques de responsabilité sociale et environnementale. Quel rôle les entreprises ont-elles à jouer, notamment par rapport à la crise climatique ? Et faut-il réinventer de nouveaux partenariats public-privé ?

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR — Je pense que les inégalités climatiques sont probablement le sujet le plus important, avec l'eau, peut-être, des années qui viennent. Les inégalités climatiques s'aggravent et elles sont doubles. D'abord, ce sont les pays riches qui polluent le plus, même si c'est là que porte le plus gros des efforts. Trois chiffres : un Américain moyen émet 13,5 millions tonnes de CO<sub>2</sub> par an, un

Brésilien 2,5 et un Éthiopien 100 000 tonnes. Dans le même temps, ce sont les pays émergents qui vont le plus souffrir. Ce sont les pays émergents qui vont couler, qui vont brûler, qui vont s'assécher, et avec eux des millions de personnes seront forcées de s'exiler. On voit bien que pour traiter ce sujet, on a tous un rôle à jouer. J'aimerais revenir une seconde sur ce moment un peu particulier qu'a été l'accord de Paris, en 2015; moment particulier parce qu'on a vu se rejoindre les ONG, qui sont de moins en moins idéologiques et jouent un rôle d'aiguillon absolument fondamental, les États qui sont très importants pour tout ce qui relève des signaux à donner, et les entreprises. Ça, c'est nouveau. On leur a enfin donné la parole. On a compris que les entreprises n'étaient pas uniquement le problème, mais qu'elles étaient un élément fondamental de la solution. C'est aussi le cas des villes, qui ont fait des efforts considérables que j'aimerais ici saluer. En la matière, la France a, comme dans bien des domaines, montré l'exemple. Je crois que le rôle d'Anne Hidalgo, en ce moment, est très important. C'est dans les villes que se concentre et va se concentrer de plus en plus l'essentiel des émissions de gaz à effet de serre. L'accord de Paris a été un moment très particulier. Sera-t-il unique, aura-t-il une suite? Les positions prises par les États-Unis ne sont certes pas encourageantes, mais elles ne me semblent pas décisives. D'abord, comme l'a dit magnifiquement Thomas Pesquet<sup>1</sup>, il faut y croire. Cette confiance ne relève pas uniquement de la méthode Coué, bien que cette méthode ait fait ses preuves et puisse ici jouer un rôle! Deuxièmement, je crois que le mouvement est parti. J'en veux pour preuve l'élan impressionnant qui s'est créé en réaction aux prises de positions du président américain sur l'accord de Paris, non seulement du monde de la finance, mais de l'ensemble des parties prenantes avec notamment, cette

---

1. Voir l'entretien avec Thomas Pesquet, Acte II, session 1.

pétition<sup>2</sup> *We are still in* à laquelle Saint-Gobain s'est associé. Je crois que paradoxalement à cause ou grâce à ce « contretemps », les États-Unis vont faire plus de progrès que si Donald Trump ne s'était pas retiré de l'accord de Paris et que la mobilisation va être encore plus forte. Le rôle des entreprises et du monde de la finance y jouera un rôle de galvaniseur très important.

Donc je suis optimiste, même si les inégalités ont tendance à s'accroître, même si l'exercice de l'ensemble de ces solidarités n'est pas facile parce que les États eux-mêmes dépendent les uns des autres. Il faudra donc de plus en plus de supranational, car, oui, je pense qu'on peut créer de nouvelles solidarités, dans la suite de l'accord de Paris, au niveau mondial.

BÉATRICE MATHIEU — Geoffrey Lamb, vous êtes le *chief advisor* de la fondation de Bill et Melinda Gates. Je vous pose la même question qu'à Pierre-André de Chalendar, quel est le rôle des entreprises et des fondations d'entreprise dans ces actions, dans ces politiques de solidarité ?

GEOFFREY LAMB — I would not claim to be able to say what corporations should do, but let me make one point. There is a reference to schizophrenia about inequality and personal individualism in reference to altruism. Let me talk a bit about incentives. One of the things that has happened, and the Paris Agreement is a great example of this, is that we saw that corporations, private sector individuals, NGOs and governments realized that they had incentives to cooperate and to move towards new forms of global solidarity. That agreement is still imperfect and still incomplete and the US has withdrawn from it, but what one notices is that major American corporations, states and cities have not withdrawn from their commitments under that agreement, because they realize the

2. Pétition signée en juin 2017 par plus de 2 300 universitaires, chefs d'entreprises, politiques, etc. pour confirmer leur soutien irréversible à la cause du climat.



common incentives they have to collaborate on questions as important as climate and the environment.

We have seen in the last 20 to 25 years the biggest single reduction in poverty in human history. That has been not only because of China, although that has been a huge contributor to the aggregate numbers, but we have seen huge advances in which, going back to the reference to development aid, aid has played a part. Aid has not by any means been responsible for achieving this reduction, but it has been a facilitator and sometimes an innovator. Therefore, we have examples where a combination of animal spirits, public capital and the application of labor have transformed opportunities and created incentives for us to do more at a new stage of globalization and global solidarity.

I would make two points in this initial intervention. Firstly, we definitely have to have a re-capacity of the state. The initiative for further advances in poverty reduction has to come, ultimately, from the states and countries that are in the forefront themselves, so we have to acknowledge that the driver will come from the leadership, responsibility and accountability which already exist in those states.

Secondly, we have to create space for innovation. Instead of the tired old set-up of donors and recipients, whether from the private sector or the public sector and whether philanthropies are accountable or should be under more controls, we have to see that there has to be a collaboration which brings these parties to the table.

I would just mention one example from outside the environment and climate change sector which is a great model: in the last 15 years we have had unparalleled progress in the vaccination of children and the reduction of child deaths, primarily through the Global Alliance for Vaccines and Immunization. That initiative is bringing corporations, including large vaccine manufacturers, to the table by providing

them the incentive of a much larger market, and asking from them in exchange huge concessions in price. That has been largely successful. It has brought government donors to the table to make very large investments in vaccination for children, and it has brought developing countries, the "aid recipients" in the old style, to commit that while they are finding it tough to introduce vaccines now, and need us to help them, over time they will pay more and more of the proportion of those vaccines, until in the end they are vaccinating their own children at reasonable cost and preventing millions of childhood deaths. That is a model we have to build on and replicate in other fields.

BÉATRICE MATHIEU — Esther Duflo, une réaction aux propos de Geoffrey Lamb et notamment, à propos d'innovation ?

ESTHER DUFLO — Je suis d'accord sur tous les points, essentiellement. Par exemple, pour rebondir sur la question de la vaccination, Gavi<sup>3</sup> a fait un effort absolument énorme pour mettre les vaccins à la disposition des pays, de s'assurer qu'il y ait au moins tous les vaccins essentiels, et de travailler sur de nouveaux vaccins dans le futur, et, malgré tous ces efforts des gouvernements, des entreprises, on voit dans certains endroits que les taux de vaccination sont beaucoup plus faibles que ceux auxquels on pourrait s'attendre, par exemple en Inde, en particulier, au nord du pays. Pourtant l'Inde est un pays en pleine croissance, qui a certainement l'argent pour vacciner ces enfants. C'est qu'on voit l'importance d'aller jusqu'au bout de la réflexion. Pour cela, il faut comprendre les

---

3. Gavi est une association fondée par l'OMS qui fonctionne sur un modèle de partenariat public-privé soutenue entre autres par la fondation Bill et Melinda Gates, par l'Unicef et la Banque mondiale. Depuis sa création en 2011, elle a permis de vacciner plus de 250 millions d'enfants.

motivations des agents, et l'articulation entre l'individuel et le collectif et même l'international : en l'occurrence que faut-il faire exactement ? Qu'est-ce qui n'a pas été fait ? Quelle serait la bonne manière de présenter le programme de vaccination pour que, spécifiquement, en Inde, ou dans le nord de l'Inde les gens accèdent à cette infrastructure qui leur est proposée. Il faut aller jusqu'aux détails qui paraissent les plus anodins, à priori, mais qui font toute la différence entre un programme qui marche et un programme qui ne marche pas, ce qui implique entre autres de convaincre et d'inclure les gouvernements et les acteurs.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis administrateur d'un *social business* dans l'eau potable et je me demande si la gestion des dons ne devrait pas passer par ces *social businesses* qui s'adressent à ces entrepreneurs des pays pauvres.

JACQUES ATTALI — C'est très important de voir apparaître une nouvelle catégorie d'entreprises dont la seule fonction, la seule mission sociale, est, légalement, de satisfaire les intérêts d'un actionnaire, même si les entreprises ont d'autres centres d'intérêt, d'autres objectifs, et les ONG qui vivent de dons et qui naturellement ne s'équilibrent pas. La naissance d'entreprises dont le but est, ce que nous appelons positif, qui travaillent dans l'intérêt des générations suivantes, et qui doivent aussi être rentables, est très importante. Il y a des pays où des statuts ont été créés pour ces entreprises. Ce n'est pas encore le cas en France pour ces entreprises que vous appelez *social businesses*, et que nous appelons « entreprises positives » qui ont d'autres missions que la satisfaction des actionnaires. Je suis convaincu qu'il y a là une piste très importante. Vous avez parlé du secteur de l'eau, mais elles existent aussi dans le secteur de l'éducation ou dans celui du handicap. Il y a une start-up très récente en Inde, qui me fascine. Elle est fondée sur une technique dérivée de

l'intelligence artificielle qui permet de prédire dans quel village vont être enlevées les filles de 6 ans ; je rappelle qu'en Inde une petite fille de six ans est enlevée toutes les trois minutes pour compenser le *gender gap*. Cette petite start-up va être rentable, et relève évidemment du *social business*. Il y a là un potentiel de ce que nous appelons des start-ups positives, dont on a fait venir certaines ici, grâce à l'appui du Cercle des économistes, qui représentent à terme, un changement considérable du modèle de développement. De même que le capitalisme est né dans les interstices du féodalisme, le *social business* est en train de naître dans les interstices du capitalisme et va profondément le transformer.

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR — Dans le domaine non pas du *social business* au sens strict, mais des solidarités, je rappellerai qu'il y a en France 14 millions de bénévoles actifs et que ce nombre augmente de façon régulière. Beaucoup d'entreprises qui ont pour toutes sortes d'autres raisons besoin de donner de plus en plus de sens à leur activité, commencent à capter et à essayer de participer à ce mouvement très important. Sur ces 14 millions de bénévoles, beaucoup travaillent dans les entreprises. C'est donc encore un moyen d'insérer des actions de solidarité dans l'environnement de l'entreprise. Saint-Gobain a ainsi créé une fondation d'entreprise qui a pour objet de parrainer les actions des salariés de Saint-Gobain dans nos domaines d'activité. Je crois que c'est complémentaire de cette économie sociale et solidaire, qui ne pourra pas à elle seule régler tous les problèmes.

AKIKO SUWA-EISENMANN — J'ai une question sur les migrations dont on parle souvent de manière macro-économique. Mais qu'est-ce qu'on peut faire au niveau micro, c'est-à-dire au niveau des individus aussi bien des pays d'accueil que des pays de départ ?

ESTHER DUFLO — En fait, il y a beaucoup moins de migrations que ce à quoi on pourrait s'attendre étant donné les différences énormes de qualité de vie entre les pays. Il y a des barrières légales à la migration évidemment qui la limitent, mais même dans des pays où les gens, par exemple, habitent des régions rurales, où il n'y a pas de barrière interne à la migration, et malgré des différences de niveau de vie énormes qui sont accentuées par les phénomènes climatiques, il faut garder à l'esprit que la plupart des gens restent chez eux parce que justement c'est chez eux et qu'il est très difficile de s'installer dans un nouvel endroit. Une espèce d'afflux massif de migrants n'est pas une probabilité, en tout cas pas planétaire, bien que cela puisse exister en particulier à cause du climat.

Dans certains pays du monde, il n'y a pas assez de migration. Une expérience a été menée au Bangladesh où, dans les périodes de famine, juste avant la récolte, les gens meurent littéralement de faim, et même là, ils bougent très peu. Une association a commencé à leur donner un peu d'argent, de l'ordre de huit dollars, pour leur payer le ticket de bus et leur permettre d'aller soit dans les villes, soit dans d'autres régions rurales qui ne sont pas sur les mêmes rythmes agricoles. Cette initiative a eu des effets énormes sur la qualité de leur vie et celle de leur famille.

Quand on pense aux individus qui migrent, il faut penser à leur accompagnement, mais il faut aussi penser aux individus qui ne migrent pas et se demander, si finalement, ce qu'on doit rechercher, ce ne serait pas plus de migration, dans des conditions évidemment, qui soient possibles, à la fois pour les migrants et pour ceux qui les reçoivent.

JACQUES ATTALI — Je suis d'accord avec beaucoup de choses que vient de dire Esther Duflo ! ... Mais je ne suis pas d'accord sur l'essentiel ! Je suis d'accord en particulier sur le fait qu'on a besoin de beaucoup de migrations, beaucoup

plus qu'on en a, et sur le fait qu'il y a peu de migrations en ce moment, en tout cas de migrations Sud-Nord, et Nord-Sud. Mais les migrations Nord-Nord et Sud-Sud, sont très importantes. En particulier, nous sommes aujourd'hui en train de voir que l'humanité qui est à 50 % urbaine, le sera aux deux-tiers. Surtout, et c'est très important, 40 % de la population du monde habitent sur le littoral et ce seront bientôt 70 % précisément au moment où le niveau de l'eau va remonter. 70 % de l'humanité va se trouver pris au piège de la côte. C'est un enjeu considérable que vous, Ibrahim Assane Mayaki, connaissez mieux que personne. Il faut se préparer, dans nos pays, en particulier, à changer complètement notre perspective. Nous avons besoin de migrants. La migration est une chose positive, il faut se préparer à l'accueillir et à voir en quoi elle est positive.

Rappelons-nous qu'en Europe nous sommes 500 millions, et que si nous accueillions 1 % par an de migrants, cela représenterait 5 millions de personnes, alors que nous en accueillons moins de 500 000, mis à part le cas particulier d'une année en Allemagne. Il faut vraiment commencer à changer de perspective. Trop peu de travail intellectuel et économique a été fait sur ce sujet, pour montrer que nous avons intérêt à long terme à accueillir l'immigration, en particulier en Europe.

BÉATRICE MATHIEU — Ibrahim Assane Mayaki, vous êtes secrétaire exécutif du NEPAD, qui est le nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique. Vous m'avez dit que beaucoup d'argent arrive aujourd'hui au Sud-Soudan. Mais alors qu'il y a une crise alimentaire dramatique, cet argent est mal réparti, il y a un grave problème de coordination de l'aide. Comment mettre en place une vraie coordination de ces politiques de solidarité pour que ces sommes soient utilisées efficacement ?

IBRAHIM ASSANE MAYAKI — Je vais parler du contexte africain qui est celui que je connais le mieux. C'est vrai, que se pose au Sud-Soudan le problème de la capacité de l'État à gérer cette manne financière importante qui a envahi la région sans que les capacités locales existent pour y faire face.

Mais je voudrais d'abord donner l'exemple d'un pays africain qui était considéré comme un modèle de développement. Très bonne production agricole, très bons ports, des routes qui n'étaient pas mauvaises, scolarisation exemplaire des filles, forte pénétration de l'internet. Ce pays, c'était la Tunisie. Et la Tunisie a implosé. Toutes les solutions techniques permettant à la Tunisie de se développer avaient été mises en place, mais les inégalités et le type de gouvernance qui existait en Tunisie ont fait imploser la Tunisie.

Deuxième exemple, la République Centrafricaine et le Botswana<sup>4</sup>. Superficies et densité de ressources comparables. Les deux pays accèdent à l'indépendance presque au même moment avec le même PIB de 400 dollars par habitant. Vingt ans plus tard, le Botswana a un PIB de 8 000 dollars/capita, tandis que la République Centrafricaine a divisé le sien par deux. Alors quelle est la différence entre la République Centrafricaine et le Botswana, deux pays du même continent ? C'est qu'au Botswana, la définition des politiques publiques a été inclusive dès le départ. En Centrafrique, il n'y a pas d'État et tous les épisodes de gouvernance ont été totalement chaotiques. Alors, ces deux exemples, la Tunisie, d'une part, et la République Centrafricaine vs le Botswana, démontrent que la gestion des inégalités ne pourra pas se faire sans un système de gouvernance approprié. Rappelons-nous que l'âge médian en Afrique oscille entre 15 et 19 ans, avec 75 % de la population

---

4. Sous protectorat britannique depuis 1861, le Botswana devient indépendant en 1966. Devenu République centrafricaine le 1<sup>er</sup> décembre 1958, le pays obtient son indépendance de la France en août 1960.

en-dessous de 25 ans et il est évident que le système de gouvernance doit s'appliquer à ce type de pyramide des âges et associer cette population à la définition des politiques publiques, parce que ces jeunes Africains ne veulent pas entendre parler de solution à long terme, ils veulent des résultats à court terme. Les résultats à court terme étant impossibles, ces jeunes doivent être associés à la définition des solutions à long terme. C'est un mode de gouvernance que nos décideurs politiques devront absolument intégrer.

Deuxième point, la dimension locale. On a trop insisté sur le rôle de l'État central en négligeant totalement la dimension décentralisée. La résolution des inégalités, c'est d'abord au niveau local qu'elle se perçoit. C'est donc par la participation des acteurs au niveau local qu'on parviendra à les réduire. Évidemment, le secteur privé est tout à fait essentiel, parce que n'oublions pas qu'une bonne partie de nos économies relève de l'informel. Mais il y a dans ces pays une fondamentale volonté d'entreprendre dans le secteur informel qui n'est pas suffisamment captée par les États centraux.

Enfin, jusqu'à récemment, le visage de la solidarité pour l'Africain moyen, c'était la solidarité internationale, c'était l'aide, or nous savons tous que l'aide est en voie de réduction drastique, que des acteurs nouveaux émergent et que les nouvelles formes de l'aide sont de plus en plus utilisées comme un facteur catalytique permettant le développement d'innovations institutionnelles et la participation du secteur privé. L'innovation institutionnelle devra concilier solutions techniques et solutions politiques.

QUESTION DU PUBLIC — Thomas Pesquet parlait de l'éducation, quels sont les programmes de scolarisation qui ont fait leurs preuves dans ces pays. Ou y a-t-il encore beaucoup d'efforts à faire sur ce sujet ?



GEOFFREY LAMB — The main schooling system that we need in all countries but certainly in poor countries is schooling for girls. We know that the return on education for girls is disproportionately high, and that the barriers to women's participation in the labor force and in society depend crucially on education, so rather than talk about particular experiments or particular models, just in terms of aggregate numbers, that is where the priority should be.

ESTHER DUFLO — Je crois que de manière générale, le seul fait de faire venir les enfants à l'école est déjà un énorme progrès dans la plupart des pays. Aujourd'hui la scolarisation des filles et des garçons est quasiment universelle au niveau primaire et, avec les nouveaux objectifs du Millénaire, l'ambition est d'aller vers une scolarisation universelle au niveau du secondaire également. Il y a des progrès, ils sont plus lents que pour le primaire, et plus lents pour les filles que pour les garçons.

Le grand échec, malheureusement, c'est qu'une fois que ces enfants sont à l'école, on a beaucoup de mal à leur apprendre quoi que ce soit. Ce qui est intéressant, c'est qu'on comprend de mieux en mieux pourquoi, et on comprend de mieux en mieux ce qu'il faudrait faire. En fait, il faudrait prendre les enfants au niveau où ils sont quand ils arrivent et, politiquement, c'est un combat. Les pays qui ont le mieux réussi sont ceux qui ont pris cet objectif à cœur.

QUESTION DU PUBLIC — Vous avez beaucoup parlé de l'importance des États, mais comment faire revenir les individus dans la vie politique, et dans la problématique de cette solidarité, en tout cas dans les pays riches ? Ça commence aussi dans les entreprises. Est-ce que les gens ne sont finalement pas plus heureux, même plus efficaces quand ils ont cette dimension de solidarité ?

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR — Dans le monde de l'entreprise, on assiste à une évolution du cadre physique des solidarités. Nous sommes en train de passer d'un monde où l'entreprise était physiquement le cadre de la solidarité, avec, si je puis dire, une unité de temps, d'espace et de lieu, vers des espaces de solidarité, qui vont éclater à cause des nouvelles technologies. Le numérique fait bouger complètement les organisations et crée de nouveaux espaces de solidarité, des communautés virtuelles qui sont tout à fait d'un autre ordre. Il y a un vrai changement dans la manière d'exercer les solidarités de l'entreprise. Je pense que de nouvelles solidarités doivent et peuvent se recréer, en prenant en compte que toutes ces mutations engendrent de nouvelles inégalités.

IBRAHIM ASSANE MAYAKI — C'est effectivement capital. Globalement, l'Afrique produit moins de 30 000 ingénieurs par an, de l'Égypte à l'Afrique du Sud. La France en produit beaucoup plus. Il est évident que l'industrialisation de l'Afrique ne peut pas se faire avec ce taux de production d'ingénieurs et l'éducation est absolument primordiale.

PIERRE JACQUET — Pour conclure rapidement, je retiens quatre points principaux de ce débat. Premièrement, l'importance de réinventer le rôle de l'État, et je crois que c'est en effet très fondamental ; mais c'est un rôle de l'État très différent de celui qu'on a connu, un rôle de l'État investigateur, leader, coordinateur, et, cela vaut au Nord comme au Sud. Les problèmes de gouvernance, de coordination ne se posent pas seulement dans les pays en développement. Sur ce point de l'innovation des politiques publiques, je vous renvoie au débat que nous avons eu dans l'une des sessions de ces rencontres sur le rôle et les implications de la concurrence entre les entreprises et entre les États. Je crois que pour innover, pour trouver des politiques publiques qui vont dans le sens de

plus de solidarité, la concurrence peut être extrêmement productive; et s'il y a concurrence entre États, elle n'est pas tellement au plan économique, elle est au plan de la conception des politiques publiques.

Deuxièmement, on a beaucoup parlé d'état d'esprit. Finalement, ce que nous dit Jacques Attali, c'est que si on arrive à développer cet état d'esprit de l'altruisme, l'altruisme devient un projet individuel et l'opposition entre individualisme et altruisme disparaît. La recherche du sens dont il a été question est exactement ce qui se trouve au cœur des projets professionnels des jeunes, c'est une force de changement extrêmement importante.

Troisième point, le rôle de l'innovation, le rôle des idées. Il est important de libérer l'espace de l'innovation, dans les pays en développement comme dans les pays développés. Dans ce domaine, l'aide joue toujours un rôle très important, mais il faut noter qu'il se passe beaucoup de choses dans les pays en développement. Les initiatives qui y voient le jour pour aborder des défis souvent partagés par les pays développés méritent d'être suivies et documentées et peuvent aussi inspirer les innovations ailleurs, y compris dans les pays développés.

Un mot pour terminer sur le rôle des partenariats public-privé, dont la nature et le sens sont appelés à profondément évoluer. La nouvelle vision nécessaire implique un renouvellement du concept bien au-delà de la vision traditionnelle étroite, contractuelle de provision de services particuliers. Elle s'inscrit dans une logique dans laquelle, finalement, tous les acteurs, publics comme privés, ont intérêt à contribuer au bien public et trouvent la façon de coordonner leurs actions. On a notamment beaucoup parlé du rôle des entreprises dans ces rencontres. Au-delà de leur métier, qui implique de faire du profit sur ce qu'elles font, il est important qu'elles jouent leur rôle dans l'insertion sociale et contribuent à l'évolution vers des sociétés plus solidaires.

Achevé d'imprimer en décembre 2017  
sur les presses de Wagram Éditions  
95870 Bezons

*Imprimé en France*

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert

---

**Session 1 LA PROSPÉRITÉ SUPPORTE-T-ELLE LES INÉGALITÉS ? \_\_\_\_\_ 3-30**

Contributions : B. Gaignier ; L. Gallois ; É. Lombard ; M. Ponyo Mapon ; S. Singh ; L. Tyson  
Coordination : L. Boone / Modération : F.-X. Pietri

**Session 2 DOIT-ON LUTTER CONTRE LA CONCENTRATION DES RICHESSES ? \_\_\_\_\_ 31-57**

Contributions : D. Kling ; A. Marraud des Grottes ; L. Moutault ; H. Oumarou Ibrahim ;  
T. Smeeding  
Coordination : H. d'Albis / Modération : S. Delanglade

**Session 3 LA GUERRE DES GÉNÉRATIONS AURA-T-ELLE LIEU ? \_\_\_\_\_ 59-85**

Contributions : A. Bozio ; M. Courtecuisse ; E. Fornero ; L. Kotlikoff  
Coordination : M. Debry / Modération : G. Goubert

**Session 4 LA FINANCE PEUT-ELLE ÊTRE RESPONSABLE ? \_\_\_\_\_ 87-107**

Contributions : J.-B. Lévy ; N. Notat ; L. Zinsou  
Coordination : B. Badré / Modération : H. Chevillon

**Session 5 QUELS SONT LES OUTILS DE REDISTRIBUTION ? \_\_\_\_\_ 109-137**

Contributions : R. E. Fife ; B. de Moucheron ; S. Pallez ; B. Petrongolo ; Ph. Van Parijs  
Coordination : A. Trannoy / Modération : M. Landré

**Session 6 LES ÉCONOMIES CONVERGERONT-ELLES ? \_\_\_\_\_ 139-167**

Contributions : K. S. Jomo ; R. Madougou ; J. Mugo ; Th. Pilenko ; M. Soual  
Coordination : L. Ragot / Modération : I. Gounin-Lévy

**Session 7 D'UN MONDE D'INÉGALITÉS À UN MONDE DE SOLIDARITÉS \_\_\_\_\_ 169-190**

Contributions : J. Attali ; P.-A. de Chalendar ; E. Duflo ; G. Lamb ; I. A. Mayaki  
Coordination : P. Jacquet / Modération : B. Mathieu

---

# LES ACTES \_ 2017

Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

À la recherche de nouvelles formes de prospérité  
*In Search of New Forms of Prosperity*

## ACTE V

---

À QUOI RESSEMBLERA  
LE MONDE DE DEMAIN ?

*What will tomorrow's world be like?*



## ACTE V

---

# À QUOI RESSEMBLERA LE MONDE DE DEMAIN ?

*What will tomorrow's world be like?*

---

**COORDINATION**      **P. Dockès** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **C. Bennet** (*Carl Bennet AB*)  
**J.-M. Borello** (*Groupe SOS*)  
**C. Garcia** (*Capgemini Consulting*)  
**E. Orsenna** (*de l'Académie française*)  
**E. Quilès** (*Janssen France*)  
**C. Villani** (*Institut Henri Poincaré*)

**MODÉRATION**      **Ch. Menanteau** (*RTL*)

---

PIERRE DOCKÈS — La question « Le monde progresse-t-il ? » est une question ouverte qui appelle grammaticalement une réponse par oui ou par non. En réalité, la seule chose qu'on puisse faire, c'est noter deux paradoxes.

Le premier paradoxe, c'est qu'il n'y a pas de progrès sans croissance et pas de croissance sans progrès et pourtant la croissance peut être en parfaite contradiction avec le progrès. Indéniablement, il y a des croissances qui vont dans un sens opposé à ce que la plupart des hommes considèrent comme un progrès. Cela dit, dans notre système économique tel qu'il fonctionne, il est clair qu'on ne peut pas avoir de progrès sans croissance. Cela me fait penser un peu à l'adage « l'argent ne fait pas le bonheur » ; certes, mais ça peut aider. Il en va de même pour la croissance : sans croissance, il est difficile d'avoir du



progrès et sans progrès technique, il est difficile d'avoir de la croissance. De façon plus générale, sans accroissement de la productivité, il est très difficile d'avoir de la croissance.

Le deuxième paradoxe nous ramène aux années bénies qu'on a appelées les Trente Glorieuses. En 1957, le grand Robert Solow<sup>1</sup> avait mis au point une analyse de la croissance, qui était à cette époque particulièrement élevée aux États-Unis, en Europe et plus encore au Japon. Pour la France, c'était tout à fait spectaculaire : rappelons-nous, ou ouvrons les livres d'histoire : le taux de croissance en France dans les années 60 frôlait les 6 %. Les États-Unis étaient autour de 5 % et le Japon, au double. Solow s'est demandé d'où venaient ces chiffres étonnants et il a inventé le concept de « résidu », auquel son nom a été donné. Un résidu exogène qui correspondait à 80 % de ces 5 ou 6 % inexplicables ; exogènes, parce qu'ils tombaient en quelque sorte du ciel. Les économistes ont réfléchi longuement pour savoir d'où venaient ces pourcentages inexplicables qui se retrouvaient dans le résidu. Ils se sont posé toutes sortes de questions : ils se sont demandé si c'était le progrès des machines, la qualité de la technologie, si c'était la combinaison productive, si c'était l'amélioration de la capacité des hommes, si c'était le progrès de l'éducation, le progrès des connaissances... Mais il restait quand même un mystère : on n'arrivait pas à réduire totalement le résidu et 2 % restaient à peu près inexplicables.

Cinquante années passent, et on se retrouve au début du XXI<sup>e</sup> siècle avec des taux de croissance beaucoup plus faibles, qu'il a fallu expliquer... et on a repris en sens inverse les explications qui avaient été données. On s'est dit que le progrès technique n'avait plus les mêmes qualités, mais ce n'est pas vrai du tout : le progrès technique est tout à fait exceptionnel en cette période et le progrès des connaissances spectaculaire.

---

1. Économiste américain, prix Nobel d'économie en 1987. Le résidu de Solow représente la productivité totale des facteurs.

Dès lors, on s'est mis à repenser en termes de ce qu'on a appelé la « stagnation séculaire », un mot qui était indiscutablement exagéré, puisqu'il est difficile de savoir ce qui se passera dans un siècle. Toujours est-il qu'on a essayé de retrouver les mêmes éléments qui avaient été ceux de Solow mais en sens inverse.

Le point sur lequel je voudrais intervenir plus précisément est le suivant : une des raisons pour lesquelles on a pu observer une telle chute de la productivité ou plutôt du taux de croissance de la productivité, est la disparition de la croyance au progrès. Je voudrais insister sur l'idée que la croyance au progrès est, en elle-même, un facteur de progrès. Ce n'est pas un concept né à un certain moment. Pendant des siècles et des siècles, alors même qu'avait disparu la notion de l'histoire cyclique qui était une notion de l'antiquité, l'histoire fléchée telle que le christianisme l'avait produite et qui était une histoire de la chute, c'est-à-dire que les hommes pensaient l'avenir comme une chute perpétuelle. Dans une telle situation, évidemment, il était particulièrement difficile d'envisager des innovations. Ce n'est qu'à partir du XVII<sup>e</sup> et surtout du XVIII<sup>e</sup> siècle que s'est produite cette bascule qui fait que les hommes ont pensé et cru au progrès. Certes, le XIX<sup>e</sup> siècle n'a pas produit tous les résultats que l'on pouvait espérer au XVIII<sup>e</sup>. On espérait les progrès de l'esprit humain mais s'il y a eu un progrès indéniable sur le plan technologique, le progrès de l'esprit humain relève d'une autre espérance.

Mais à partir des événements gravissimes du début du XX<sup>e</sup> siècle, particulièrement à partir de la guerre de 1914 et de la grande crise des années trente, est montée peu à peu l'idée du déclin. Je voudrais citer le nom d'Oswald Spengler<sup>2</sup>, le grand penseur du déclin, qui a en particulier inspiré Joseph Schumpeter, pourtant toujours cité comme l'homme de la « destruction créatrice », mais qui est un des penseurs « spengleriens »

---

2. Philosophe allemand (1880-1936).

de son temps. Cette pensée du déclin est venue nous contaminer tout particulièrement en France et cette croyance au déclin ou la non croyance au progrès est un danger extraordinaire pour le progrès lui-même.

CHRISTIAN MENANTEAU — Erik Orsenna, faut-il s'imaginer en danger, avec ce concept de progrès ?

ERIK ORSENNA — Je vais essayer de répondre à deux questions : Pour qui le progrès ? Par qui et comment le progrès ? »

Pour qui le progrès ? Je ne vais pas revenir sur ce qu'on a entendu au cours de la première session, très riche, sur les inégalités sociales, territoriales<sup>3</sup>, mais réfléchir à la question : Quelles sont les personnes en cause ? Quels sont les sujets du progrès ?

Il y a deux axes. Le premier, c'est de voir le progrès comme un développement en termes de maîtrise. On le voit par exemple dans le domaine de l'énergie, avec des consommateurs qui deviennent des acteurs, des conso-acteurs. Plutôt que d'avoir une énergie qui dégringole vers eux, ils en acquièrent la maîtrise, grâce au numérique.

À l'autre extrémité, on s'aperçoit que la relation que nous avons avec notre planète est moins d'être dans l'absolu dédain ou dans la maîtrise absolue que d'essayer de barrer cette planète comme un bateau, en devenant géonautes. Il y a donc un progrès de maîtrise et non plus un simple constat des choses.

Mais en même temps, il y a un accroissement de la dépendance. Je pense à ma vieille petite maman ; elle a la maladie d'Alzheimer depuis quatre ans ; que reste-t-il d'elle ? Métabolisme au ralenti, trente-et-un kilos, ça peut durer un temps indéterminé... Qu'est-ce qui survit d'elle ? De quelle vie s'agit-il ? Et quel est ce progrès ?

---

3. Voir Acte I, session 1, « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

Dans un premier temps, la cartographie est celle-ci : l'articulation entre la maîtrise et la dépendance. Avec la question traditionnelle en révolution, puisque c'est en révolutions accélérées et concomitantes que nous nous trouvons, c'est la conviction de Salina, l'aristocrate du *Guépard* : « Il faut que tout change pour que rien ne change. » Que faut-il changer pour que l'essentiel demeure ?

Deuxième question : par qui le progrès ? Il se trouve que dans cette mission qui me passionne d'ambassadeur de l'Institut Pasteur, je me promène dans les laboratoires. Ma dernière promenade a été dans les laboratoires de Thomas Bourgeron, l'un des plus avancés dans le repérage des gènes et des combinaisons de gènes responsables de l'autisme. Dans ce labo d'une vingtaine de personnes, j'ai vu l'interdisciplinarité absolue, c'est-à-dire que travaillaient ensemble des gens du traitement des données, des généticiens, des épi-généticiens, sur l'interaction avec l'environnement, et de la visualisation des données. Et on s'aperçoit qu'il faut énormément de savoirs articulés et énormément d'argent quand on pose la question des liens et de l'articulation entre *datas* et pharmacologie. L'énorme progrès a été de passer de dix cerveaux disponibles de malheureux gamins qui étaient atteints de cette maladie et qui étaient morts, à 100 000 cerveaux.

D'où les trois attitudes vis-à-vis de la science, dont on peut comprendre chacune.

Une : c'est très compliqué, mais on va quand même participer. C'est la science participative.

Deux : c'est compliqué mais je vais donner mon opinion même si je n'y connais rien. Et là, la presse est responsable parce que, étant donné qu'il y a de l'argent, elle parle de conflits d'intérêts, c'est la théorie du soupçon. Imaginons que j'ai un prix Nobel à ma droite mais avec conflit d'intérêts ; à ma gauche, j'ai un ignorant, donc de la fraîcheur : monsieur l'ignorant, donnez des leçons de savoir au prix Nobel ! Ajou-

tons cette extraordinaire situation du Net, où l'on est à la fois dans l'obscurantisme le plus fou et la transparence volontaire la plus déchaînée.

Trois : en avançant vers le pire, il y a le faux. Puisque, nous le savons depuis Valéry, tout ce qui est simple est faux, tout ce qui n'est pas simple est inutilisable, donc on préfère le faux. On avance vers l'irrationnel. Et l'irrationnel se traduit en politique: on a vu au moins 40 % des Français voter pour le faux parce que c'était simple. Alors comment faire ?

En conclusion, deux questions. La première, en citant le maître malien Amadou Hampâté Bâ<sup>4</sup>: «Ce que nous allons apprendre vaudra-t-il ce que nous allons oublier ? ». Deuxième question, pardon pour le jeu de mots : est-ce que ce n'est pas la fin des egos, qui sont remplacés par les algo...rithmes ?

CHRISTIAN MENANTEAU — Cédric Villani, vous avez été mis sur le devant de la scène par Erik Orsenna, puisqu'il y a cette profusion de savoirs indispensables qu'il vient d'évoquer à travers les laboratoires les plus pointus. Comment maîtriser autant de savoirs, comment être sûr que ce que vous êtes en train d'apprendre vaut ce que vous êtes en train d'oublier ?

CÉDRIC VILLANI — Grande question... On va continuer à répondre que oui quand on regarde les choses sur de grandes échelles de temps, globalement, le monde progresse. Mais il y a plein d'inhomogénéités dans cette progression. Imaginez l'écoulement d'un fluide, vous savez que, si vous lui donnez une impulsion de départ dans une grande bassine, viendra le jour où il va s'arrêter, mais entretemps il va passer par toutes sortes de turbulences et localement, il peut donner l'impression que c'est tout le contraire qui se passe.

---

4. Né en 1900 ou 1901, en pays Dogon au Mali. Écrivain, ethnologue, il a en particulier travaillé sur la conservation de la tradition orale de son pays.

Pour voir les très grandes inhomogénéités au niveau des sociétés, au niveau intellectuel, un des meilleurs moyens qui soit, c'est d'aller faire un voyage en Inde. Cela m'est arrivé l'an dernier... C'est exceptionnel, parce que tous les extrêmes cohabitent. À Mumbai, il y a des bâtiments les plus délirants, d'un luxe inouï, à côté, des gens qui dorment dans la rue, qui n'ont absolument rien d'autre qu'un petit matelas et qui utilisent l'eau des égouts. Au Bengale, on voit un peu partout des affiches à la gloire de grands penseurs, comme Rabindranath Tagore<sup>5</sup> ou Ramanujan Srinivasa<sup>6</sup>, en même temps, on lit dans les journaux, qu'un peu partout en Inde, il y a des gens qui se font tuer pour avoir commercialisé de la viande. Sur les magnifiques bords du Gange, il y a des palais somptueux mais en même temps, c'est un des rivages les plus sales du monde, recouvert de déchets, de plastique, d'un tas d'immondices. À propos du plastique, je me souviens d'une discussion avec l'un de mes hôtes. Quand le plastique a été inventé, cela a été un progrès extraordinaire, cette invention allait nous permettre de changer la vie ; maintenant, le plastique est partout mais on le maudit sans arrêt. On sait qu'il forme dans les océans une pollution impossible à gérer, il se retrouve partout, il est indestructible. Le progrès est ainsi arrivé accompagné d'une sorte de régression et de beaucoup d'inhomogénéité.

Il faut ajouter bien sûr, que lorsqu'on se demande si le monde progresse, ce n'est pas la même chose que se demander si la société progresse : est-ce l'environnement qui progresse ou est-ce l'individu ? Nous sommes souvent face à des phénomènes de transfert de l'un à l'autre. Prenons un exemple qui a été un progrès phénoménal dans notre façon de transmettre les choses, au niveau de la société : l'invention de l'écriture. Quand l'écriture commence à apparaître, Socrate, qui n'était

---

5. Compositeur de musique, dramaturge. Prix Nobel de littérature en 1913.

6. Mathématicien indien, (1887-1920).

pas idiot, explique que cette chose terrible va apporter une grande régression parce que les gens vont faire confiance à l'écrit plutôt qu'à leur mémoire, parce que des textes écrits pour un certain usage vont se retrouver hors contexte et provoquer des contretemps. De plus, les gens, au lieu de redécouvrir les choses par eux-mêmes, se fieront à des textes qu'ils liront. Dans une certaine mesure, tout ce qu'il avait dit était vrai ! Notre mémoire d'aujourd'hui ne fait pas le poids par rapport à la mémoire de quelqu'un qui a été entraîné, sans l'écrit. Il suffit de comparer notre mémoire à celle de la plupart des personnes non voyantes pour percevoir à quel point la nôtre est sous-utilisée. Mais, au niveau de l'individu et de certaines de ses facultés, s'il y a eu une régression très claire, globalement, notre société en a profité : une quantité de portes se sont ouvertes ce qui aurait été impossible sans l'écriture.

Actuellement le même débat a lieu avec la révolution numérique : petit à petit, nous perdons certaines de nos facultés au profit de facultés qui se retrouvent au niveau du numérique. Il ne faut pas en avoir peur, puisque c'est inéluctable, il faut juste en avoir conscience. Cela se passe partout, même dans le métier de mathématicien ! Un mathématicien d'il y a deux cents ans savait faire des calculs remarquables. C'est hallucinant, quand on voit la façon dont les mathématiciens du passé, Euler et Gauss, faisaient leurs calculs. Aujourd'hui, pourquoi ferait-on des calculs ? Les ordinateurs savent le faire à notre place, donc on se concentre sur le raisonnement. Est-ce qu'on s'en porte plus mal ? Non, nous concentrons nos efforts sur autre chose. Il y a une époque où les gros calculs étaient faits dans des hangars immenses par des milliers de femmes qui tapaient sur des machines et passaient un papier à leur voisine qui continuait le calcul ; cela a disparu radicalement.

Mais, après une phase euphorique vis-à-vis des nouvelles technologies, arrive une nouvelle interrogation. J'étais à la

dernière conférence TED à Vancouver, un grand rendez-vous d'entrepreneurs, de politiques, de milliardaires, de gens influents... C'était très frappant de voir comment, par rapport à il y a deux ans, l'ambiance était passée au scepticisme à l'égard de la technologie. Plusieurs orateurs disaient : « Faites attention à la technologie, elle n'est pas neutre, elle essaie de prendre votre attention, de manger votre temps de sommeil, votre temps de concentration, votre libre-arbitre, etc. »

Le rôle subjectif du progrès sera mon propos suivant. Le progrès, ce n'est pas juste avoir plus de richesse, plus de technologie, plus de facilité. C'est aussi la fierté qu'on en retire. Exemple d'école remarquable : souvenons-nous de ce que la civilisation – disons plutôt la colonisation occidentale – a apporté aux Indiens d'Amérique : beaucoup de matériel, beaucoup de facilités, beaucoup de technologie, beaucoup de tout, et beaucoup de dépression et de désespoir.

Si nous avons le sentiment que nous ne sommes pas maîtres et possesseurs de tout ce qui nous arrive, ce n'est pas un progrès. Dans le progrès, il y a toute une phase non quantitative qui est considérable.

Prenons un autre exemple de notre rapport au progrès. En 1760, Bernoulli, l'un des plus grands mathématiciens de son temps, fait une grande étude sur la vaccination. Bernoulli démontre statistiquement que le procédé de vaccination contre la variole fait gagner trois ans d'espérance de vie. De 26 ans à l'époque, l'espérance de vie passait à 29. Aujourd'hui, l'espérance de vie, c'est plutôt 80 ans, et le scepticisme par rapport au vaccin est considérable. A-t-on retenu les leçons du passé ? Ce n'est pas clair du tout...

Dernier exemple : l'intelligence artificielle. Dans tous les journaux on parle de l'intelligence artificielle, avec les mots-clés « apprentissage automatique », *machine-learning*. On a découvert qu'on pouvait apprendre à l'algorithme avec des grandes bases de données sans chercher à en comprendre le



mécanisme. C'est ainsi que la traduction automatique est arrivée, phénoménal ! Au lieu d'essayer de comprendre des règles de syntaxe, on montre à la machine des milliards d'exemples de traduction et elle fait le tri toute seule. Est-ce qu'on a compris pour autant ce qu'est une traduction ? Les gens diront que c'est le contraire, qu'on a abdiqué. Le même débat agite les grands laboratoires de recherche et développement, entre la modélisation et le *data*. Les gens disent : « Ah, avec le *data* on arrive à tout faire ! » J'ai envie de dire, oui, mais est-ce qu'on comprend mieux ? Ce n'est pas le contraire ? Est-ce qu'on n'a pas transféré notre exigence de compréhension au mécanisme interne de l'algorithme. C'est le progrès vu par l'homme. Mais ce qui progresse pour de vrai, ce sont les sciences. Il n'y a pas de doute là-dessus.

CHRISTIAN MENANTEAU — J'ai été intéressé et même extrêmement surpris par le rapprochement entre la vaccination au XVIII<sup>e</sup> siècle et ce qui se passe aujourd'hui en termes de durée de vie. Emmanuelle Quilès, puisque vous vous occupez d'un très grand laboratoire, vous allez pouvoir nous dire si en matière de santé, il n'y a pas d'immenses progrès qui se profilent mais en même temps d'immenses interrogations qui sont en train de naître.

EMMANUELLE QUILÈS — Il y a effectivement beaucoup d'interrogations. À propos des vaccins, il faut savoir que c'est ce qui a permis de sauver le plus de vies au monde, après l'eau potable. Même les antibiotiques n'ont pas fait aussi bien. Il faut garder cela en tête. On sauve deux à trois millions de vies humaines par an grâce à la vaccination.

Comme beaucoup de gens du monde de la santé, ce qui nous fait aller au travail le matin, c'est de penser que la santé apporte du progrès. Loin de nous l'idée qu'il pourrait y avoir du déclin. Quand on travaille dans l'industrie pharmaceutique,

on a l'espoir et l'envie d'apporter du progrès. Jusqu'ici, on l'a fait de manière relativement traditionnelle et connue de tous : on a apporté des médicaments qu'on espère à chaque fois un peu plus innovants. Si on réfléchit juste à la partie médicaments et sans même parler d'accès aux soins, on dit qu'entre 2000 et 2009, les médicaments ont contribué à plus de 73 % de l'amélioration de l'espérance de vie. C'est pour cela que nous sommes contents. Pas seulement financièrement : c'est vraiment fantastique de savoir qu'on sauve des vies, ou qu'on améliore des vies. La survie au cancer a doublé en l'espace de quarante ans. L'autre information absolument incroyable, c'est qu'aujourd'hui, quelqu'un qui est séropositif a une espérance de vie aussi longue que n'importe qui. Ce n'est pas ce qu'on aurait dit il y a quelques années. Des progrès immenses ont donc été accomplis.

La question qu'on se pose par rapport à ces constats, c'est le progrès à quel prix, pour quel coût ? En moyenne, on investit 1,5 milliard d'euros pour développer un médicament. Une molécule sur 10 000 devient vraiment un médicament quand on la développe. Ce sont donc des investissements colossaux, qui font que notre *business model* est difficile à comprendre ; on pourrait en parler très longuement, mais ce n'est pas le sujet ici.

La maladie d'Alzheimer est une pathologie qui inquiète parce qu'elle avance très vite : en 2020, plus d'un quart des personnes de plus de 65 ans seront atteintes de la maladie d'Alzheimer. C'est demain et c'est considérable. Contre cette maladie, 300 molécules ont été développées. Il n'y en a que quatre qui sont aujourd'hui disponibles sur le marché comme médicaments. Mon entreprise, par exemple, a investi 3 milliards de dollars pour une molécule qui a finalement échoué dans les phases ultimes de son développement clinique. C'est une très grosse difficulté pour nous.

Au-delà de ces investissements et de cette transformation, nous sommes préoccupés par les inégalités. Elles sont colos-

sales et ne sont pas que chez les autres ; c'est facile de penser Nord/Sud, mais qu'en est-il chez nous ? Un article paru récemment dans *Libération*, rapporte une étude faite par des pédiatres aux États-Unis, qui montre que la mortalité infantile dans la population afro-américaine est deux fois plus importante que dans la population blanche. On a le droit de le dire puisqu'aux États-Unis on a le droit de faire des statistiques ethniques ! C'est absolument incroyable : dans des pays qui nous sont très proches, on a des chiffres très divergents. En France, si je prends l'exemple du diagnostic de dépistage du cancer du sein, les variations d'une région à l'autre sont énormes et Paris n'est d'ailleurs pas mieux placée que les autres. On oscille entre 30 et 60 % selon les régions. Ce sont de telles disparités qui nous inquiètent. En tant qu'industriels, nous essayons d'y remédier à notre façon, en œuvrant avec les pouvoirs publics. Nous travaillons aussi sur le sujet Nord-Sud avec des prix qui sont différenciés selon les pays. Nous autorisons également l'OMS à accéder à certains de nos brevets, pour commercialiser nos produits dans des zones où nous ne pouvons accéder aux populations qui en ont besoin.

Nous avons accompagné ce progrès. C'est le progrès traditionnel : on apporte de l'espérance de vie, une meilleure santé. Mais se pose la question de l'efficacité d'un médicament sur 100 % des populations qui sont concernées par la pathologie, donc il va falloir cibler un peu plus. J'en viens donc à cette médecine personnalisée, qui porte l'espoir qu'elle sera plus efficace pour tout le monde mais aussi, peut-être, moins coûteuse.

Pour parler intelligence artificielle, j'évoquerai le programme d'IBM qui s'appelle Watson, un système qui permet de colliger un tas d'informations. C'est impressionnant. Certes aujourd'hui, on utilise sa mémoire et son cerveau de façon différente, mais il faut savoir que pour un médecin, avoir des informations multiples sur différentes pathologies, avoir une aide au diagnostic et même une aide à la prise de décision quand il faut mettre en place un traitement, relève de la magie.

Cela existe déjà aux États-Unis, dans le traitement du cancer du poumon, en Inde et au Japon.

Mais le grand progrès du futur, c'est ce qu'on appelle le *disease interception*, c'est un sujet qui enthousiasme mon entreprise. L'idée est d'analyser les prédispositions d'une personne pour une pathologie en particulier. On peut ainsi empêcher cette maladie de se développer ou la ralentir. C'est absolument passionnant, mais cela nous oblige à revoir notre *business model* puisqu'il ne s'agira pas de sortir un nouveau médicament, mais d'arriver, en préventif, à empêcher que la maladie survienne. C'est un changement de fond, sur lequel les autorités, les pouvoirs publics vont devoir nous aider. Le mouvement de transition ne va pas être facile : comment continuer à payer pour des médicaments qui sont des curatifs et en même temps lancer des traitements, des systèmes qui relèvent du préventif ?

CHRISTIAN MENANTEAU — En tout cas, nous avons la certitude que les jeunes générations auront statistiquement plus de chance que leurs parents de vivre âgés et en meilleure santé. C'est ce qu'on appelle aussi le progrès. Mais dans quel cadre va se dérouler leur vie ? Par exemple, est-ce qu'elles auront du progrès au travail ? Quel type de progrès peut-on espérer dans son quotidien ?

Cyril Garcia, vous vous intéressez beaucoup à l'insertion des nouvelles générations dans votre entreprise. Il y a des progrès sociétaux dont vous nous dites qu'ils sont possibles. Sont-ils la conséquence, ou pas, du progrès technique ? Le progrès technique n'est pas toujours libérateur, au travail, il faut bien le dire...

CYRIL GARCIA — Mon entreprise s'appelle Capgemini. Elle a été créée il y a cinquante ans, dans la banlieue d'Aix-en-Provence, à Grenoble... et elle est vaccinée : elle a traversé toutes les OPA, grâce à des vaccins qu'elle a eus très jeune, avec

un fondateur remarquable<sup>7</sup>. Et quand on est 200 000 personnes, il faut croire au progrès. À l'occasion de cet anniversaire, nous nous sommes posé ces questions, en nous tournant vers une génération de gens de tous horizons et de tous pays : quels sont les cinquante idées, produits, services, qui vont changer le monde dans les cinquante prochains mois ? Ils étaient 300 que nous avons rassemblés dans un petit château, en essayant de focaliser l'exercice sur des domaines dans lesquels nous sommes présents : l'éducation, les sciences de la vie, le *retail*, la banque... Il est ressorti de cet exercice un grand moment d'humanité quand nous avons conclu «il y a bien cinquante projets, mais il y a surtout dans trois grands domaines qui représentent l'avenir : celui du *care*, du *share* et du *sustain*. »

- *Care*, parce qu'il faut quand même qu'on s'occupe plus de nous et mieux de la société.
- *Share* parce que le numérique, malgré tout ce qu'on peut dire, est une question de partage et d'optimisation.
- *Sustain*, je vous laisse deviner !

Donc, *care*, *share*, *sustain*. Avec beaucoup d'idées très concrètes, y compris dans le domaine de la vaccination. Mais comment cibler les groupes de personnes en difficulté ? Comment réapprendre aux gens à manger ? Comment mieux consommer ? Comment réutiliser intelligemment des ressources ? Toutes ces idées peuvent paraître un peu naïves, avec un petit côté positiviste et, comme dirait peut-être Brice Lalonde, une croissance inclusive et écologique, dont je pense que c'est une réalité. Quand on confronte cela à la réalité du business, de nos clients, ces idées de *care*, de *share*, de *sustain* sont en train de prendre le pas, dans les stratégies, dans les positionnements des uns et des autres, dans les plans de croissance, dans les motifs d'acquisition.

La révolution numérique nous expose tous les jours à la voix du consommateur, *the voice of the customer*, la voix de l'employé,

---

7. Serge Kampf, mort en 2016.

la voix des produits via Internet. Je pense qu'il faut entendre la voix des employés, des collaborateurs, des collègues, qui disent partout : « J'ai envie de travailler où je veux, quand je veux. » Ce pacte social est en train d'être renversé par trois dynamiques. En tant qu'entreprise, nous sommes aussi confrontés à cette réalité. C'est un modèle auto-entrepreneurial qu'on voit en Europe avec le *coworking*, une sorte d'entreprenariat flexible.

Il y a ce vieux rêve managérial de l'entreprise apprenante. Cette idée qu'il faut apporter de la richesse, du contenu et de la formation est apparue dans les années soixante-dix avec les groupes socialistes d'entreprise, les séminaires sur l'autogestion. Aujourd'hui, dans les entreprises traditionnelles comme les nôtres, si on ne met pas plus de contenu, si on n'enrichit pas les gens avec de l'intelligence, avec des éléments de référence, on s'appauvrit et ils s'en vont. L'entreprise apprenante est en train de s'installer.

Il se produit un phénomène que j'ai du mal à qualifier de négatif ou de positif parce que c'est à la fois hyper-attractif et répulsif : c'est le modèle de l'entreprise comme utopie sociale apte à devenir un modèle définitif. Quand on visite Google à Mountain View, on est à la fois fasciné et extrêmement inquiet, mais en tout cas, c'est un modèle très structurant. Ces modèles sont à l'œuvre. Personnellement, je ne peux pas le voir négativement. Ce sont des dynamiques collectives très fortes qui guident notre croissance.

CHRISTIAN MENANTEAU — Sans faire l'avocat du diable, on peut dire, Cyril Garcia, que vous évoquez une catégorie professionnelle particulièrement favorisée, parce que le dialogue que vous pouvez instaurer avec la jeune génération dans cette entreprise, n'existe manifestement pas partout. Il suffit de se tourner vers les listes de Pôle emploi dans un pays comme le nôtre pour s'apercevoir qu'il y a, au-delà de ces bonnes pratiques, une exclusion significative du marché

du travail. D'ailleurs, est-ce qu'on peut considérer qu'on fait du progrès quand on exclut 10 % de la population d'une activité, quelle qu'elle soit ?

Carl Bennet, vous êtes suédois mais votre entreprise est implantée partout en Europe. Vous suivez de très près le modèle allemand qui vous a donné matière à réflexion. Expliquez-nous si, à travers ce modèle, on retrouve une forme de progrès vers l'inclusion des gens dans le travail.

CARL BENNET — Aix is a town of good memories for many young people. I studied here on a short language course some 40 years ago—it should of course have been longer. This is a very interesting topic. I do not think we can consider there is any progress in a society if you have *une jeunesse* without hope, and also, for the development of a society, it is our responsibility to succeed with three things—to give young people identification, to give them recognition and to give them motivation.

Identification comes when young people can see that they are needed in society, and you can see that identification comes for people when they get jobs. Recognition comes when they are somebody, and motivation comes when they are delivering something that contributes to the society. Therefore, we need to have young people as our main target all the time and be able to create jobs for them. It is perhaps the most important thing in society today, because security is out of the picture when you have no jobs. Development is there, and motivation is there. Why do we not invest more in this? I think that our generation got jobs immediately. The generation between the young people today and my own generation got their first job fairly easily, but today it is a completely different challenge.

I would say that we have good examples in Europe, and I will give the example of Germany. I have 5 000 employees in Germany, 1 500 in France, and 26 000 globally. I can see a clear difference in how young people are coming forward into the

labour market in Germany. 500 000 people are coming into apprenticeships, meaning training jobs, every year, and that means that they are studying 50% of the time and working 50% of the time. They are paid about one-third of a normal salary, but that is about the same money as a student is borrowing when they are studying at the university, so they can live on that salary.

They come out into the labour market with an exam and no debts, and I can say that in Germany, 50% of those who do this formal training get a job immediately at the employer where they do their training, so it is a fantastic example. I would say that, if you immediately get 50% into the place where you are training the people, this is a way of recruiting competence, securing competence and developing the future.

Therefore, I would recommend that we make sure that every country use this opportunity, because we have good examples in Germany, in Switzerland and in Austria, and all these countries have lower unemployment among young people. Why not go across the border and learn from good examples? We cannot make a better investment than investing in young people, and I also think that we have the best possibility for securing our competences by moving forward in that way.

CHRISTIAN MENANTEAU — Jean-Marc Borello, votre entreprise s'appelle SOS Groupe. Et vous placez la notion de progrès dans une évolution de notre structure économique et sociale, plus que dans la perpétuation du système qui est le nôtre aujourd'hui.

JEAN-MARC BORELLO — On attache surtout au progrès l'idée qu'il ne vaut que s'il est équitablement partagé. Ce sujet explique sans doute, pourquoi, dans un certain nombre de cas, il y a progrès objectif et sentiment de déclin. Le progrès objectif pourrait être ce que l'on mesure quant à sa propre vie et le sentiment de déclin, quand on regarde ce qui se passe au-



tour de nous. Cédric Villani parlait de l'Inde, moi j'étais Porte de la Chapelle, pour essayer de prévoir ce qui allait se passer après l'éviction d'un camp de migrants de 2 700 personnes. Je n'ai pas eu le sentiment que le progrès était également partagé. J'ai participé il y a quelque temps à la fermeture du camp de Calais, qui est en train de renaître, et après avoir passé deux journées dans le camp, je n'ai pas non plus eu le sentiment que le progrès s'adressait à tous. Évidemment, si on ne mesurait le progrès qu'à l'aune de sa propre espérance de vie, sa qualité de vie au quotidien, l'amélioration de son état de santé, tout irait parfaitement bien. Le problème, c'est que nous sommes en même temps confrontés à des différences de plus en plus insupportables, même si elles ont toujours existé et d'autant plus insupportables qu'il n'est plus nécessaire d'aller en Inde pour y croiser ce qu'on y croisait il y a quelques décennies.

Pour qu'il y ait progrès, il faut qu'il y ait création de richesses, mais s'il y a création de richesses et qu'il n'y a pas répartition équitable, – et je dis « équitable » pas « égalitaire » – le sujet est quand même de dire : comment faire en sorte que ce progrès soit partagé par les uns et les autres ? À l'un des candidats à la présidentielle qui me parlait souvent de San Francisco, je lui racontais que j'ai connu San Francisco il y a trente ans et que j'avais trouvé cette ville formidable, avec des maisons en bois, des gens qui vivaient de façon un peu originale, avec peu de revenus et une ambiance qui fleurait bon la liberté, et pas que la liberté d'ailleurs ! Quand je retourne aujourd'hui à San Francisco, c'est pour m'entendre dire qu'on ne peut plus aller dans telle et telle rue à partir de 18 heures, parce que les personnes SDF s'entassent dans la rue. Le mirage économique a fait que les loyers ont augmenté de 25% en un an et ont été multipliés par cinq en moins de trois ans dans certains quartiers ; et que petit à petit, les quartiers plus populaires sont devenus des quartiers qu'on qualifierait de « bobos » si on était à Paris, avec des loyers de 4 000 dollars pour 60m<sup>2</sup>. En contre-

point, s'est développée une population de personnes SDF qui, dans le meilleur des cas dorment dans leur voiture et dans le pire, dans la rue. Le Groupe SOS, un grand « machin » associatif qui gère des hôpitaux, des maisons de retraite, des centres d'enfants, des lieux pour personnes handicapées, des boutiques de commerce équitable, des restaurants, a été amené à créer des entreprises d'insertion aux États-Unis : aujourd'hui nous sommes sollicités à Santiago, au Cap, à Hong Kong, pour apporter des modèles qui permettent à plus de gens d'accéder au progrès, et pas seulement comme on le fait depuis très longtemps un peu partout dans le monde, dans ce qu'on appelait les pays en développement.

À un certain moment il a fallu prendre une option radicale. Il y a trente ans, c'était assez facile pour moi. L'option radicale était de dire qu'on créait une entreprise, sans capital, sans actionnaires donc sans propriétaire, sans dividendes à verser ; qu'on limitait l'écart de salaire, aujourd'hui il est entre un et douze, et qu'on allait entreprendre sans autre stratégie que d'essayer de répondre, au fil du temps, aux besoins de ses concitoyens. Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés aux plus exclus : usagers de drogues, malades du sida quand l'épidémie est apparue, puis, à partir de services créés pour eux, accès aux soins, accès au logement, accès à l'emploi, nous nous sommes rendus compte que les services étaient forcément plus innovants, moins chers. C'est l'avantage d'être pauvre, ça rend malin ! Dans cette innovation frugale, nous avons réalisé que nos services pouvaient être utiles à l'ensemble de la société, parce que dans le VIH on a découvert des molécules formidables qui permettent à des gens de vivre très longtemps, mais on a aussi découvert la place du patient. On s'est souvenu que le médecin soignait mais que c'était le patient qui guérissait. On a appris la démocratie sanitaire, parce que le patient devait être associé au dispositif de soin. Indépendamment de l'évolution formidable sur la recherche fondamentale, on a aussi évolué sur

les rapports entre les médecins et les patients, parce que quand nous avons accueilli les premiers patients VIH, on se bornait, médecin compris, à les accompagner pendant trois ou six mois jusqu'à la fin de leur vie ; puis, petit à petit, les trithérapies et les efforts formidables faits en matière de recherche, ont permis et permettent de vivre aussi longtemps que la moyenne des gens.

Encore une fois, l'innovation dans le dur, c'est bien, mais l'importance dans le modèle économique, c'est aussi de permettre que cette innovation soit partagée, parce qu'il ne peut y avoir de sentiment de progrès s'il n'y a pas de progrès quand on regarde autour de soi. Peut-être que le secret, c'est en même temps créer cette richesse et faire qu'elle soit équitablement partagée.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Marius Amiel, Sciences Po, Paris. C'est une question pour Pierre Dockès. Vous avez souligné que l'évolution du progrès dépend de la croyance qu'à la population dans ce progrès. Ce que j'aurais voulu ajouter, c'est que cette croyance est variable selon les classes d'âge et les classes sociales, et qu'à ce titre, on a un vrai changement de paradigme. Longtemps, l'idée de progrès était associée à la jeunesse et on sait que le progrès social a été porté par les classes populaires dans une série de conquêtes sociales. Aujourd'hui, on a plutôt l'impression que cette idée de progrès est portée davantage par les classes plus âgées et surtout, que la jeunesse et les classes populaires, sans forcément tourner le dos à cette idée, sont plus soucieux, pour citer Camus, « au lieu de refaire le monde, d'empêcher qu'il ne se défasse. » Selon vous, que faudrait-il faire, concrètement, pour réconcilier ces deux ensembles et ré-enchanter l'idée de progrès ?

PIERRE DOCKÈS — Belle question. Très difficile, évidemment, d'y répondre. Il est clair que nous avons vécu des décennies, à l'échelle mondiale, de régression sociale. Et je comprends très bien les problèmes qui se posent, en parti-

culier pour les plus jeunes qui se trouvent dans des situations où le chômage menace, d'autant plus qu'aujourd'hui on a l'impression qu'avec l'intelligence artificielle, les progrès de la robotique et autres, on ne va pas vers une situation où le travail surabonde. On peut quand même être un peu optimiste. L'histoire longue montre que finalement, malgré les progrès fantastiques de la productivité, les hommes dont la population s'accroissait pourtant considérablement – « comme des rats dans une grange », disait Malthus avec beaucoup d'élégance... –, ont l'un dans l'autre, sur plusieurs siècles, trouvé du travail pour le plus grand nombre. On peut donc espérer que le progrès, et en particulier le progrès technologique ne se fasse pas au détriment de la population au travail, ne crée pas plus de chômage, et c'est particulièrement important pour les jeunes.

Un exemple extrêmement célèbre en économie : à son époque, en 1776, Adam Smith avait été fasciné par les manufactures d'épingles : il avait trouvé que la division du travail, la division des tâches, permettait de multiplier la productivité de ces grandes manufactures par 10, voire par 100. Depuis Adam Smith, ce n'est pas une multiplication par 10 ou par 100, mais par plusieurs millions de fois que la productivité s'est élevée dans cette activité. On aurait donc pu s'attendre, d'autant plus que la démographie était galopante, qu'il en résulte une impossibilité de trouver du travail pour les hommes. C'est le contraire qui s'est produit. On peut avoir un certain optimisme, mais évidemment, il ne faut pas que ce soit un optimisme béat ; il faut aussi ajouter du volontarisme. Le volontarisme, c'est réfléchir aux moyens de remettre en chantier le modèle de répartition qui est le nôtre et à l'évolution de ce modèle de répartition, tout particulièrement aux États-Unis et en Grande-Bretagne, où la montée des inégalités, comme on le sait, est quelque chose de galopant. Beaucoup moins, même si c'est quand même très net, en Allemagne ou en France. Mais ce modèle de répartition du capitalisme

patrimonial et libéral produit cette inégalité croissante. Pour la combattre il faut de l'optimisme à condition qu'il y ait du volontarisme qui se concentre sur la question de la répartition.

Croissance; bien entendu, progrès; espérance dans la croissance; croyance au progrès contre déclin. Mais avant tout, remise en chantier fondamentale du modèle de répartition. C'est la tâche de la jeunesse.

QUESTION DU PUBLIC — Il y a 35 ans, ici même, en maîtrise, j'avais un professeur en économie internationale qui nous apprenait le dualisme en économie. Et je suis tout à fait ravi de l'intervention de Cédric Villani qui m'a rajeuni, puisqu'on nous donnait déjà l'Inde comme exemple. Sur une photo de l'Inde, nous avons, en haut, une centrale nucléaire et en bas, les bidonvilles. Donc rien n'a changé, sachant que l'Inde est aussi devenue, à certains moments, une poubelle du monde occidental: on va y démanteler des sous-marins, des paquebots, à bas prix, ou les désamianter. Lorsque qu'on voit ce qu'on voit en Inde et qu'on a vu déjà il y a 35 ans, peut-on parler de progrès ?

CÉDRIC VILLANI — Juste un commentaire: si on refaisait cette image maintenant, on la ferait à Bangalore, la Silicon valley indienne, et on mettrait en regard les gigantesques campus juste à côté des vaches qui se promènent dans la rue.

PIERRE DOCKÈS — Ce n'est pas le problème de 10 %. C'est le problème des 1 %. Ce n'est pas le problème des 1 %. C'est le problème des 1‰.

QUESTION DU PUBLIC — Première constatation: le problème qu'on traite ici est vieux comme le monde. Raymond Aaron, en 1969, a écrit un excellent livre qui s'appelle *Les Désillusions du progrès*, en pleines Trente Glorieuses ! Qui est-ce qui est le plus heureux: un roi au moyen-âge, ou un cadre même

pas supérieur ? Le roi a une rage de dents, il ne peut pas se soigner, il n'a pas d'antibiotiques, il va mourir, et s'il veut aller au bout de son royaume, il faut qu'il passe quinze jours dans une calèche à se casser les reins. Est-ce que nous préférons être ce que nous sommes maintenant ou bien être un roi ? Évidemment, c'est une question un peu provocatrice.

ERIK ORSENNA — Si on quitte les grandes entités, c'est-à-dire les sociétés, pour revenir à la personne, je pense que le progrès à l'intérieur d'une société, c'est donner la capacité à quelqu'un de réaliser la promesse qu'il porte et que porte chaque être humain. Il y a des sociétés qui permettent de réaliser cette promesse, d'autres qui ne le permettent pas. Et moi, je reviens sans arrêt sur cette définition de la politique, qui est la définition même de la vie, la bonne vie, c'est-à-dire l'art du possible. Première remarque.

Deuxième remarque. J'ai visité la grotte Chauvet et cela été confirmé par une autre visite au musée Jacques Chirac. La conviction, quand on visite la grotte Chauvet, bouleversé par l'émotion, c'est qu'il n'y a aucun progrès en art. Ce qui pose une question intéressante, puisque le cœur de l'humanité, ses hantises et ses rêves, sont les mêmes depuis 30 000 ans. Et la façon de les exprimer n'a pas changé. Ce qui est exactement la même chose quand vous voyez toute l'aventure de Picasso avec les « primitifs ». Cette appellation est complètement idiote, car « primitif » voudrait dire qu'après on a progressé, ce qui est complètement faux.

Troisième remarque qui est un petit point de médecine, parce que je suis passionné par les robots qui questionnent les chirurgiens. Dans beaucoup de domaines, déjà, les robots sont plus forts que les chirurgiens. Il y a des chirurgiens qui sont furieux, mais c'est une bonne nouvelle car au fond, un être humain est fait pour être un médecin, pas pour s'occuper, de façon répétitive, de plomberie.

CYRIL GARCIA — Je voudrais revenir sur l'Inde, c'est une réalité. J'y suis pratiquement tous les mois, nous avons 100 000 collaborateurs là-bas. Bhopal Union Carbide, c'était en 1984. C'était un site qui était loin de la population. Aujourd'hui, Pune qui est au Sud-Est de Mumbai, est un des plus grands bidonvilles de l'Inde. Il se trouve que nous avons un centre de production en ville et qu'il était inimaginable de pouvoir se développer et vivre là-bas sans ouvrir les portes de notre activité aux jeunes du bidonville: on aurait été mis dehors. C'est donc un changement profond qu'il faut voir d'un œil un peu plus stratégique, compte tenu du rapport de force que l'Inde a instauré sur un certain nombre de grands contrats militaires avec une grande puissance occidentale pour obtenir des transferts technologiques... On peut avoir aussi cette vision-là de l'Inde: ils ont pris le virage de l'informatique et décidé de devenir leaders mondiaux sur ce secteur. C'est un formidable signe de maîtrise du progrès, se donner une ambition politique et économique, elle était double, et de l'atteindre. Effectivement, les contrastes sont encore là, mais quand on est là-bas, il faut les assumer. On ne peut pas les nier. Je ne voudrais donc pas qu'on caricature la réalité.

CÉDRIC VILLANI — Pune, c'est aussi un endroit où il y a un lycée d'élite qui fonctionne remarquablement bien.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Jean-Baptiste Ze Mbaa, HEC. En fait... vous n'avez pas répondu à la question. Vous nous avez donné plein de pistes de réflexion très intéressantes, mais personne ne s'est dit « Ok, voilà la question, – le monde progresse-t-il? Quelles sont les variables? Je prends les variables, je pondère et je réponds à la question. » Pour les classes moyennes, en Italie, en France, est-ce que c'est mieux de vivre aujourd'hui qu'en 1980, par exemple? Donc prenez les quarante années, faites une pondération et répondez à la question.

PIERRE DOCKÈS — Sur cette question, il y a une remarque qui me paraît très intéressante et qui tient à la prise en compte du temps. Évidemment, tout dépend de la période qu'on prend en compte. On peut raisonner soit dans la très, très longue période comme l'a fait Erik en parlant de la grotte Chauvet, ou on peut raisonner sur des périodes très courtes. Si on prend le temps très, très long, à l'échelle des millénaires, il est vrai que le cerveau de *l'homo sapiens* n'a pas été modifié, on le sait. Mais ce qu'on peut dire, cependant, je vais citer un film dont tout le monde se souvient<sup>8</sup> où l'on voit un homme lancer un os et à la fin, c'est une fusée qui s'envole : il s'est quand même passé quelque chose entre ces deux moments ! Là, c'est le temps très très long.

Mais maintenant, pour répondre à votre question, si on réfléchit sur ce temps relativement court qui est le temps long des économistes, c'est-à-dire comment vivait, quelqu'un des classes moyennes, en France, il y a une vingtaine d'années ou même dans les années soixante, il est clair que l'amélioration subjective est plutôt négative. Il y a eu des améliorations indéniables sur le plan technologique et matériel, avec tous les objets dont on dispose, avec les capacités de transport, la communication instantanée à l'échelle mondiale, c'est évident. Mais le sentiment qu'a cet individu de son bonheur, d'après les enquêtes que l'on peut faire, est qu'il y a plutôt une détérioration.

C'est dramatique parce que c'est là-dessus que se greffe la notion de déclin. On voit réapparaître dans l'esprit de beaucoup le terrible « C'était mieux avant », qui casse toute possibilité de croissance. Parce que si c'était mieux avant, l'engagement de tout le monde, des entrepreneurs, des salariés, de tous les citoyens faiblit, en pensant que les efforts qu'on fait aujourd'hui ne seront pas récompensés demain. En d'autres termes, les innovations qu'on fait aujourd'hui ne seront pas ef-

---

8. 2001, *l'Odyssée de l'espace*, de Stanley Kubrick.



efficientes demain si on ne croit pas au développement du progrès. On n'investira pas si on ne pense pas que ce sera mieux demain.

EMMANUELLE QUILÈS — Peut-être qu'on n'a pas répondu à la question, qui était assez simple, par oui ou par non, parce qu'on n'a pas défini les paramètres qui permettraient de mesurer. On a parlé beaucoup de qualitatif, pas de quantitatif. On n'a pas dit si le progrès c'était du PIB ou autre chose.

CHRISTIAN MENANTEAU — Sur la santé, vous avez donné des éléments très précis.

EMMANUELLE QUILÈS — Oui, mais ce n'est qu'une partie de la réponse. Finalement, on peut dire que le monde évolue plutôt qu'il progresse. Et probablement, les paramètres qu'on aurait utilisés il y a vingt ans ne sont plus utilisés aujourd'hui. Nous sommes en permanence en train de glisser et d'évoluer, dire si on progresse est difficile.

CARL BENNET — We are identifying the problem, but we must invest –if the society does not believe, which you were saying, then you create no hope, and then you have no progress. It is not just the employment figures, it is belief in the young people, it is belief that the society as such is developing. What do you need? You need very good education. You have it here in France –you have good education, you have good infrastructure, you are top in Europe on both these things. The responsibility we need to be much more concerned about in terms of young people is that we need to do this first. It must be high on the list that these people see a future, and all the identification a young person receives when they move into a job position. Everything comes with that. That is what I think – if that is what we can see then we must also be ready to invest in that.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis entrepreneur-investisseur. Je voudrais juste rappeler deux chiffres en préambule de ma question : il y avait 11 % de la population mondiale qui vivait au-dessus du seuil de la pauvreté en 1900, aujourd'hui c'est 94 %. En 1900 l'espérance de vie était de 46 ans, aujourd'hui elle est pratiquement de 80 ans dans les pays les plus développés.

Ma question est la suivante : comment est-ce que les jeunes s'emparent de ce qui leur permet non seulement de progresser mais aussi de s'intégrer ? L'enjeu est donc bien celui de l'éducation qui débouche sur l'apprentissage, sur l'intégration, et c'est ce qui fait qu'en Allemagne, on est dans une situation où on a ce sentiment-là, alors qu'en France ou dans d'autres pays, ce sentiment est beaucoup plus diffus.

Nous sommes dans une situation où l'humanité n'a jamais été autant en capacité de réaliser ses rêves les plus fous, comme vivre très longtemps, découvrir d'autres formes d'espèces humaines, et en même temps, elle n'a jamais été aussi proche de s'autodétruire... Comment est-ce qu'on fait pour basculer du bon côté ?

CHRISTIAN MENANTEAU — C'est vrai qu'il y a un volet qu'on n'a pas du tout évoqué, c'est celui de la préservation de notre environnement. Cédric, est-ce l'un des points qui sont trop négligés aujourd'hui ? Comment le mathématicien et l'élu de la nation voient-ils cela ?

CÉDRIC VILLANI — Préservation de l'environnement... bien sûr, actuellement, à l'échelle mondiale, la situation se dégrade. Même si dans beaucoup de pays, il y a une prise de conscience qui fait que des arsenaux législatifs, des ententes se mettent en place au niveau international et qui donnent localement beaucoup plus d'espoir. Mais à l'échelle globale, pour l'instant, la dégradation se poursuit, simplement du fait de

la surexploitation et des questions de culture qui mettent très longtemps à se modifier.

Je voulais faire un commentaire sur ce qui a été dit sur l'échelle mondiale. On n'a pas tellement parlé des rapports entre les pays, à l'échelle géopolitique. En 1989, le Mur de Berlin tombe. On dit « Gigantesque progrès, les divisions s'achèvent et petit à petit, les autres murs vont tomber. » Aujourd'hui, il y a beaucoup, beaucoup, beaucoup plus de murs qu'en 1989. La moitié a été construite après 2010. Il y a suffisamment de murs dans le monde pour faire le tour de la terre, et cela continue à se construire en accéléré. On peut donc poser la question « Le monde progresse-t-il ? » et y répondre « Ça dépend de la mesure qu'on prend. »

EMMANUELLE QUILÈS — Je pense qu'une autre façon de poser la question peut aussi être intéressante. Regardons simplement le panel : il y a une femme sur sept intervenants ! Le monde a-t-il progressé ? Je ne sais pas...

# SERONS-NOUS ENCORE DES HUMAINS ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>P.-Y. Geoffard</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>A. Buzyn</b> ( <i>Ministre des Solidarités et de la Santé, France</i> ) <b>P. Jorion</b> ( <i>Écrivain</i> ) <b>Ph. Lamoureux</b> ( <i>Leem</i> ) <b>G. Vallancien</b> ( <i>Académie nationale de médecine</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>Ph. Mabile</b> ( <i>La Tribune</i> )

---

PIERRE-YVES GEOFFARD — Je suis économiste, la seule chose que je puisse faire sur un sujet de ce genre, c'est de poser quelques questions sans essayer d'y répondre. La question qui nous est posée est double : allons-nous être plus humain dans les deux sens du terme : allons-nous être plus humain ou ne serons-nous plus humains, ce qui conduit à s'interroger sur ce que veut dire être humain, sur ce que ça voudra dire demain ? Nous allons évidemment parler de technologie qui étend, on a dit qui « augmente » l'humain. Mais est-ce qu'on parle des technologies qui réparent des corps et ramènent un corps – ou un esprit – qui peut être amoindri, abîmé par la maladie ou va-t-on au contraire « étendre » des corps qui nous paraissent normaux aujourd'hui pour leur donner des fonctionnalités additionnelles ? Cette question en amène plusieurs autres assez radicalement différentes : lutter contre la mort et la maladie, fait partie du destin de notre espèce. On a toujours es-

sayé – et on continuera de le faire – de repousser les frontières de la mort et de la maladie, de vivre mieux et plus longtemps. Mais lorsqu'on parle de transhumanisme, s'agit-il simplement de permettre aux personnes qui ont perdu un bras, de retrouver le bras qu'elles ont perdu ou s'agit-il de donner la possibilité à ceux qui ont deux bras, d'en avoir un troisième ou un quatrième ? C'est ainsi qu'on est amené à s'interroger sur la norme, par exemple aujourd'hui, la norme c'est d'avoir deux bras. Et demain, quelle sera cette norme ? La même question vaut lorsqu'on parle de capacité cognitive étendue, lorsqu'on parle de fonctions cellulaires qui sont reprogrammées : quelle va être la norme ?

Ensuite, Aristote dit que « le progrès ne vaut que s'il est partagé par tous. » Ces technologies vont-elles bénéficier à tout le monde ou vont-elles être réservées à quelques-uns.

D'autre part, on dit que si on ne « le » fait pas, « bien » ou « pas bien », d'autre le feront. Discours entendu dont il ne faudrait sans doute pas se satisfaire. Est-ce qu'il ne faudrait pas au contraire essayer d'y réfléchir ? Et quel sens donner au mot « bien » ?

Enfin, même si nous n'avons pas ici le temps d'y réfléchir, les implications économiques d'une société où on vivra beaucoup mieux et beaucoup plus longtemps sont considérables. Il faudra re-réfléchir à l'ensemble de l'organisation économique et sociale ; le temps d'apprentissage ne sera pas le même, pas plus que le temps de vie productive et le temps de repos.

Donc, interrogeons-nous sur les normes, sur les évolutions à prévoir et sur la manière d'encourager les innovations quand on pense qu'elles seront bonnes pour les sociétés et de décourager les autres.

PHILIPPE MABILLE — La vie éternelle est un vieux rêve de l'humanité, depuis toutes les religions jusqu'à l'élixir de jouvence. On en parle, tous les scientifiques en ont parlé,

même Darwin a dit que l'évolution de l'homme n'était pas achevée. Paul Jorion<sup>1</sup>, qu'est-ce qu'être humain et en quoi les nouvelles technologies défient-elles l'humanité ?

PAUL JORION — Jean-Jacques Rousseau écrit que ce qui nous distingue des autres animaux, c'est le fait que nous ayons une conscience de notre mort individuelle. Aujourd'hui malheureusement, la question se pose peut-être de la mort de l'espèce en tant que telle ; mais jusqu'ici pour les générations qui nous ont précédés, la question qui se pose est celle de la mort individuelle. En tant qu'espèce nous n'avons pas trouvé de réponse vraiment satisfaisante et surtout pas de réponse unifiée. En réalité, il n'y a que la Chine qui a créé une civilisation où les gens s'accommodent du fait qu'ils mourront un jour et se perçoivent sans projection nécessaire dans un autre monde. D'autres cultures dont la nôtre ont trouvé comme solution de dire que la mortalité individuelle est en fait une illusion parce que le problème sera résolu par une immortalité dans un autre monde. Différentes approches sont possibles mais l'interrogation qui est celle que l'enfant découvre sur la mort à venir de l'individu demeure.

Jusqu'à présent, c'est donc sur un plan purement intellectuel que nous avons essayé de résoudre cette question. Mais voilà que depuis quelques dizaines d'années, se dessine la possibilité de résoudre la question de la mortalité individuelle sur un plan purement technique, en d'autres termes, de la supprimer. Ce courant particulier a déjà un nom, le transhumanisme, qui nous dit que si nous percevons un manque de signification, un manque de sens général à notre vie, c'est du fait de cette mortalité individuelle ; ce problème sera résolu par la technique et la vie prendra un sens par rapport à cette immortalité qui sera

---

1. Paul Jorion, anthropologue et écrivain belge né en 1946, auteur en 2005 d'un livre qui annonce la crise des *subprimes* et ne sera publié en France qu'en 2007, quelques semaines avant le début de la crise, sous le titre *Vers La Crise du capitalisme américain ?*

la nôtre. C'est une approche possible, même si à mon sens il y a là une naïveté sur le plan de la réflexion : selon moi, le manque de sens est dans le monde comme un donné, le fait de vivre éternellement ne sera pas la solution. Mais puisqu'une solution technique semble possible, il faut envisager ses conséquences. Une remarque en passant : nous n'avons pas en tant qu'espèce créé de contexte dans lequel l'innovation soit véritablement contrôlée. Il y a ici et là des conseils d'éthique qui jugent telle ou telle question, mais ils ne sont pas unifiés au niveau international et comme l'a dit Pierre-Yves Geoffard, les choses que nous refuserons de faire, la Chine les acceptera peut-être, donc elles se feront et elles deviendront disponibles.

Autre trait de notre espèce : quand une innovation est là, il suffit qu'il y ait quelqu'un pour l'acheter pour qu'un marché se crée et pour qu'elle devienne disponible. Quand dans notre société s'élève une objection morale fondamentale sur telle invention, qu'un conseil d'éthique décide qu'on ne la mettra pas en application, il y a du côté des ministères de la Défense, du côté des armées, des raisons de défense nationale – ou parfois, d'offensive nationale – qui font que certaines innovations seront faites de toute manière, car, nous le savons, nous le répétons aux enfants des écoles, les grandes inventions sont faites en temps de guerre et se répandent ensuite dans la population civile ; c'est ce que nous constatons en ce moment. Si nous ne voulons pas faire quelque chose parce que ça nous paraît critiquable sur le plan éthique, soyez sûrs que la DARPA<sup>2</sup>, aux États-Unis en particulier, mais c'est le cas ailleurs d'autres ministères de la Défense, financeront des recherches dans un sens où la société civile ne veut pas aller et que, à longue échéance peut-être, ces inventions se répandront dans la population du fait des différences nationales, du fait que les marchés ont un certain type de considérations et que les armées en ont une autre.

---

2. Defense Advanced Research Projects Agency.

Deux petits points en conclusion : la question qui se pose à nous de la connexion possible ou non d'artifices, de membres artificiels, d'implantation de puce dans le cerveau, la question du cyborg, relève pour le moment au moins de la science-fiction.

En ce qui concerne l'immortalité, devons-nous essayer de la mettre en place, de la faire fonctionner, de la faire apparaître ou est-ce que cette poursuite intellectuelle sera toujours l'apanage de quelques excentriques avec peut-être dans l'avenir une population de gens normaux qui meurent naturellement et de quelques excentriques ici ou là, sur une île de Polynésie qui s'efforceront de vivre éternellement ?

PHILIPPE MABILLE — Guy Vallancien, vous êtes chirurgien, membre de l'Académie de Médecine, de l'Académie de Chirurgie, vous avez fondé une convention de professionnels de santé, le CHAM. Vous avez écrit un livre qui s'appelle *Homo artificialis*, plaidoyer pour un humanisme numérique.

Vous vous souvenez peut-être de la Une de *Time Magazine*, qui date de 2013 : *2045 The Year Man Became Immortal* avec une présentation à la Matrix. Vous êtes médecin, vous savez bien qu'il y a une barrière naturelle, Jeanne Calmant 120 ans, qui paraît difficile à dépasser. Que peut-on en penser, que disent les scientifiques, les médecins, sur cette question de la recherche de l'augmentation de l'espérance de vie ; les technologies actuelles permettent-elles effectivement de guérir de maladies aujourd'hui mortelles.

GUY VALLANCIEN — Autant tous les progrès scientifiques doivent être mis en place et acceptés pour réparer l'homme, la femme ou l'enfant blessés, handicapés, malformés ou malades, autant je m'oppose totalement à « l'augmentation » de ce qu'on appelle l'homme sain. Nous sommes sous la coupe d'un capitalisme cognitif hyper puissant où les plateformistes,



ceux qu'on appelle les GAFAs ou les BATX, les Baidou, Alibaba, Tencent, Xiaomi, passent leur temps à vous regarder. À l'âge que j'ai malheureusement, quand je tape sur internet je me retrouve toujours sur des publicités pour obsèques, des baignoires sans portes, avec portes, des fauteuils roulants, des escalators d'intérieur. Je commence à en avoir plus qu'assez qu'on me surveille, qu'on m'épie au quotidien. Et quand je vois que certains voudraient qu'on nous connecte dans un *cloud* rose éthéré, je ne sais où, je vois qu'on nous poussera à faire des choses que nous ne voulons pas faire. Je refuse absolument l'augmentation de l'homme sain alors que j'accepte, et sans principe de précaution, que la recherche se poursuive pour aider celles et ceux qui pourraient obtenir plus de liberté et d'autonomie dans leur vie. Voilà la réalité.

Mais nous sommes face à des fous ! Sachez-le bien, la quasi-totalité des patrons de la Silicone Valley, sont des transhumanistes invétérés et quand Mark Zuckerberg, le fondateur de Facebook vous dit qu'en 2100 il aura éradiqué la maladie, on est dans le délire. Alors bien sûr, ça fait rêver, mais c'est un mensonge horrible, c'est faux, totalement faux. On embarque les gens dans une sorte de rêve incroyable. Ce qui est très étonnant, c'est que dans ce monde-là on ne parle jamais d'amour, on parle de quantité, de quotient intellectuel. En Chine, on a séquencé le génome de centaines de gamins, qui avaient déjà un Q.I de 130, donc des surdoués, pour voir comment on pourrait en faire, avec des petits ciseaux moléculaires, des gamins au Q.I de 160. On est dans le quantitatif pur, on n'est pas dans la densité de l'être. Or la densité de l'être, c'est l'amour, et quand vous regardez dans ce monde-là on ne parle jamais de partage, jamais d'échanges. Mais pendant qu'on est en train de délirer, des millions d'enfants meurent de faim dans la Corne de l'Afrique. C'est ça le drame de l'humanité.

Je suis prêt à ce que toutes ces technologies soient à la disposition de l'Homme mais je ne veux pas moi, m'augmenter.

Alors oui je suis déjà cyborg, j'ai des prothèses, des implants, parce que j'ai été malade et que je reviens à peu près à une autonomie qui me permet d'être avec vous aujourd'hui. Mais attention au passage à la transformation. C'est un énorme business et les États n'y comprennent rien. C'est la raison pour laquelle, j'ai écrit au Président de la République en lui disant qu'il fallait qu'il organise une COOPD, une *Convention of Parties Digital* sur ces problèmes cruciaux. C'est beaucoup plus important et plus urgent de s'en occuper que du réchauffement climatique qui arrivera quoiqu'on fasse. Mais ici, ce dont on parle c'est de la capacité à nous introduire les uns dans les autres par des systèmes experts numériques et digitaux terrifiants. Sachez bien que la DARPA américaine, l'Agence de la recherche avancée et de la défense américaine financent à millions de dollars les Google, Apple, etc. et les start-ups de la Silicone Valley pour dominer le monde et nous envoyer des drones qui aujourd'hui sont capables non seulement d'aller sur la cible mais de décider eux-mêmes du tir.

Mais sachons accepter le progrès. Il y a vingt ans quand j'étais jeune chirurgien à la Pitié, debout à la table d'opération, mes mains dans le corps du malade pour lui extraire un cancer, je n'imaginai pas que vingt ans plus tard je me retrouverais à trois mètres de la même table d'opération avec une vision 3D augmentée exceptionnelle et des joysticks de télémanipulation. Je suis un être fragile et faible, ma main ne fait que 200 degrés alors que le bras télémanipulé en fait 360. Donc oui tous les outils doivent être à disposition pour réparer, mais je ne veux pas augmenter.

Aujourd'hui, sur le plan génétique, des quantités de choses se font. Mais là encore, attention aux rêves et aux délires par rapport aux résultats affichés, car c'est beaucoup plus compliqué qu'on ne le croit. On a aujourd'hui des rétines artificielles. Magnifique ! Mais, dans dix ans, on aura une petite Sophie qui reviendra de classe avec sa tablette sous le bras et qui dira à sa

maman « Tu sais maman, Caroline, ma copine de pupitre, elle voit la nuit parce que son papa lui a offert des rétines à infra-rouges. » Que va dire la mère, « Ma fille, tu vas rester une sous-fille », ou au contraire « Ne t'inquiète pas, je vais t'augmenter aussi » ?

Ce qui est étonnant, c'est que, dans le sport, on interdit les anabolisants biochimiques, mais on serait prêt à accepter les anabolisants numériques ? Nous sommes tous schizophrènes ! Donc faites attention et soyez prudents.

PHILIPPE MABILLE — Philippe Lamoureux, vous dirigez le LEEM et c'est vrai qu'aujourd'hui il y a un vrai débat sur l'industrie du médicament, sur les nouveaux médicaments qu'elle est capable de produire, sur leur financement, et sur leur prix. Que pouvez-vous nous dire sur ces éléments de recherche et sur ce que vous pensez de ce qui vient d'être dit sur le rêve du médicament ultime, la pilule de jouvence ?

PHILIPPE LAMOUREUX — Vous l'avez compris dans la présentation qui vient d'être faite, mon rôle est de vous ramener sur terre ! À écouter certains, on se dit que le transhumanisme, ce n'est pas demain, c'est aujourd'hui. Je regardais par exemple ce que disait un professeur anglais de cybernétique, Ken Warwick, qui nous promet la télépathie par puce implantée dans le cerveau pour 2020 et toute une série de bouleversements imminents ; en 2030 les imprimantes 3D seront utilisées par les hôpitaux pour imprimer des organes humains, en 2032 – remarquez la précision – des nanorobots apporteront des substances nutritives aux cellules humaines et joueront les aspirateurs de déchets. Ils pourront scanner le cerveau sous toutes ses coutures ce qui permettra d'en comprendre le fonctionnement et de pouvoir enfin soigner des maladies comme Alzheimer et Parkinson ! Des lendemains qui chantent et peut-être le meilleur du progrès. Mais il y a le pire derrière

tout ça, comme l'a dit Guy Vallancien, c'est-à-dire une société de la performance : toujours plus de mémoire, toujours plus de muscle, toujours plus d'intelligence, toujours plus de jeunesse et donc forcément comme l'a dit Guy également, une société à deux voire trois vitesses avec des soins réservés à ceux qui pourront se le permettre et effectivement un homme immortel, augmenté, amélioré, perpétuellement jeune. Mais l'homme du futur restera-t-il encore humain et au sens qui définit l'humanité, au sens que nous utilisons dans notre civilisation ? Ce sont des questions que ne pouvaient guère envisager les philosophes classiques, ce qui nous laisse ce débat sur la trans- ou la post-humanité.

Malheureusement ou heureusement, pour le moment, en 2017, nous sommes toujours des êtres humains, nous sommes toujours confrontés au cancer, au diabète, aux infections, à la dépression etc., Mais il est vrai aussi que nous sommes dans une phase de magnifiques avancées thérapeutiques avec des sauts disruptifs dont on mesure aujourd'hui l'ampleur : l'immunothérapie révolutionne le traitement des cancers, les médicaments sont pratiquement réalisés sur mesure en fonction du profil génétique du malade, les nouveaux antiviraux révolutionnent la prise en charge du sida, guérissent l'hépatite C, les vaccins s'attaquent à la dengue, au zona, etc. Le paysage se transforme, ce qui impacte nos modes de collaboration, nos modes de partenariat ; tout un monde qui est en train de s'ouvrir devant nous et que nous découvrons.

Évidemment, tout cela a un prix, le prix du progrès. Où placer le curseur, comment procéder à une redéfinition de la solidarité ? Est-ce que ce progrès va mettre en cause la soutenabilité de notre système, de nos systèmes de protection sociale ? Aujourd'hui, deux analyses, deux visions s'opposent ; d'un côté les Cassandre qui prédisent la dégradation inéluctable de notre système de santé et les menaces permanentes qui pèsent sur l'égalité d'accès aux soins et de l'autre côté, je dirais les « constructifs

optimistes » dont je fais partie, qui voient plutôt dans le progrès thérapeutique une formidable opportunité de développement des sciences et de modernisation du secteur de la santé.

En réalité, ce qui est préoccupant aujourd'hui, c'est la collusion entre cette vague d'innovations qui correspond à peu près aujourd'hui à ce qu'a représenté la Renaissance dans l'évolution de l'histoire de l'art, un progrès thérapeutique qui évolue extrêmement rapidement et un système économique qui n'évolue pas au même rythme. Cette discordance des rythmes va représenter une difficulté parce qu'effectivement nous avons un système de santé qui ne restitue pas les gains d'efficacité, qui ne s'adapte pas suffisamment rapidement. L'avenir c'est donc peut-être le transhumanisme, c'est peut-être le progrès technique mais c'est surtout l'adaptation de nos systèmes économiques à ces enjeux, avec plus de souplesse et d'agilité. Par exemple, il faut s'interroger sur la pertinence de l'annualité de la loi de financement de la sécurité sociale : est-ce la meilleure façon de préparer la santé à cinq ans ou à dix ans ? L'hospitalocentrisme est-il toujours de mise ? En France, il représente 36 % des dépenses de santé contre 29 % dans la moyenne de l'OCDE, etc.

Mais, pour ne pas conclure sur des chiffres, sur cette question du transhumanisme, je vous propose Emmanuel Kant qui a écrit il y a deux siècles « Agis de telle sorte que le principe de ton action puisse être érigé en norme universelle. » Je crois que c'est peut-être une façon de répondre aussi aux questions que vous me posez.

PHILIPPE MABILLE — Tout le monde connaît Aldous Huxley et *Le Meilleur des Mondes*, mais on connaît moins son frère, Julian Huxley, qui était biologiste et qui en 1957 semble avoir été le premier à utiliser le mot « transhumanisme ». Il le définissait pour un homme, ou une femme, comme étant la possibilité de rester un homme mais en se

transcendant et en déployant de nouveaux possibles de et pour sa nature humaine. Qu'est-ce que la ministre de la Santé et des Solidarités pense de tout cela y compris de la question d'une agence internationale qui régule et fixe des limites avant qu'il ne soit trop tard.

AGNÈS BUZYN — Pour répondre à votre question sur le transhumanisme, c'est vrai qu'on a l'impression que dans cette définition on a oublié ce qu'était un homme. On a oublié ce qu'était une humanité, on a oublié l'émotion qui fait la relation à l'autre. On perçoit l'homme comme un être vivant mais désincarné. C'est l'inverse de ce que nous souhaitons tous dans cette société, le développement de la relation avec l'autre et d'une humanité retrouvée. J'ai l'impression que ces adeptes du transhumanisme sont en contradiction avec les espérances de la majorité des jeunes qui sont en quête de sens et en quête d'humanité, pas du tout en quête d'un transhumanisme, d'une vie prolongée.

J'ai cinq façons de voir le problème. La première, en tant que citoyenne, en tant que personne : est-ce que j'ai envie de vivre plus longtemps ou est-ce que j'ai envie d'améliorer ma qualité de vie. Entre 1950 et maintenant, notre espérance de vie a augmenté de plus de 16 ans. Les femmes vivent jusqu'à 85 ans, les hommes jusqu'à 79 ans et chaque année notre espérance de vie augmente, pas tout à fait cependant au même rythme que l'espérance de vie en bonne santé. Il faut donc que les progrès de la médecine se concentrent plus sur la qualité de vie que sur sa durée.

La deuxième remarque est celle d'une mère de famille. Je me demande ce que serait une société où nous serions immortels ? Quelle serait la relation que nous aurions avec nos enfants ? Qu'aurions-nous à transmettre ? Quelle serait l'utilité de l'enfant ? Car l'enfant, c'est le prolongement de soi, donner la vie c'est prolonger l'espèce, c'est transmettre. Nous avons tous l'es-

poir que nos enfants seront meilleurs. Le but de l'existence serait-il que nous soyons sur terre à la place de nos enfants ?

Troisième remarque en tant que médecin : quel serait le rôle du médecin dans un monde où le transhumanisme aurait créé des hommes augmentés ? Est-ce que nous servirions à donner de l'accompagnement, de l'empathie ? À rajouter en tant que techniciens, des objets connectés dans le corps de l'autre ? Comment se situerait la nouvelle médecine dans un monde complètement techno avancée ?

Quatrième remarque en tant que chercheur, pour signaler une évolution technologique qui est probablement la plus grande révolution de ces dernières années. C'est une découverte qui va probablement valoir le prix Nobel à deux jeunes femmes, une Américaine, Jennifer Doudna et une Française, Emmanuelle Charpentier, pour l'invention, à partir d'un système appelé Crispr-Cas9, de ciseaux moléculaires capables de couper l'ADN et d'intervenir dans le génome humain. Cette possibilité d'intervenir dans le génome humain est évidemment ce qui effraie le plus les chercheurs. Et c'est effectivement en Chine qu'on a entendu parler de chercheurs qui voulaient travailler sur des embryons humains. C'est donc à la fois une très grande inquiétude, et potentiellement un progrès extraordinaire pour certaines maladies génétiques. En fait, il s'agit d'une révolution scientifique qui va bien au-delà de ce que l'on peut imaginer.

Dernière remarque : en tant que ministre de la Santé, j'ai à faire face à une ambivalence complexe des Français. On veut tous accéder au progrès surtout quand on est malade et c'est bien légitime, on veut les meilleurs médicaments le plus vite possible et c'est ô combien légitime ! Nous aspirons tous à beaucoup de sécurité, à ce que l'État nous protège, à ce que l'État évite les scandales sanitaires, à ce que l'État mette des normes. Et ces désirs, pour un ministre, sont en fait incompatibles, en tout cas très compliqués à gérer. C'est cet équilibre

entre promouvoir l'innovation et la réguler qui est mon travail aujourd'hui. Je ne crois pas dans les grandes agences internationales. Je crois que c'est à nous tous, citoyens, avec notre conscience, de nous porter garants de ce que nous souhaitons pour l'homme de demain. C'est à nous aujourd'hui de réfléchir à la société que nous voulons pour demain. Les agences internationales, sont toujours en retard d'un train, elles passent à côté des grands progrès, des innovations de rupture parce que le progrès va trop vite par rapport à l'inertie de ces structures. Je crois que c'est à nous citoyens, d'être vigilants. En tant que ministre évidemment je ferai mon travail de régulation, je serai vigilante et le fait d'être médecin et d'avoir été chercheur me permet d'anticiper, peut-être, plus vite que mon administration parfois, les grandes évolutions de demain. Mais je pense que la meilleure garantie pour la société de demain, c'est nous, citoyens aujourd'hui. C'est cette vigilance là que je souhaite partager avec vous.

PHILIPPE MABILLE — Qu'est-ce qu'on peut s'autoriser ou non pour favoriser l'innovation donc le mieux-être sans tomber dans la dérive ?

AGNÈS BUZYN — Aujourd'hui il y a une réglementation évidemment très forte sur la recherche sur l'embryon. Elle est autorisée à des fins cognitives. Elle n'est pas autorisée à des fins de réimplantation d'embryons transformés. La réglementation est très forte et cette recherche existe. Le problème c'est la fraude. Tous les pays raisonnables ont une régulation évidemment. Le problème c'est ce qu'on ne maîtrise pas, c'est ce qu'on ne voit pas, c'est ce qui se fait dans certains pays. Et ça malheureusement, c'est très difficile à intercepter. En ce qui concerne les agences de régulation internationales, ce sont des lieux d'échange et de réflexion donc il en faut, mais l'AIEA n'a pas empêché la prolifération nucléaire, ni les accidents



de Fukushima ou de Tchernobyl. Je ne pense pas qu'on puisse être protégé par une agence internationale, je pense que c'est la vigilance citoyenne qui fait qu'aujourd'hui nous avons tous conscience qu'on peut toujours augmenter l'espèce, la faire vivre indéfiniment mais qu'on n'est pas sûr que notre terre sera capable de recevoir cette espèce ; aujourd'hui, c'est notre monde que nous devons protéger, plus que l'espèce.

PHILIPPE MABILLE — Une dernière question sur ce que va devenir le médecin. Aujourd'hui IBM Watson est un support tel que dans la recherche notamment sur le cancer, il est bien plus capable d'apporter des réponses qu'aucun médecin, même le meilleur.

GUY VALLANCIEN — Moi je vais être aidé par l'ordinateur. Mon savoir est de plus en plus partagé par tout le monde et il est dans la boîte. On a le même accès à la connaissance qu'on soit malade ou médecin, donc c'est l'ordinateur qui va m'aider, c'est lui qui de plus en plus fera le diagnostic, qui ira chercher des hypothèses rares auxquelles je ne pense pas moi-même. Et sur le plan de l'agir, c'est la même chose, de plus en plus la machine va me remplacer. Alors que me restera t-il ? Je vais revenir à l'essentiel de mon métier qui est celui de la relation humaine et de la consultation lente. Le plus beau, même en tant que chirurgien, c'est quand le malade à la fin de la consultation vous dit « Docteur si c'était vous ? ». Il vous demande de faire pour lui ce que vous feriez pour vous. C'est donc l'expérience qui va me rester, ce n'est plus le savoir ni l'agir. Et ça, les petits carabins ne sont pas rôdés à ça et mes copains doyens n'ont pas encore compris cet aspect-là de l'histoire. On continue à faire des études extrêmement longues avec des matières qui n'ont plus aucun intérêt alors qu'on devrait s'occuper beaucoup plus de psychologie, d'empathie, de communication, de savoir-faire, de savoir-être ensemble.

AGNÈS BUZYN — Je suis d'accord avec Guy Vallancien. Quand est apparu le premier appareil de radiologie où l'on voyait à l'intérieur du corps humain, l'examen clinique n'a pas disparu pour autant. La radio a transformé la médecine et l'examen médical, mais elle reste un outil. De la même façon, l'intelligence artificielle qui va nous permettre d'être plus intelligent dans nos diagnostics, dans nos pronostics, va ouvrir d'autres champs à la médecine. Elle va être un outil de plus pour le médecin, elle ne va pas remplacer le médecin parce que ce qui fait le médecin c'est aussi sa capacité à capter auprès du malade ses désirs, ses besoins, le contexte, et je pense que ça transformera l'exercice médical comme la biologie. Ce sera un outil de plus mais je ne pense pas que cela remplacera la médecine ni les médecins.

PHILIPPE MABILLE — Il y a un décalage entre l'état d'une société et l'état de la science, comme l'a bien montré l'histoire de Simone Veil. Si on se projette dans l'avenir, si on sait que ces progrès vont arriver, il va falloir préparer la société à ces changements.

PAUL JORION — En tant qu'anthropologue, j'ai tendance à résister au discours qui depuis une quarantaine d'années nous dit qu'il n'y a que des individus, que la collection des individus constitue la société et que si nous augmentons notre liberté et notre responsabilité individuelles, tout va être automatiquement résolu. Un regard sur les sociétés dans le temps et dans l'espace montre qu'il y a toujours à l'intérieur des sociétés une dialectique entre les individus et les structures existantes qui sont des institutions, que ce soit la religion, le système juridique, etc. Je mettrais donc en garde contre l'illusion du pouvoir du citoyen. Bien sûr le citoyen doit être conscient, doit exiger des choses, mais je ne crois pas qu'il puisse résoudre tous les problèmes simplement par, je dirais,

un désir qui émergerait de l'ensemble de ce que nous sommes tous. Il y a effectivement un courant dans la société qui dit que de cette manière, tout va changer. Je ne le pense pas parce qu'il y a des institutions assez immuables. Par exemple le fonctionnement de nos sociétés, bien davantage que par l'influence des constitutions, est défini par des règles comptables qui nous disent que telle et telle personne va percevoir telle somme d'argent et telle autre, pas. Ce sont des systèmes qui sont en dehors du pouvoir de décision du citoyen, ce sont des organismes privés qui décident de cela et auxquels il convient donc de faire attention.

Et au-dessus des institutions mêmes, on parle aujourd'hui d'intelligence artificielle. Mais l'intelligence artificielle est quelque chose qui est destiné à disparaître. Chaque fois qu'une technique d'intelligence dite artificielle est introduite, par exemple dans un smartphone, on cesse de parler d'intelligence artificielle, on parle simplement d'informatique. Et l'informatique est en train de devenir une troisième instance par rapport aux citoyens et aux institutions parce que nous confions de fait, pas nécessairement à l'intelligence artificielle, mais à l'informatique en tant que telle, de plus en plus de décisions. Les grands systèmes économiques ne sont plus calculés à l'aide de règles à calculer, ni même avec des calculettes, ce sont des systèmes, ce sont des bases de données qui décident de tout. Les machines à faire du diagnostic sont essentiellement de grandes bases de données. C'est une question de puissance de calcul, de rapidité de calcul et cela nous dépasse. Quand on raconte qu'une firme japonaise a nommé un ordinateur-robot dans son conseil d'administration, c'est l'aspect *gimmick* de la réalité, mais dans cette réalité oui, la machine est en train, et pas seulement en train, de nous compléter : elle nous remplace aussi et particulièrement dans le domaine du travail, dans un grand nombre de postes où il y a dix ans on prévoyait que la machine collaborerait avec l'être humain et où en fait l'être humain a disparu. Nous n'avons pas

de pouvoir là-dessus. C'est l'économie, c'est le marché, c'est la logique du profit qui fait que l'individu n'est pas rentable par rapport à la machine. Il y a des robots qui font de très bons boulots, qui coûtent 20 000 euros, c'est l'équivalent de, je crois, 18 mois de la personne qui est remplacée. Cette logique-là va faire que, sinon l'intelligence artificielle du moins l'informatique, va dominer de plus en plus notre monde et laissera au citoyen un pouvoir de décider de ce qui se fera ou non quasi nul.

PHILIPPE LAMOUREUX — Tout d'abord pour répondre à la question du rôle à venir du médecin, je crois que nous allons vers une plus grande interpénétration des disciplines et que demain il faudra combiner les compétences de médecins et d'ingénieurs et j'adhère assez à ce que dit Guy Vallancien sur le rôle de médiation du médecin qui n'est sans doute pas suffisamment enseigné et développé dans les cursus de formation.

Il est vrai que le *big data* va être une révolution absolument fantastique ; ce l'est déjà et par exemple dans le domaine du médicament, son développement va permettre le suivi en vie réelle des thérapeutiques. Ça va permettre probablement de donner accès de façon plus précoce à certaines molécules innovantes et de pouvoir ensuite surveiller ce qui se passe en vie réelle à partir de la collection des *data* qui seront à disposition. Donc c'est un outil fantastique pour ouvrir de nouvelles pistes de recherche, mais également pour développer des études en vie réelle, pour mieux comprendre ce qui se passe en matière de pharmacovigilance, pour préciser la place de tel ou tel médicament dans la stratégie thérapeutique. Ça va d'ailleurs peut-être aussi permettre de régler une partie des problèmes de financement de ces innovations au travers du développement de mécanismes de *pay for performance*.

PHILIPPE MABILLE — Guy Vallancien, qu'est-ce qu'un médecin peut dire à des parents s'il s'avère que cer-

taines technologies permettent de garantir que l'enfant à naître pourra éviter un certain nombre de maladies. Comment résister à la demande sociale qui saura que c'est possible, disons en Chine.

GUY VALLANCIEN — C'est tout le débat parce qu'effectivement si on peut réparer une malformation *in utero* pourquoi pas. Le problème, c'est qu'ensuite on va pouvoir augmenter un homme dit à peu près normal pour le faire plus grand, plus beau. Ça existe déjà, aux États-Unis où pour 30 000 dollars à Los Angeles, vous pouvez choisir la couleur des yeux, la taille de votre enfant... Alors que va-t-il se passer ? Est-ce que celui ou celle qui va naître, qui sera blond(e) avec des yeux verts et qui mesurera 1,78 m, va dire à ses parents qu'il ou elle aurait voulu être brun(e) avec des yeux bleus et mesurer 1,85 m et qu'il ou elle va leur faire un procès ! Car nous ne sommes que des passeurs. Pour l'instant les enfants ne sont pas à nous, ils ne sont qu'une transmission et le jour où nous les aurons choisis physiquement et intellectuellement, ils pourront nous en vouloir, parce qu'ils ne seront pas d'accord avec nous d'avoir été faits comme ça. C'est un vrai problème, ça vous fait rire, mais il n'y a pas de quoi. Il faut savoir où mettre les limites dans cette aide aux malformations. Je le répète, pas de restrictions au progrès scientifique pour la réparation.

PHILIPPE MABILLE — Madame la ministre, quoi qu'il en soit, il va y avoir une question sociétale qui va arriver en même temps que tous ces progrès.

AGNÈS BUZYN — Il faut être extrêmement prudent sur cette idée d'enfant parfait. Je crois que ce qui fait notre humanité, c'est notre capacité à accueillir la diversité, non pas que je trouve ça bien de vivre avec un handicap évidemment, mais cette capacité sociétale à accepter l'autre dans ses différences,

c'est ce qui fait notre humanité. Donc une humanité qui ne compterait que des individus parfaits... ?

PHILIPPE MABILLE — On a parlé de vie éternelle et vous avez dit que vous étiez favorable à la dépénalisation de l'euthanasie, donc on n'est plus dans la vie éternelle ? Je crois avoir vu que vous avez accepté que le débat ait lieu dans la société, qu'est-ce qu'on en dit aujourd'hui ?

AGNÈS BUZYN — Je pense que la loi Claeys-Leonetti qui autorise la sédation prolongée pour les patients en fin de vie douloureuse, etc., est une excellente loi. Elle existe depuis deux ans, elle a abouti à une loi qui répond aux besoins des malades en fin de vie. La seule chose qu'elle ne couvre pas, c'est effectivement ce qu'on appelle l'euthanasie, c'est-à-dire le fait qu'une personne, qui n'est pas *stricto sensu* en fin de vie puisse décider de mettre fin à ses jours avec assistance médicale. Mais je ne me suis pas prononcée, contrairement à ce qui circule sur les réseaux sociaux. Je trouve que la loi Claeys-Leonetti a répondu à une vraie problématique des médecins notamment des cancérologues, dont les malades souffrent énormément en fin de vie. Elle permet une sédation profonde et prolongée, un apaisement, un accompagnement digne de ces personnes. Ce n'est pas l'euthanasie. L'euthanasie est un autre débat sociétal et je crois que la société n'est pas du tout mûre pour ce débat-là.

PHILIPPE MABILLE — Certains pays l'ont fait.

AGNÈS BUZYN — C'est vrai, mais je pense que la société française doit commencer par s'emparer de la loi Claeys-Leonetti et par l'appliquer correctement.

GUY VALLANCIEN — Je ne suis pas tout à fait d'accord avec Agnès Buzyn parce que je reviens de Belgique où nos

voisins ont accepté l'euthanasie. On va à l'hôpital, on est vu par des médecins bien sûr et le jour où on veut finir sa vie, ils s'occupent de vous et ça se passe très bien. C'est notre seule liberté. Nous n'avons pas la liberté de naître, nous avons un petit peu de liberté pour nous développer et devenir ce que nous sommes, mais notre vraie liberté, c'est de disparaître. Je pense que nous sommes dans une civilisation où la mort a été vécue comme dans l'Occident chrétien sous les apparences d'un Christ en croix avec une couronne d'épines, des clous dans les mains et dans les pieds. On a une vision de la mort terrifiante dans notre occident européen. Je suis de ceux qui pensent que la mort est une issue naturelle, que nous ne sommes que des passeurs et qu'à un moment donné et choisi, nous pouvons partir. Je suis, tout à fait en phase avec cette euthanasie-là.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Margot Dentan, Institut Catholique de Paris. Il me semble que les thèmes de l'écologie et du transhumanisme ne doivent pas être traités séparément. Donc l'écologie et le bien-être naturel sont des sujets incontournables dans notre société. Selon vous est-ce que le développement d'un modèle sociétal qui prône davantage un retour à la nature va s'accompagner d'un rejet du transhumanisme ?

GUY VALLANCIEN — Non je ne pense pas. L'écologie est une très belle science, c'est la science de tous les possibles, c'est le rapport des êtres vivants à la nature. Ce que je déteste c'est « l'écoblâtrie » : nous ne retournerons pas à l'état de nature. Nous allons poursuivre notre chemin. En revanche, je m'élève fortement contre cette augmentation. On me dit quelques fois que le Viagra, c'est déjà une augmentation. Non, le Viagra est à l'origine un médicament pour remédier à l'impuissance chez les hommes. La chirurgie plastique n'est pas non plus une augmentation, elle remédie au mal-être de certaines personnes

qui se font donc refaire le nez, les seins, etc. La vaccination est un autre exemple, ce n'est pas une augmentation comme le disent les transhumanistes, c'est simplement une activation de nos capacités de défense. Bref, on n'arrête pas de tricher sur les mots et je pense que l'écologie est utile, elle est même indispensable mais nous ne reviendrons pas à Rousseau ni au paradis terrestre d'avant la pomme.

PHILIPPE MABILLE — Madame la ministre, onze vaccins supplémentaires et la France a peur...

AGNÈS BUZYN — Si notre espérance de vie a augmenté ces dernières années, c'est grâce à la vaccination, le plus grand progrès de la médecine qui ait jamais eu lieu, et qui a sauvé des centaines de millions de vie.

La France est le pays qui a inventé le plus de vaccins, Pasteur, Roux, Calmette pour le BCG... De tous les vaccins que nous connaissons, beaucoup ont été inventés en France et ont été utilisés pendant des dizaines et des dizaines d'années. Et c'est bien la preuve que la société n'évolue pas en même temps que le progrès, voire que la société peut régresser, que le progrès a des soubresauts. On a tellement oublié les maladies infectieuses qu'on considère qu'elles ont disparu. On a tellement oublié les maladies infectieuses qu'on ne voit plus dans les vaccins que leurs potentiels effets secondaires, qui existent mais qui sont très, très rares. Nous avons la mémoire bien courte, et notre société ne se protège plus parce qu'elle ne croit plus aux vaccins, comme si on pouvait croire ou ne pas croire aux vaccins. Le vaccin ça marche, ça fonctionne, ça a sauvé des centaines de millions, voir des milliards d'êtres humains. Nous sommes le seul pays au monde où la défiance des vaccins est à ce point ancrée dans la population. Les autres pays ont confiance dans leurs vaccins à 95 %. Nous en sommes à 44 %. Moralité, il y a des gens qui ne vaccinent plus leurs enfants. En fait ils comptent



sur la protection des autres, sur le fait qu'il n'y a plus d'épidémie. Ils comptent sur la solidarité des autres pour que leurs enfants ne soient pas atteints. Mais le problème, c'est qu'à force de ne plus vacciner les enfants, on a des épidémies de rougeole, on a des méningites et des enfants qui meurent chaque année de maladies totalement évitables. C'est insupportable ! Je suis ministre de la santé, je suis médecin, je suis chercheur, je pense au drame de ces familles, de ces parents qui, par négligence ou parce qu'ils n'ont pas cru aux vaccins ou parce qu'ils ont lu un blog, n'ont pas fait vacciner leurs enfants contre les oreillons ou la rougeole et qui ont perdu un enfant de rougeole.

Permettez-moi de prendre mes responsabilités et de dire « Ayez confiance dans les vaccins, il n'y a pas de danger, protégez nos enfants. »

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce que ce n'est pas au progrès technique de faire en sorte qu'il y ait une santé équitable pour tous et partout ?

PHILIPPE MABILLE — Philippe Lamoureux, un mot sur cette question de médicaments qui ne sont pas accessibles à tous, de médecine à deux vitesses...

PHILIPPE LAMOUREUX — J'ai plutôt le sentiment qu'on progresse, même si ça peut vous étonner. Pour prendre un exemple que je connais bien, les nouvelles technologies ont vraiment révolutionné les systèmes de santé africains parce qu'aujourd'hui avec la téléphonie mobile, tout le monde peut avoir accès à des soins où qu'il soit ; on voit bien là l'apport des nouvelles technologies à la santé. En ce qui concerne l'accès à l'innovation, il est clair que les systèmes occidentaux financent indirectement l'accès à des traitements bon marché dans des pays en développement, c'est une sorte d'aide au développement. Et d'ailleurs, les Américains eux-mêmes considèrent

qu'ils financent les systèmes de santé européens – le Président Trump s'est exprimé récemment à ce sujet ! Il se crée donc une sorte de solidarité qui n'existait pas il y a une vingtaine ou une trentaine d'années, probablement liée à l'accès aux traitements du sida, au début des années 70 qui fait qu'aujourd'hui, on est plutôt en progression. Mais comme je le disais tout à l'heure, il faut impérativement dégager des marges d'efficience pour notre système, pour nous adapter beaucoup plus vite qu'aujourd'hui. Il a fallu 30 ans pour adapter la taille des maternités aux progrès de la chirurgie obstétrique ! Nous devons impérativement mettre en adéquation l'arrivée des innovations et l'adaptation de nos systèmes de santé, c'est là que réside la difficulté.

QUESTION DU PUBLIC — Comment faire pour trouver qu'un médicament puisse être effectivement disponible pour nos patients dès qu'il a reçu son autorisation de mise sur le marché ?

AGNÈS BUZYN — La réalité c'est qu'aujourd'hui, notre système de santé garantit l'accès aux médicaments pour tous. Tous y compris les plus vulnérables, par le biais de la CMU. Il peut y avoir un délai, jusqu'à un an, entre le moment où le médicament est autorisé et le moment où il est remboursé. Mais quand un médicament est très utile et qu'il est repéré comme tel, il y a un système qui s'appelle les ATU, Autorisations Temporaires d'Utilisation, qui permet au médicament, avant son remboursement, d'être accessible aux équipes. Donc, en théorie, la France est très innovante, c'est probablement le pays le plus innovant pour l'accessibilité précoce aux médicaments. Et je tiens à rassurer tout le monde, aujourd'hui 100 % des Français ont accès aux médicaments les plus chers. Il n'y a aucune barrière. Donc pour l'instant ce débat sur le prix du médicament concerne la soutenabilité de notre système à terme mais

pour l'instant il n'y a pas de médecine à deux vitesses dans notre pays en ce qui concerne l'accès aux médicaments, y compris coûteux. Je me porterai garante de cette équité d'accès, je l'ai profondément ancrée en moi : j'ai fait de la greffe de moelle dans ma vie et c'était à l'époque la thérapeutique la plus chère, plus d'un million de francs par greffe, et je me souviens qu'on greffait tout le monde, y compris des SDF parce que c'est ça la médecine française.

PHILIPPE MABILLE — Philippe Lamoureux, sur le financement de l'innovation qui est exorbitant.

PHILIPPE LAMOUREUX — Pour faire un peu de macroéconomie, je voudrais rappeler que l'enveloppe des dépenses de produits de santé est stable depuis six ans en France. Ce qui veut dire que nous avons absorbé le choc des traitements de l'hépatite C et celui des nouveaux anticancéreux, à moyens constants. Nous sommes d'ailleurs le seul pays d'Europe à n'avoir pas connu de croissance économique alors que tous nos voisins ont renoué avec la croissance. Donc au plan macroéconomique, rétrospectivement, comme l'a dit madame la Ministre, Agnès Buzyn, la situation a été gérée sur les cinq ou six dernières années. Ça ne veut pas dire que la question ne va pas se poser dans les années qui viennent, notamment parce qu'on va voir arriver ce qu'on appelle les combo-thérapies, c'est-à-dire des combinaisons de molécules chères notamment dans le domaine du cancer. La difficulté c'est que, là aussi nous sommes en face d'un paradoxe, c'est-à-dire qu'on nous reproche l'opacité du système et sa complexité alors qu'en réalité l'avenir est probablement à la diversification des outils de prise en charge de ces innovations. Il va falloir faire preuve d'imagination, il va falloir par exemple développer des systèmes, de *pay for performance*, il va falloir développer, pourquoi pas, des systèmes de tarification par indication, il va

falloir imaginer des systèmes de remises glissantes. C'est vrai que quand vous prenez les traitements comme les traitements de l'hépatite C, vous représentez un coût énorme pour le système de santé mais qui est concentré sur trois ans et qui fait disparaître une pathologie. Ne pourrait-on pas étaler la prise en charge de ces traitements sur plusieurs années ?

Il faut vraiment qu'on se penche, avec les pouvoirs publics, sur la rénovation de nos systèmes pour pouvoir faire face à ces innovations.

QUESTION DU PUBLIC — À force de créer toutes ces institutions et régulations etc., les individus ou les citoyens se sont dédouanés ou désinvestis de ces problématiques, quoiqu'on en dise. Est-ce qu'il ne faudrait pas trouver un moyen pour que les individus ou les citoyens soient plus actifs dans ce débat ? Deuxième question qui rejoint un peu l'histoire de l'homme augmenté : est-ce que ce n'est pas finalement comme les surdoués qui ont une maturité affective trop réduite par rapport à leur capacité intellectuelle ? Est-ce qu'au lieu de vouloir toujours réguler le progrès scientifique, on ne devrait pas réfléchir aux moyens d'augmenter la maturité affective, travailler sur les aspects humains et humanistes et de ce fait, quelque part, arriver à des hommes qui sont effectivement plus évolués ?

PAUL JORION — On a dit que malheureusement le progrès moral de l'homme ne suit pas son progrès technologique. Et quand on dit ça, on attire l'attention sur le fait que le développement technologique a une certaine dynamique indépendante d'une évolution de la nature humaine dans le sens qu'on souhaiterait. Et là je crois qu'il faudrait que nous intégrions une fois pour toutes, le fait que la chose qui nous caractérise, en tout cas comme animal par rapport à d'autres, en dehors du fait que nous sommes conscients de notre mort,

c'est surtout que nous sommes des génies sur le plan technologique. C'est une chose que nous avons su faire, et sur ce plan-là, nous sommes absolument remarquables mais c'est une réalité que nous n'avons pas véritablement intégrée dans une représentation de nous-même. On emploie encore le terme d'« artificiel » : on considère qu'il y a là quelque chose « en plus », qui ne serait pas « naturel ». On oppose le mot « artificiel » à « naturel » pour les technologies que nous utilisons et que nous créons. C'est là que se situe la dimension du transhumanisme qu'il faut retenir. Nous devons avoir une certaine fierté d'être capables de nous modifier et de changer le monde comme nous l'avons fait. Mais il faut que nous reprenions le pouvoir effectivement en tant que citoyen sur le sens vers lequel cela va aller parce que sinon nous verrons que nous pouvons tous ici refuser l'homme augmenté, mais que le soldat augmenté aura lieu nécessairement.

PIERRE-YVES GEOFFARD — Nous avons parlé d'adaptation et des systèmes d'adaptation associés à l'innovation. L'innovation galope, mais les organisations sociales, les réponses sociales, le marché du travail, évoluent plus lentement et il y a cette disjonction des rythmes. On a parlé d'améliorer la qualité de vie plutôt que la quantité de vie et on a beaucoup parlé de la régulation de l'innovation pour qu'elle soit vraiment au service de l'homme.

Une anecdote en conclusion, simplement. J'étais à une conférence organisée par un assureur, autour de la prise en charge de l'indépendance, de la perte d'autonomie. Beaucoup de conférences très techniques, mais heureusement, comme souvent un petit événement divertissant, la présentation par une start-up française de ses exosquelettes. Alors évidemment comme c'était dans le cadre d'une journée de prise en charge des dépendances, je me suis dit qu'on allait avoir des présentations d'exosquelettes qui permettent à des personnes

qui ont perdu une mobilité, de la retrouver, de recommencer à marcher etc. Et les organisateurs – un peu embêtés malgré tout – nous ont présenté des vidéos de soldats qui portaient effectivement un exosquelette. C'était particulièrement impressionnant, puisqu'on avait des hommes, – pas d'exosquelettes pour les femmes, pour le moment – capables de faire des bonds de 5 à 10 mètres. Et les représentants de la start-up d'expliquer que pour l'instant ils travaillaient sur ces exosquelettes qui s'adressent à des soldats en capacité de fonctionnement normal, mais que oui, à l'avenir ils avaient aussi en tête de construire des exosquelettes pour des personnes en perte de mobilité, mais qu'aujourd'hui le client c'était l'armée car on ne sait pas comment la sécurité sociale pourrait rembourser les exosquelettes à destination de personnes en situation de perte d'autonomie, tandis que l'armée...

Je crois qu'aujourd'hui nous avons montré que nous étions capables d'associer des réflexions de nature économique et des éléments d'humanité, je m'en réjouis.

---

**COORDINATION**      **D. Roux** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**    **J. Aschenbroich** (*Valeo*)  
**M. de Battisti** (*Icade*)  
**Ch. Kanté** (*Port Autonome de Dakar*)  
**Ph. Monloubou** (*Enedis*)  
**A. Taravella** (*Altarea Cogedim*)

**MODÉRATION**      **D. Rousset** (*France Culture*)

---

DOMINIQUE ROUX — La recherche de nouvelles formes de prospérité conduit évidemment, j'allais dire naturellement, à s'interroger sur le thème : comment vivrons-nous ? Cette question essentielle ne peut s'envisager sans qu'on se penche sur la révolution numérique qui s'impose et se développe partout dans le monde, au Nord comme au Sud. Les nouvelles technologies, par rapport à celles qui les ont précédées, introduisent selon Nicholas Negroponte, le célèbre fondateur du Media Lab du MIT, une mutation quasi génétique.

La numérisation de l'environnement économique, social et culturel démontre chaque jour cette transformation des atomes en bits. Les récents travaux de la Commission européenne mettent aussi l'accent sur la réduction progressive de la distinction entre le monde physique et le monde virtuel. On peut dire que le numérique est à la fois une technique, un outil et

une forme de culture. C'est une technologie qui s'appuie sur des systèmes ouverts et décentralisés transformant l'espace économique. C'est aussi un outil qui modifie la société en créant une nouvelle culture, rapprochant les centres d'intérêts et les projets. Le numérique, en résumé, a un impact capital tant sur les individus bien sûr, que sur la société dans son ensemble. En outre, la génération des *Millennials*, qui représente actuellement environ un tiers de la population mondiale, soit autour de deux milliards et demi d'adultes, impose de plus en plus sa conception de la vie et des relations sociales. Ces individus ont aujourd'hui entre 17 et 37 ans, ils n'ont pas connu la vie sans message instantané ou sans accès immédiat à la toile. Ces *digital natives* ont grandi avec l'hyper texte, la musique téléchargée, les téléphones dans la poche et les bibliothèques sur ordinateur. Ils ont, selon le sociologue américain Marc Prensky<sup>1</sup>, une pensée très différente, leur cerveau s'est structuré différemment de celui de leurs aînés.

Cette génération est championne du terminal personnel et adepte du temps réel et du *anytime, anywhere, any device, any content*. Selon le *Financial Time*, elle a en commun l'économie de partage, une grande liberté de parole et un sens critique. C'est enfin une génération très consciente de ses droits. Dans un tel contexte, il est clair qu'on ne vivra pas demain comme aujourd'hui et cela, partout dans le monde. Dans les pays émergents, les nouvelles technologies sont des facteurs de croissance, des vecteurs d'intégration et de progrès, des moyens de lutte contre la pauvreté. L'Afrique est par exemple un laboratoire d'innovation et de ce qu'on appelle les *leap frogs* comme le *mobile banking*, les plateformes collaboratives, le e-commerce, le e-government etc. En janvier 2017, le *Consumer Electronics Show* de Las Vegas a mis en évidence six grandes nouveautés

---

1. Mark Prensky, né en 1946, écrivain américain et spécialiste de l'éducation. On lui doit l'expression *digital native*.



qui vont fortement se développer dans les prochaines années : les voitures connectées, les *smart cities*, les services financiers et de paiement connectés, la santé et le commerce de détail par internet et l'économie collaborative.

Nous allons approfondir un certain nombre d'effets induits par ces nouveautés technologiques à l'origine de la transformation majeure de nos sociétés. L'évolution des transports, l'aménagement des villes, les nouvelles formes d'habitat et bien sûr, les profonds changements attendus en Afrique. Nous allons parler d'autres innovations très importantes qui vont aussi avoir une influence majeure sur nos modes de vie, comme par exemple, l'e-santé ou la modification des conditions de travail.

Il faut s'atteler au plus vite à ces chantiers car dans ce domaine, compte tenu de la rapidité de la diffusion des innovations, on peut dire que demain est déjà aujourd'hui. L'avenir s'annonce passionnant car, comme disait Pierre Teilhard de Chardin : « Le monde n'est intéressant qu'en avant. »

DOMINIQUE ROUSSET — Jacques Aschenbroich, vous êtes Président de Valeo, comment voyez-vous notre avenir ?

JACQUES ASCHENBROICH — La première question que j'ai envie de poser est de savoir si on vivra mobile ou immobile. L'histoire a connu des expériences d'existences relativement immobiles. Il y a eu l'empire romain, la chute de l'empire romain, il y a eu les pays de l'Est, où l'immobilité a conduit à un désastre économique et puis il y a eu la Chine. Quand le navigateur Zheng He<sup>2</sup> est mort, l'empereur chinois a décidé d'arrêter les expéditions maritimes, s'en est suivi un lent déclin de la Chine. Je crois donc qu'il y a un lien très direct entre le développement économique et la mobilité. Il n'y a pas de mobilité

2. Zheng He (1371-1433), eunuque chinois musulman et explorateur maritime célèbre que ses voyages amenèrent jusqu'au Moyen-Orient et en Afrique de l'Est.

sans développement économique, il n'y a pas de développement économique sans mobilité.

Par mobilité on entend souvent la mobilité physique. Pourrait-il y avoir une immobilité physique et une mobilité virtuelle ? Autrement dit, on ne se promènerait plus que virtuellement, on échangerait virtuellement des biens. À mon sens, ce n'est pas un scénario crédible et je me suis toujours interrogé sur cette opposition entre mobilité virtuelle et mobilité physique. Amazon a décidé d'une organisation totalement virtuelle. Toutefois ils transmettent des biens physiques : ce n'est pas un hasard s'ils ont considéré qu'ils devaient acheter un réseau de distribution physique pour la nourriture avec *Whole Foods Market*. Je ne crois donc pas qu'il puisse y avoir un monde dans lequel on se satisferait d'une mobilité purement virtuelle, elle s'accompagnera forcément d'une mobilité physique. Et j'ai aussi la conviction que cette mobilité physique continuera de progresser : le virtuel ne faisant qu'aider, prolonger, accentuer, organiser, optimiser la mobilité physique. Restreindre la mobilité physique entraînerait une décroissance économique. Une ville comme Singapour envisage la mobilité physique comme un préalable indispensable au développement économique. Dans cette approche, les transports de masse ne s'opposent pas aux transports individuels, ni la voiture au bus ou au métro. Il s'agit de trouver l'optimum entre ces différents modes de transport. Ce n'est pas le cas partout ! Prenons la région parisienne : est-ce que vous savez que non seulement on ne promeut plus les parkings, mais qu'il est interdit, ou autorisé de façon extrêmement limitée, d'aménager des parkings quand on construit de nouveaux logements ou de nouveaux centres de bureau ? Comme si on voulait éradiquer la mobilité très flexible qu'est la voiture, au profit de transports de masse, alors que les deux viennent se compléter.

L'automobile est en train de vivre des révolutions. Il y a une révolution de l'électrique : l'ensemble de l'industrie s'est lancée

sur le véhicule électrique de façon très massive depuis quelques temps. Il y a bien entendu le véhicule connecté, mais au-delà du véhicule connecté il y a le véhicule autonome. Par étapes successives, le véhicule sera de plus en plus autonome. On connaît déjà les véhicules qui circulent dans les rues, les navettes, à la fois électriques et autonomes. Et il y a d'ores et déjà des véhicules partagés.

Les véhicules seront donc de plus en plus électriques, de plus en plus autonomes et de plus en plus partagés. Cela a des conséquences considérables sur notre métier d'équipementier automobile. On essaie de les modéliser à cinq, dix, quinze ans. Ces phénomènes sociologiques sont extraordinairement lents, et on ne voit pas clairement la façon dont le transport évoluera dans les années à venir entre le transport de masse et le transport lié à des véhicules. Un des endroits les plus emblématiques de cette évolution est la Silicon Valley où Uber explique, qu'avant qu'il ne s'installe, le chiffre d'affaires généré par les taxis était de 150 millions de dollars. Dix ans après, le chiffre d'affaires induit par ses propres véhicules atteint 500 millions de dollars, sans qu'il y ait de baisse notable du nombre de voitures vendues dans cette zone, même si ce n'est pas très facile à vérifier.

La voiture comme service, un complément à la voiture utilisée de façon individuelle, a rendu solvable une demande qui ne l'était pas et, en réalité, a fait augmenter la demande de mobilité très flexible du véhicule individuel, qu'il soit à usage personnel ou utilisé comme un service qu'on loue ou qu'on partage. Ce sont donc des phénomènes très complexes. Je pense qu'on aura une mobilité physique qui sera le complément d'une mobilité virtuelle et qu'il faut tout faire pour organiser cette mobilité physique et promouvoir l'ensemble des modes de transport qui permettent de l'augmenter et donc d'accroître le développement économique.

DOMINIQUE ROUX — Combien Valeo compte-t-il de salariés en juin 2017 ?

JACQUES ASCHENBROICH — Fin 2009, nous étions 45 000 salariés ; 102 800 à la fin du mois dernier.

DOMINIQUE ROUSSET — Après ce premier exemple qui souligne très clairement, que l'avenir consiste à accompagner l'utilité de la voiture et non de l'interdire, tournons-nous vers l'immobilier et le logement, avec vous Marianne de Battisti, qui êtes membre du comité exécutif d'Icade. Comment envisagez-vous le futur dans votre domaine ?

MARIANNE DE BATTISTI — À la question, « Comment vivrons-nous ? » la réponse est en ville. C'est une certitude parce que les villes existent depuis 8 000 ans et qu'elles explosent complètement depuis 2005. Depuis 2005, il y a plus de gens qui vivent en ville que de gens qui vivent dans les campagnes et cela dans le monde entier. Avec évidemment une croissance urbaine bien plus importante encore dans les villes émergentes que dans les villes des pays développés comme les nôtres. Dans cinquante ans, trois personnes sur quatre vivront en ville. Le sujet des villes est donc absolument central.

Deuxième constat, les villes polluent et souffrent beaucoup de cette pollution. Elles occupent 2 % de la planète et produisent 70 % des gaz à effet de serre. Elles vivent d'embouteillages, de canicules, d'inondations, de pannes géantes – comme la panne d'électricité à New-York en 2012 – sans parler de la menace que représente l'élévation du niveau de la mer pour de nombreuses villes dans le monde.

Troisième constat, elles ont des gouvernances très différentes. Très organisées dans les pays du Nord, avec un besoin de prise de parole des habitants, elles le sont beaucoup moins dans les villes émergentes du Sud, où les populations font

davantage preuve de débrouillardises et d'initiatives. Ceci compensant cela ?

En résumé la ville est un phénomène de concentration, c'est ce qui en fait l'attrait. Mais elle est aujourd'hui menacée par l'excès même de concentration des populations, des constructions, des activités et par les conflits générés par ces activités. Aujourd'hui, beaucoup plus qu'hier, les habitants des villes aspirent à une organisation dont ils seraient eux-mêmes en partie les acteurs.

La *smart city* dont on parle tant offre-t-elle une réponse à ces nouveaux besoins ? Est-ce qu'elle constitue une solution aux maux dont souffre la ville et aux besoins des habitants ? Les nouvelles technologies ont-elles un impact sur cette ville du futur ? On définit la *smart city* par l'optimisation de l'organisation urbaine, de son coût et du bien-être de ses habitants. Cette préoccupation des pays développés peut-elle aussi aider les villes émergentes à mieux gérer leur croissance et à imaginer une stratégie urbaine ?

Icade est une foncière, donc une société qui investit dans l'immobilier. Elle détient un portefeuille d'actifs de l'ordre de 10 milliards d'euros, un portefeuille tertiaire et des murs de cliniques. C'est aussi un promoteur, essentiellement de logements. C'est donc une société qui évolue autour des métiers de la ville et intervient, puisque c'est une foncière, plutôt sur des grands périmètres. En plus de l'immobilier, nous avons beaucoup de fonciers, contrairement à d'autres sociétés qui se concentrent sur l'immobilier. Nous sommes donc confrontés à ces problématiques un peu nouvelles de développement urbain et d'équilibre de développement des zones, puisque Icade a dans son portefeuille à peu près 150 hectares de parcs d'activités qui, petit à petit, sont transformés en parcs tertiaires ce qui implique une urbanisation progressive. Icade est une filiale de la Caisse des Dépôts, même si c'est une société cotée. Cette filiation forte à un actionnaire de référence très engagé dans

le développement des villes – et engagé à long terme - donne à notre action une tonalité un peu particulière. Comment vivons-nous cette révolution en marche ?

Nous sommes confrontés à un certain nombre de questions. Dans notre métier d'investisseurs de bureaux, quels bureaux construira-t-on demain avec la disparition progressive d'une frontière tranchée entre vie professionnelle et vie personnelle, avec l'explosion du *coworking*, du travail en *freelance*, du *slashing*, c'est-à-dire des gens qui mènent plusieurs vies professionnelles à la fois ? Quels logements, quels services penser pour les personnes âgées, sachant qu'une personne sur quatre aura plus de soixante ans dans vingt ans alors qu'aujourd'hui le rapport est de une sur dix ? Quel réseau de transport construire quand les premiers véhicules connectés sont annoncés en test dans trois ans ? Est-ce qu'il y aura des véhicules individuels ? Ou uniquement des bus, des taxis, des services de livraisons ? Comment gérer la multiplication des drones serviciels dont on parle de plus en plus pour les services d'ambulance, de livraison et pour la surveillance des villes ? Comment adapter les centres commerciaux au commerce « phygital », physique et digital ? Est-ce qu'il faut encore construire des facultés, des écoles, si demain le développement du numérique donne la priorité au *e-learning* ? Combien de lits prévoir dans une clinique à l'heure de la santé ambulatoire et connectée, à l'heure du patient augmenté ? Sans parler de sujet plus classique comme la qualité environnementale, la durabilité des constructions et la gestion des déchets. En résumé la ville devient un écosystème très complexe, d'individus, de tribus, de flux, un écosystème hautement numérisé. La *smart city*, ce mélange de technologies et d'animations attendu par les habitants et supposé apporter un meilleur confort à tout le monde, existe-t-elle vraiment ?

Je voudrais vous donner deux exemples, le premier à Lyon. Vous avez certainement entendu parler du quartier des

Confluences, dont l'ambition est de doubler le centre-ville de Lyon, de manière durable, écologique, en concertation avec les habitants. Cet espace de cent cinquante hectares a été conçu par des sociologues, des experts, avec la contribution de la ligue de protection des oiseaux, du label WWF, des mobilités douces. Le résultat : un quartier qui valorise la mixité sociale, le « vivre ensemble » et favorise l'équilibre entre logements sociaux et logements privés, la mutualisation des services, les jardins partagés, les services connectés avec des pilotages d'énergie, la conciergerie numérique la navigation intérieure etc. Et cela marche bien ! Ce quartier a commercialement très bien démarré. Confluences n'appartient évidemment pas à Icade, mais nous avons conçu un programme baptisé « Influence » qui traduit un peu toute cette nouvelle façon de penser la ville.

Deuxième exemple. Nous urbanisons petit à petit des parcs tertiaires. Pendant longtemps la relation de propriétaire-bailleur avec les entreprises locataires était assez simple. Elle était centrée essentiellement sur les baux, leur renouvellement et la gestion de la relation contractuelle. Aujourd'hui nous nous rendons compte que, pour parvenir à garder nos entreprises locataires, il faut que nous soyons beaucoup plus proches des salariés des entreprises. Nous avons donc mis en place des communautés s'adressant directement aux salariés, via une plateforme numérique pour que les gens se connaissent. Nous voilà devenus des acteurs de communauté y compris dans nos parcs tertiaires.

DOMINIQUE ROUSSET — Alain Taravella, vous êtes le fondateur d'Altarea Cogedim, je ne suis pas certaine que ce concept de *smart cities*, ou de villes intelligentes, vous convienne tout à fait...

ALAIN TARAVELLA — Dans quelle ville vivrons-nous demain ? On ne vivra pas dans la même ville en France,

où un certain nombre de mesures ont été prises avec pour objectif de construire une ville heureuse, ou en Chine où il existe des besoins immédiats à satisfaire pour absorber un exode rural extrêmement important. J'ai créé Altarea il y a 25 ans, je suis un entrepreneur de la ville, j'ai toujours réfléchi à notre métier comme à un métier où, bien sûr on construit des logements, des centres commerciaux, des bureaux, mais je pense que notre vocation est de construire des morceaux de ville.

Nous construisons 10 000 logements par an, soit grosso modo 1 à 2 % de ce qui se construit en France aujourd'hui. La vision de l'urbanisme que je vais exposer est une vision française, européenne. Ailleurs elle est différente, elle ne prend pas en compte un certain nombre de grands éléments comme les migrations. Quand on répond à la question comment vivrons-nous la ville en France, on répond de façon assez égoïste. On est sur le thème de la métropolisation, en omettant la mégapolisation telle qu'elle existe dans les pays asiatiques. Ce ne sont pas les mêmes préoccupations.

Comment vivrons-nous demain ? On vivra demain de la façon dont on construit la ville aujourd'hui. Il faut se rendre compte que le flux de construction en France représente 1 à 2 % des stocks. Dans cinquante à cent ans, nos enfants, nos petits-enfants vivront en majorité dans les mêmes logements, dans les mêmes enveloppes physiques que celles où nous vivons ou que nous construisons aujourd'hui.

Nous ne sommes pas inscrits dans des révolutions majeures comme dans d'autres continents. Il y aura des logements intergénérationnels, des logements seniors, il y aura des logements familiaux mais, fondamentalement, nous vivrons dans la sphère privée de façon relativement similaire à aujourd'hui et je ne crois pas qu'il y ait de système de *smart city* ou de digitalisation qui permette de dormir dans le *cloud* ! Il faudra dormir dans un lit, dans une chambre, dans un appartement où on



retrouve ses enfants, ses parents, etc. La question de l'appartement, de l'enveloppe, ne va pas changer.

En revanche, la question n'est pas comment nous vivrons, mais comment nous voulons vivre. Je vois trois indicateurs majeurs. Premier indicateur, la qualité du cadre de vie, des espaces verts, l'absence de pollution, c'est ce qui est voulu par les habitants. Deuxième indicateur fondamental, la proximité. On veut être près des commerces, des écoles, des équipements publics, des transports. Troisième indicateur, la sécurité. Ce qui est demandé par nos concitoyens et je dirais, probablement par les Européens, c'est plus une *slow city* qu'une *smart city*. La *smart city* n'est réclamée que dans la mesure où elle est un outil au service de la *slow city*.

Je pense qu'aujourd'hui, la plus grande des innovations, c'est l'urbanisme qui permet de créer des quartiers de ville où nous vivrons demain et non pas simplement des villes denses. À l'inverse de ce qui se passe en Asie où, pour répondre à des besoins certes fondamentaux et urgents, des villes se construisent sans tenir compte de la qualité de vie, notre enjeu en France est de concevoir des villes certes denses, mais qui permettent une vie agréable. Nous sommes en train de travailler à la construction d'un quartier au centre ville d'Issy-les-Moulineaux. Nous avons commencé par installer un parc, puis des logements, des bureaux, des commerces, un cinéma, une résidence intergénérationnelle, une école. Les bureaux sont conçus pour le *coworking* et le *smart grid* y sera installé de façon à partager l'énergie selon les heures entre les bureaux, le logement et le commerce. Il y aura une conciergerie physique et une conciergerie numérique.

Aujourd'hui notre responsabilité, c'est de créer la ville de demain, c'est de faire en sorte qu'un certain nombre de fondamentaux soient respectés. Comment vivrons-nous demain ? C'est à nous de le déterminer aujourd'hui en réfléchissant à la métropole non pas comme une entité unique mais comme des morceaux de villes, comme autant d'archipels autour d'une métropole « liaisonnée ».

DOMINIQUE ROUSSET — On pouvait s'attendre à ce que vous mettiez les technologies en avant et en fait vous mettez l'accent sur l'humain.

ALAIN TARAVELLA — La technologie est au service de l'humain, même si elle peut permettre d'accélérer les choses. Aujourd'hui, quand on rencontre des aménageurs, les sujets technologiques viennent parfois un peu trop tôt. Il faut commencer par concevoir l'architecture d'ensemble et réfléchir à la façon dont l'humain se retrouve dans la ville.

DOMINIQUE ROUSSET — Philippe Monloubou, avec vous nous allons nous intéresser de plus près aux énergies de demain. Vous êtes président du directoire d'Enedis, voulez-vous nous présenter votre société ?

PHILIPPE MONLOUBOU — Il y a un an presque jour pour jour, Enedis s'appelait encore ERDF. C'est l'entreprise qui distribue l'électricité à l'échelle nationale, à travers tous les réseaux de distribution. Elle emploie 38 000 salariés qui veillent sur 1 300 000 km de réseau d'électricité, qu'il faut gérer, entretenir et développer pour apporter la résilience attendue et répondre en même temps à des exigences de raccordement, de l'ordre de 400 000 par an. On recense par ailleurs aujourd'hui 350 000 producteurs d'électricité raccordés au réseau de distribution. Cela peut surprendre : il y a quelques années on en comptait quelques petites centaines, et encore ! Évidemment, parmi ces 350 000 producteurs, il y en a de tout petits, vous avez peut-être des panneaux photovoltaïques sur votre maison, mais il y a aussi les fermes solaires, les fermes éoliennes, etc.

Le développement et la capacité à créer du lien social semblent un paradoxe insoluble. Personnellement, je reste persuadé que grâce aux transformations que nous allons vivre, la vie sera beaucoup plus communautaire, – ce qui est plutôt

rassurant quand on ne nous parle quotidiennement que d'individualisme forcené – grâce notamment aux *smart grids*, ces réseaux intelligents que nous développons.

Je voudrais citer Al Gore qui, à la question: «Selon vous la COP 22, ce sera quoi?», répondit «Bah! La COP 22 ce sera la suite de la COP 21», jusque-là personne ne fut surpris... Mais il a ajouté quelque chose de tout à fait pertinent aujourd'hui, il a dit: «Il n'y aura en revanche qu'une seule COP 21, parce que seule la COP 21 va contribuer à transférer à la société civile la responsabilité de la transition énergétique.» Et c'est fondamental. Ce mouvement, en tout cas tel que nous pouvons le constater dans notre métier, est irréversible. La société civile s'est appropriée totalement les considérations de transformation, de transition écologique et solidaire comme y insiste le ministère du même nom, et cet évènement est fondamental. Il faut le rapprocher d'un deuxième paramètre majeur, celui de la diminution sans précédent, historique, des coûts de transaction. Grâce au numérique, ces coûts de transaction, ces volumes de transaction, cette qualité même de transaction – même si elle pose quelques questions de temps en temps – sont aujourd'hui accessibles jusque dans les territoires les plus éloignés et permettent de retrouver cette capacité à recréer une communauté, notamment autour de l'énergie, mon métier. Le troisième facteur déterminant c'est l'aboutissement, la maturité des énergies renouvelables et leur compétitivité industrielle avec le développement du véhicule électrique.

Ces trois facteurs conjugués vont pousser les territoires, les communautés à s'emparer véritablement de la question de l'évolution environnementale, de la transition énergétique en revendiquant une aspiration légitime à gérer, avec leurs propres moyens, des équilibres énergétiques nouveaux à l'échelle d'un territoire donné, de manière aléatoire au regard des énergies renouvelables. Il nous appartient donc, en tant que réseau de distribution, de créer les conditions pour que cet équilibre

production-consommation, dont nous garantissons d'ailleurs à tout moment la qualité pour l'ensemble de nos concitoyens, puisse exister, non plus de manière linéaire par une production centralisée se déversant à travers des réseaux de distribution, mais permette grâce à une stratégie constante de prévision, de construire un modèle sécurisant et sécurisé.

Nous vivons aujourd'hui une transformation en profondeur et nous allons la vivre de manière exponentielle avec la loi de transition énergétique. Sept millions de points de charge de véhicules électriques sont prévus en France, autrement dit sept millions d'injecteurs, de soutireurs, de stockeurs potentiels d'énergie, à la maille de la rue, à la maille du quartier, à des mailles tout à fait aléatoires, avec des producteurs d'énergie sur le toit d'une maison, sur le toit d'un immeuble ou d'un centre commercial... Il nous appartient dorénavant de gérer ces différents facteurs, non plus de manière linéaire et dans le temps long, mais dans le temps réel et évidemment de manière systémique.

C'est aujourd'hui à l'échelle de la communauté que la vie énergétique s'organise et l'UE va tout à fait dans le même sens avec les *local energy communities*.

Les réseaux électriques, en devenant plus intelligents, en étant capable d'intégrer toutes ces différentes fonctionnalités, peuvent apporter des réponses au développement. Des réponses à la désintégration des grandes communautés urbaines. Juste un exemple, j'étais en Indonésie avec le Président de la République précédent il y a quelques mois et nous nous sommes retrouvés au ministère de la Pêche. Je vous avouerai que j'étais un peu étonné : le lien entre le ministère de la pêche et le réseau d'électricité ne me sautait pas aux yeux. Quel n'a été mon étonnement quand la ministre m'a expliqué que la première de ses préoccupations était l'alimentation en électricité des îles d'Indonésie. Il y en a 17 000... Son souci était de sécuriser, de garantir une alimentation électrique de qualité et

si possible financièrement accessible. Dans ce pays, seuls les réseaux électriques intelligents, intégrant des énergies naturelles, renouvelables, permettant éventuellement un mix avec des vieux groupes diesel dont l'approvisionnement est aléatoire et qui coûte particulièrement cher, peuvent sécuriser la chaîne du froid, ce qui est vital en Indonésie, et donc sécuriser, à l'échelle des petites îles, l'industrie de transformation de la pêche et garantir une communauté commerciale, c'est-à-dire une véritable identité de vie autour d'une activité productrice de valeur. L'extension des réseaux permet également d'éviter de grossir les rangs des 32 millions d'habitants à Djakarta. Cet exemple est transposable directement à l'Afrique.

DOMINIQUE ROUSSET — Cheikh Kanté vous êtes le directeur général du port de Dakar. Selon vous, comment vivrons-nous demain ?

CHEIKH KANTÉ — J'espère de tout mon cœur que nous vivrons mieux qu'aujourd'hui. Dans un environnement turbulent, il est souvent difficile de faire des prévisions. Mais il est indispensable de commencer par conceptualiser des logiques d'innovation pour pouvoir imaginer un monde meilleur. Pour étudier les futurs possibles, il faut se lancer dans un exercice qui s'appelle la prospective. La prospective est une discipline intellectuelle chère aux Sénégalais : son concepteur Gaston Berger est né à Dakar et a fait toutes ses études jusqu'à sa thèse, ici à Aix-en-Provence. C'est un philosophe de talent mondialement reconnu, un éveilleur des consciences, qualités dont nous avons besoin dans ce monde turbulent... Comme le disait l'ancien Commissaire au plan français, Pierre Massé, il faut savoir faire de l'indiscipline prospective. Autrement dit, il faut être discipliné pour avoir la qualité, la capacité de remettre en cause certains acquis et certaines actions qui ne peuvent pas être indéfiniment prolongées.

Parlons de l'Afrique. L'Afrique de demain doit se préparer aujourd'hui comme le disait le poète sud-africain Breyten Breytenbach qui vit actuellement au Sénégal à Gorée. Vous savez que d'ici 2050, un quart de la population mondiale vivra dans un pays africain, dont plus de la moitié dans des villes. C'est-à-dire que, d'ici 2050, la population africaine va passer du simple au double avec un âge médian de 18 ans – contre 40 en Europe. Ces populations habiteront dans des villes qui n'existent pas encore, qu'il va falloir imaginer, planifier en essayant d'éviter tous les inconvénients qui viennent d'être décrits. Nous ne pouvons plus continuer à copier le modèle occidental. Il nous faudra créer de nouvelles réalités adaptées à notre environnement africain, avec de nouveaux entrepreneurs avec un ADN numérique, ceux qu'on appelle déjà les « afropreneurs ».

Le premier défi que nous avons à relever aujourd'hui, c'est de former cette jeunesse. Il nous faudra trouver d'ici les vingt prochaines années plus de cinq cents millions d'emplois. Toutes les parties prenantes vont devoir se mobiliser. Un travail extraordinaire a déjà été fait par *leap frogging*, ce qui a permis de réduire les distances technologiques. Dans le domaine de la téléphonie par exemple, la *mobile banking* permet à plus de 12 % d'Africains « d'avoir de l'argent dans leur téléphone » contre une moyenne de 2 % il y a quelques années. Mais cela ne suffit pas, il faut aller encore plus vite pour gérer ces flux migratoires de population qui doivent être stabilisés, en trouvant le « bonheur intérieur brut » dans la prospérité. Aujourd'hui je suis assez confiant. L'Afrique partage sa devise avec la ville de Paris, *Fluctuat nec mergitur*. Malgré les mutations profondes en cours, le naufrage n'aura pas lieu parce que les ressorts de la croissance sont là. Les taux de croissance les plus élevés se trouvent en Afrique. Actuellement, l'ensemble des taux de croissance agrégée est à 4,2 % du PIB mondial contre les 14 % de la Chine, les 21 % de l'Europe. D'ici 2050,

les économistes ont prévu que les taux de croissance les plus élevés seront en Afrique avec un coefficient de 7,5 contre 5,5 en Europe et 2,2 pour le reste du monde. Pour reprendre la pensée du grand poète René Char, je dirais avec lui que « l'homme est capable de réaliser ce qu'il est incapable d'imaginer », donc avec nous tous, avec les analyses que j'ai entendues ici, j'ai bon espoir.

QUESTION DU PUBLIC — Ma question porte sur les *smart grids* : comment passe-t-on d'une infrastructure d'aujourd'hui à un *smart grid* efficace, compétente ? Combien de temps cela va-t-il prendre ? Combien cela va-t-il coûter ? Quelles technologies va-t-on devoir utiliser pour développer ces *smart grids* ?

PHILIPPE MONLOUBOU — Personnellement je préfère parler de réseau intelligent, c'est ce que signifie le mot *smart grid*. Pour votre information, je suis par ailleurs président de l'association française des réseaux électriques intelligents. Le vocable anglais *Think Smart Grid* qu'on lui a donné s'explique par la vocation de cette association qui est de valoriser la technologie française à l'étranger et de diffuser à l'international, les technologies, les savoir-faire français, particulièrement remarquables. Il existe sur cette filière d'excellence un marché potentiel qui se chiffre en dizaine de milliards d'euros.

Pour répondre à la question posée, la transformation est en cours et elle est majeure. Elle passe déjà par ce qu'on appelle des capteurs. Certains d'entre vous ont entendu parler des *smart meters*, les compteurs intelligents ou en sont même d'ores et déjà dépositaires ; en France, ils s'appellent Linky. Il y en a 700 millions dans le monde, il y en aura un milliard à la fin de l'année et probablement un milliard et demi ou deux milliards à l'horizon de 2020.

Quel est l'intérêt de cet objet au-delà de la mesure effective de la consommation ? C'est déjà de donner à chaque individu une information objective, actualisée quasiment en temps réel et donc de lui permettre de comprendre et d'évaluer « en direct » son impact sur son efficacité énergétique. Pour certains le principal intérêt sera d'évaluer l'impact sur sa facture, ce qui est légitime, mais aussi plus largement de mesurer son impact sur son comportement et donc, *in fine*, son efficacité énergétique, la sienne, celle de son quartier et celle de son pays.

Ce compteur intelligent permet aussi une interactivité au sens tarifaire. Il peut donner un signal économique pour, là-aussi, mieux gérer de grands équilibres énergétiques, producteur potentiel de valeur en termes de CO<sub>2</sub> ou de diminution de l'impact de production de carbone. Aujourd'hui nous sommes capables de fédérer toutes ces informations. Il y a cinq ans, une entreprise comme Enedis était exclusivement un opérateur de réseau. Aujourd'hui nous sommes un opérateur de *big data*, donc de données massives.

Ces données ont pour vocation d'être mises à la disposition de l'ensemble des acteurs, des parties prenantes de l'efficacité énergétique d'un pays. Ce sont des territoires, des collectivités, des régions qui, grâce à elles, disposent d'une information objective de grande valeur, sur la compréhension de leur patrimoine immobilier, sur l'impact de leurs différents comportements, des choix qu'ils peuvent être amenés à faire en termes de développement de mobilité douce, de choix d'investissement, de rénovation, etc.

Cela représente des investissements très lourds. Il faut savoir qu'un programme, comme celui du compteur intelligent, coûte à peu près quatre milliards d'euros. Mais c'est aujourd'hui, et à ce prix, que se préparent le futur et les installations de demain.



DOMINIQUE ROUX — Combien de compteurs avez-vous déjà installés?

PHILIPPE MONLOUBOU — 5 millions aujourd’hui, il y en aura 34 millions fin 2020.

MARIANNE DE BATTISTI — Une des vertus du *smart grid* est de permettre à des immeubles à l’intérieur d’une même *smart grid*, d’être solidaires. Celui qui consomme, celui qui ne consomme pas, celui qui produit, celui qui ne produit pas, peuvent échanger de l’énergie. Du coup, en termes de coût global pour le quartier donc pour la collectivité, cela constitue vraiment une source d’optimisation des consommations énergétiques. Cela existe déjà à Paris, à la Défense, et dans des quartiers qui ont été pensés comme des *smart grids*. Cela peut être installé *ex post*, dans des quartiers existants avec évidemment une armature collective. La collectivité locale ne peut pas être étrangère à ce genre de projets, utiles aux propriétaires immobiliers que nous sommes ou aux particuliers qui décident de s’installer. Nous sommes ici dans des échanges d’énergie entre des logements et des bureaux, entre des copropriétés et des investisseurs, etc. On commence à voir émerger cette solidarité de la ville qui n’existait pas du tout auparavant.

PHILIPPE MONLOUBOU — Notre ministre de l’énergie a annoncé qu’à l’horizon 2040, on ne vendrait plus que des véhicules électriques. Si on en restait au type de gestion actuel des réseaux cette prédiction serait nulle et non avenue, ne serait-ce qu’en termes financiers. Seul ce qu’on appelle du *smart charging*, c’est-à-dire une gestion intelligente des réseaux électriques, permettra de réaliser dans les délais convenus au sens *time-to-market* et avec des coûts acceptables pour la collectivité, de tels investissements qui sont absolument nécessaires au regard des grands enjeux de transformation de la société.

QUESTION DU PUBLIC — N'assiste-t-on pas à la montée d'un modèle plus schumpétérien ? Les nouvelles technologies sont en réalité, un ressort redoutable de destruction et possiblement de recréation d'emplois.

CHEIKH KANTÉ — En parlant de Schumpeter, vous vous inscrivez dans une logique d'innovation, de création destructrice mais aussi de bonnes combinaisons pour trouver le meilleur modèle adapté à un environnement spécifique. En 2030, la classe moyenne des pays africains va être multipliée par quatre. Les jeunes qui vont naître d'ici-là vont avoir un ADN numérique. Il faut concevoir dès à présent de nouvelles villes, avec des espaces sécurisés, car la sécurité aujourd'hui est un facteur-clé du succès que ce soit pour les ports, les villes, pour les entreprises et pour les États.

Ce qui est valable à Paris ne l'est pas à Dakar, ou à Shanghai, il nous faut donc trouver les meilleurs ressorts de la prospérité, de l'innovation, adaptés à chaque environnement, dans une logique de bien-être.

JACQUES ASCHENBROICH — L'évolution schumpétérienne a toujours existé. Nous sommes dans une phase de flux d'innovations considérables dans nombre de métiers. Je ne pense pas que la question centrale soit notre capacité à suivre ces innovations et à créer des emplois correspondants. La question qui doit se poser pour notre pays est plutôt de savoir combien d'innovations vont pouvoir se localiser en France grâce à notre écosystème intellectuel — il est remarquable — et combien grâce à notre écosystème compétitif qui l'est peut-être moins.

PHILIPPE MONLOUBOU — Je veux abonder dans ce sens. Évidemment tout le monde connaît la logique schumpétérienne, mais je pense qu'il faut la re-situer dans le contexte actuel. L'innovation est extraordinairement active, en France

en particulier, je peux vous l'assurer. L'évolution du coût des transactions qui a considérablement baissé avec les volumes d'informations qui transitent, donne un accès à l'innovation sans précédent dans l'histoire de l'humanité. Avec une capacité à l'*open innovation*, c'est-à-dire à l'élargissement du périmètre d'innovation. Tout récemment, nous avons salué soixante innovations des salariés de l'entreprise et de la start-up, dans le domaine du réseau électrique, mais aussi de la santé ou des télécommunications. C'est vrai que cette logique schumpétérienne connue de tous existe. À nous d'aller chercher et valoriser les bons ressorts. Je partage ce qui a été dit, l'industrie française en a les moyens, elle a des ressorts tout à fait positifs pour créer de l'activité valorisable.

QUESTION DU PUBLIC — Vous avez évoqué cette opportunité, cette évolution-révolution que le numérique a permise à l'Afrique. C'est vrai pour l'Afrique, pour l'Inde, pour le Pakistan, pour la Chine, dans une moindre mesure c'est vrai pour l'Amérique Latine. Quelle est la place de la réflexion occidentale dans cette véritable révolution ? Comment peut-on imaginer aujourd'hui une coopération entre le « vieil Occident » et ces continents qui se réveillent ?

CHEIKH KANTÉ — Actuellement, nous sommes à l'ère de la mondialisation, d'une nouvelle civilisation basée sur une fertilisation croisée des expériences et des idées. Nous avons tous les mêmes droits, nous vogueons sur les mêmes libertés vers un bonheur universel ! Pour cela il faut changer de mentalité, cultiver le partenariat gagnant-gagnant. L'Afrique aujourd'hui a besoin d'assimiler ces nouvelles technologies de l'information, de la communication. Il y a deux ans, j'ai expliqué ici<sup>3</sup> les ruptures technologiques qui ont modifié les

---

3. Voir *Les Actes des Rencontres économiques*, 2015, page 182.

conditions de travail et les modes de gouvernance de nos entreprises. C'est valable partout. L'Afrique a besoin d'un partenariat gagnant-gagnant pour réaliser son rattrapage.

JACQUES ASCHENBROICH — Le monde a totalement changé. C'est aujourd'hui une banalité de le dire. C'est autre chose de prendre conscience qu'il n'y a plus de modèle occidental dominant et que nous sommes dans un monde totalement ouvert. Si je prends comme exemple l'automobile, les innovations viennent de partout dans le monde. Nous sommes entourés de quelque 30 000 start-ups, qui viennent évidemment de la Silicon Valley ou d'Israël et il ne faut pas sous-estimer ce qui est en train de se passer en Chine.

En termes d'innovation dans le numérique, la Chine est probablement très en avance sur l'ensemble des écosystèmes existants. Il faut donc avoir l'humilité de considérer que l'ensemble des populations, l'ensemble des pays aujourd'hui sont en concurrence et peuvent avoir des domaines d'excellence. Il nous faut aller chercher, là où il se trouve, le système correspondant le plus à nos innovations et les collaborateurs les plus adéquats.

Quand je parle aux étudiants de l'École des Mines dont je suis le président, je leur dis que la grande différence entre l'époque où j'y étais moi-même étudiant, c'est que la concurrence jouait entre l'école des Mines, l'école Polytechnique et l'école Centrale. Aujourd'hui la concurrence se fait entre les meilleures universités ou les meilleures Grandes écoles françaises, les meilleures universités ou les meilleures Grandes écoles américaines, allemandes, anglaises mais aussi avec les meilleures universités chinoises, coréennes ou japonaises. Le monde s'est donc extraordinairement ouvert et c'est une incroyable chance que nous avons, à condition d'être capables de rester parmi les meilleurs. À nous de travailler pour que ce soit le cas !

DOMINIQUE ROUX — On met l'innovation et Schumpeter à toutes les sauces. Relisez Schumpeter, les innovations sont des combinaisons nouvelles, pas des inventions. Les agents économiques proposent des combinaisons nouvelles dans tous les secteurs. Elles peuvent venir d'un ouvrier, d'un employé, de quelqu'un d'astucieux, etc, ce qui permet de faire avancer sensiblement les situations.

Pour montrer à quelle vitesse les situations se développent, prenons l'exemple du port de Dakar. Qu'est-ce qui est encore le symbole d'un port ? Les dockers, des gens costauds, souvent mal payés, qui transpirent beaucoup, surtout en Afrique, pour porter des charges très lourdes, charger ou décharger des bateaux et transporter les contenus sur des camions. Aujourd'hui la révolution est totale : pour exercer son métier, le grutier doit connaître l'informatique, il a des containers à gérer par l'intermédiaire de codes. Ce qui ne manque pas de créer des problèmes sociaux quand, au lieu d'embaucher des dockers à larges épaules, on privilégie des gens qui connaissent l'informatique. Cette évolution extraordinaire il faut la suivre et la précéder si possible. Tout passe par la formation, le reste n'est que discours. Je suis très dubitatif quand j'entends dire que l'Afrique, c'est l'avenir parce qu'elle a une population nombreuse et jeune. Il n'y a de richesse que d'hommes bien sûr mais si dans un pays, des millions ou des dizaines de millions de personnes sont non formées, les hommes ne constituent plus une richesse mais une charge, une sorte de bombe qui peut exploser à tout instant.

# QUEL EST L'ENSEIGNEMENT DU FUTUR ?

---

**COORDINATION**      **H. Baudry** (*La Parole aux étudiants*)

**CONTRIBUTIONS**      **J. Biot** (*École Polytechnique*)  
**Y. Harayama** (*Conseil pour la politique scientifique, technologique et de l'innovation, Japon*)  
**J.-M. Ollagnier** (*Accenture*)  
**J.-L. Placet** (*PwC*)  
**F. Vidal** (*Ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation*)

**MODÉRATION**      **O. Galzi** (*CNews*)

---

OLIVIER GALZI — Quel est l'enseignement du futur ? Vaste question qui semble impliquer qu'il y a déjà un enseignement du passé. En tout cas l'enseignement tel qu'on l'a toujours connu n'est pas épargné par la grande révolution numérique. Les savoirs sont plus accessibles, les possibilités d'interaction plus grandes, il y a une dématérialisation du contenu et même potentiellement des lieux d'apprentissage. L'enseignement doit-il s'adapter à cette révolution ? Comment doit-il le faire de manière à améliorer le système mais à ne pas détériorer ce qui reste des acquis dans notre système d'enseignement. C'est le débat que nous allons avoir avec nos participants.

Hermance Baudry, vous avez été lauréate de « La Parole aux étudiants », vous êtes étudiante aux Arts et métiers, vous êtes donc bien placée pour poser les premières questions au panel.

HERMANCE BAUDRY — Les thèmes qui vont être abordés devront répondre aux questions du Quoi ? Qui ? Comment ? Et pourquoi ? Quoi ? C'est-à-dire quels sujets, quels contenus aborder dans l'enseignement du futur ? Qui ? Quels sont les professeurs de demain ? Comment ? Quels canaux de distribution d'accès aux changements et à l'information, les bouleversements technologiques vont-ils favoriser ? À cette question on pourrait ajouter celle de l'échéance de ces transformations. Et enfin le Pourquoi ? Pourquoi, dans quelle optique, dans quel but former les étudiants, les intellectuels, les têtes pensantes qui seraient différents de ceux d'hier ?

OLIVIER GALZI — Frédérique Vidal, vous êtes la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, comment la France compte-t-elle s'adapter à cette révolution technologique qui n'épargnera probablement pas le domaine de l'enseignement ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Il me semble que le défi est déjà relevé car nous avons face à nous des élèves ou des étudiants qui ont à leur disposition l'équivalent de connaissances qu'avaient les trois générations précédentes et c'est peut-être par là qu'il faut commencer pour aborder cette question. Face à cette somme de connaissances mise à disposition, nous avons plusieurs défis. Le premier est d'apprendre à faire la différence entre le savoir et la croyance. Cela signifie qu'il faut que nous soyons capables de repenser les formes d'enseignement, de mettre en place de nouvelles pédagogies, les approches par compétence, par projet, et de repenser par la même occasion la formation des formateurs, puisqu'effectivement le métier d'enseignant et d'enseignant-chercheur va forcément changer. Que se passe-t-il actuellement ? Comment fonctionne l'apprentissage dans un monde où nous sommes immergés dans les connaissances ? Comment apprend-on à gérer cela ?

Que peut nous apporter la recherche dans ce domaine? Et puis nous devons soutenir et développer, plus que jamais, l'esprit critique, l'esprit d'entreprise, l'innovation au travers de la transdisciplinarité : tel est le véritable défi.

Quel sera le rôle des pouvoirs publics? Dans un premier temps, il doit être de libérer la façon dont on enseigne. Il faut que l'enseignement du futur soit en capacité d'accompagner les nouveaux parcours de vie. Actuellement, les parcours d'enseignement sont encore trop souvent en silo, ils sont linéaires et ils plaquent des cursus sur les étudiants de manière parfois trop indifférenciée. Ce n'est pas généralisé mais on retrouve souvent cette façon de faire. Il faudra passer de cette forme d'apprentissage à des parcours plus construits, plus fluides entre les différentes façons d'aborder l'apprentissage et plus fluides aussi entre le monde académique et le monde socio-économique. Nous devons développer cet esprit d'entreprise pour aider les étudiants à oser, à se prendre en main, à se donner les moyens d'atteindre des objectifs, à être les propres acteurs de leur formation. Au niveau des pouvoirs publics, il faudra veiller à cette relation, à la connaissance, au regard de cette explosion des formations en ligne et des formations à distance qui vont aider à créer une société plus apprenante que jamais. Nous devons accompagner le développement de ce qu'on appelle les *adtechs*, et surtout le développement des normes et de la qualité. C'est un marché mondial qui est en train de se créer avec ces formations en ligne. Qui dit marché mondial dit standard qualité. Une coordination multi-acteurs s'impose pour définir quelles seront les cibles de ces nouvelles formes d'enseignement, quels vont être les marchés et comment nous jouerons notre rôle dans les processus de standardisation. Sinon, nous risquons d'avoir à la fin un enseignement qui ne correspond pas à notre culture et à la façon dont nous souhaitons aborder l'éducation, puisque derrière ces standards il y a évidemment une façon de concevoir l'en-



seignement. La recherche, bien sûr l'impact du numérique sur les processus cognitifs mais aussi l'impact de ces formes d'apprentissage, fluides, continus, beaucoup plus autonomes sur les économies et la croissance des économies seront de véritables sujets d'étude. Par ailleurs, l'impact des nouvelles formes d'apprentissage sur des populations apprenantes qui vont être de fait moins normées, va générer à mon sens une formidable diversité dans les publics formés et c'est de cette diversité que jaillira de plus en plus l'innovation. C'est pourquoi il sera extrêmement important d'encourager ces processus de mélange, de fertilisation croisée entre les disciplines et les acteurs puisque l'innovation, on le sait, n'est plus aujourd'hui uniquement une affaire de technologie mais touche de plus en plus le monde des usages.

En résumé, notre tâche sera d'accompagner à la fois la formation et les standards qualité de cette formation, la formation des formateurs, la recherche bien sûr et l'innovation. L'intitulé de mon ministère me satisfait d'autant plus qu'il indique ces trois directions.

OLIVIER GALZI — Jacques Biot, vous êtes président de Polytechnique, comment voyez-vous et appréhendez-vous cette révolution ?

JACQUES BIOT — Les Rencontres Économiques d'Aix sont pour moi une source d'inspiration stratégique depuis cinq ans que j'y assiste, parce que, si nous, présidents d'université, nous cherchons à préparer le futur, à préparer les jeunes générations au futur, nous devons comprendre ce que sera ce futur et les Rencontres sont précieuses pour cette raison. Au cours des éditions précédentes, il a été démontré que, face au défi économique, face au défi climatique, face à tous les défis auxquels nous sommes confrontés, l'éducation est essentielle. J'avais donc proposé à Jean-Hervé Lorenzi l'an dernier de mon-

ter cette session sur l'éducation et je suis très heureux qu'il en ait accepté le principe.

Une université, c'est d'abord un contrat. Contrat est un mot à la mode, mais c'est un mot légitime parce que c'est vraiment ce qui organise la relation entre l'individu et les organisations ; un contrat entre nous, les universités, et les étudiants et leurs familles. Ce contrat précise qu'au terme du processus d'apprentissage, ils trouveront un job. C'est ce qu'ils attendent de nous et c'est un contrat extraordinairement difficile et important qui fait peser une responsabilité considérable sur nos épaules.

Comment pouvons-nous honorer ce contrat ? Personnellement, j'identifie quatre critères pour y parvenir. Le premier fait débat aujourd'hui en France : c'est la sélection. Il faudra d'ailleurs voir comment on arrive à le gérer sur le plan de la sémantique pour que cesse cette vieille guerre de tranchée et qu'on arrive au contraire, à travailler dans l'intérêt des étudiants et bien sûr des employeurs. Premier critère donc, la sélection. La sélection en France est assimilée à l'exclusion, mais si on considère l'enseignement comme un processus productif, on voit bien que la sélection est d'abord et avant tout le moyen de mettre le bon étudiant en face du bon enseignant pour aboutir au projet qu'on veut avoir. Mettre un étudiant en face d'un enseignant, dans des cours qui ne sont pas à son niveau, c'est soit un gâchis ou soit une garantie d'échec. Nous devons parvenir à replacer la sélection dans l'ensemble des organisations comme un moyen d'adapter les cours aux étudiants et non pas comme un processus d'exclusion.

Le deuxième critère est évidemment le contenu des cours. Dans le futur, la focalisation sur la recherche est essentielle. Si nous voulons que nos étudiantes et nos étudiants trouvent des jobs, il faut évidemment qu'ils reçoivent des connaissances aux frontières de la science, qui sont vraiment le *state of the art*, le dernier cri, pourrait-on dire. Le recrutement d'enseignants qui sont aussi des chercheurs de qualité exceptionnelle, reconnus

internationalement, est extraordinairement important pour de multiples raisons stratégiques. L'enseignement de demain devra être un enseignement fondé sur la recherche sous peine de ne pas être à jour et de ne pas tenir ses promesses vis-à-vis de nos apprenants.

Troisième critère, le mode de partage. Notre métier est de produire et de partager des connaissances. Le partage se fait avec de nouveaux médias et nécessite de travailler sur tout ce que la numérisation nous apporte en termes de capacités à préparer les cours, à faire des classes inversées, à toucher des publics que nous ne touchions pas jusqu'à maintenant. Sur ces deuxième et troisième critères, que ce soit le contenu et le média par lequel on le diffuse, la numérisation a un double effet sur nous ; elle est à la fois l'objet que nous devons enseigner à nos jeunes pour qu'ils soient adaptés au marché du travail, en même temps elle fait de nous des sujets.

Le quatrième critère, très important, qui va en se développant d'autant plus que l'économie et les modes d'emplois sont en train de changer, c'est le réseau. Il ne faut pas du tout en avoir honte, les grandes unités des grandes universités américaines ont toutes un réseau. Nous savons bien que quand il s'agit de trouver pour nos jeunes des emplois, des stages, des projets scientifiques collectifs, nous avons besoin d'avoir des industriels qui confient des projets. Et le réseau, Dieu merci, fait partie des choses qui ne sont pas facilement uberisables, « linkedinisables » à la rigueur et si j'ose dire ! Nous sommes très attentifs à l'impact des réseaux sociaux sur la façon dont nous pouvons travailler avec nos anciens élèves, et il y a l'impérative nécessité pour l'établissement d'organiser sa communauté. C'est cette communauté qui apportera en outre des fonds philanthropiques dans le futur. C'est donc un critère très important à intégrer dans la réflexion sur l'université du futur.

Nous sommes dans un monde extrêmement compétitif, très intensif en capital. Dans notre métier, il faut immobiliser 1 €

pour réaliser 1 € de « chiffre d'affaires ». C'est un métier qui demande donc des capitaux, qui est devenu une industrie de marque ; nous raisonnons en termes de parts de marché des meilleurs étudiants internationaux. Cela étant, il faut toujours rester humble. Nous sommes toujours en phase d'apprentissage. J'adore citer, pour conclure, cette phrase de Drew Gilpin Faust ancienne présidente de Harvard à l'occasion d'une cérémonie d'ouverture, « *We are all teachers but we are also all learners.* » Nous avons tous à apprendre les uns des autres.

OLIVIER GALZI — Avec Jean-Marc Ollagnier, directeur général d'Accenture Monde, nous allons voir comment l'entreprise peut jouer un rôle dans cette mutation. Il m'a donné un chiffre, son budget, qui contribue à mettre en place ces nouveaux systèmes d'enseignement et de formation, 750 millions d'euros par an.

JEAN-MARC OLLAGNIER — L'éducation n'est pas qu'une question d'argent, en fait c'est aussi une question de mobilisation du leadership et je suis très content que le secteur de l'entreprise soit aussi invité pour parler de l'éducation parce que nous sommes un certain nombre de dirigeants d'entreprise à être persuadés que c'est un des enjeux majeurs que nous aurons à traiter dans les années qui viennent. Pourquoi est-ce si important ? D'abord je crois qu'il faut bien comprendre le contexte. On parle parfois de révolution numérique, de révolution technologique. En fait, il s'agit d'un changement radical de société. Que ce soit la santé, le commerce, que ce soit l'industrie et bien sûr, l'enseignement et l'éducation, tous les secteurs vont être touchés de manière considérable par cette évolution technologique comparable, à mon avis, au changement de société qu'on a vécu quand l'électricité est arrivée, plutôt qu'à une nouvelle révolution technologique qui va changer deux ou trois choses dans la société.

Cette révolution et ce changement de société vont avoir un impact massif non seulement pour l'obtention d'un premier job, mais aussi pour l'évolution d'une carrière professionnelle. C'est là le rôle de l'entreprise. S'il est très important de pouvoir accéder à un premier job, il est encore plus important de rester employable sur son marché surtout quand on a à faire face à cette mutation. Je ne crois pas du tout que les robots vont envahir la planète comme on a essayé de nous faire croire que les martiens allaient nous envahir ; non, mais les jobs vont être fondamentalement transformés ainsi que les rôles dans l'ensemble de la société. On parle de 40 à 50 % de jobs qui vont évoluer, à mon avis c'est plus. On parle de 10 à 20 % de jobs qui vont probablement disparaître, c'est probablement l'ordre de grandeur. Mais quels que soient les ordres de grandeur, il va y avoir après le premier job, une nécessité de formation absolument considérable pour que les gens restent employables sur leur activité. Nous le savons tous, et les jeunes en particulier, l'emploi à vie sera quelque chose de différent et il faut que l'entreprise joue son rôle pour accompagner au-delà de ce premier job.

Il y a quelques années, chez Accenture, nous avons décidé que l'éducation devait être un objectif prioritaire et qu'il fallait prendre le taureau par les cornes. Ce n'était pas seulement une histoire de budget, c'était aussi de se dire, que si nous voulons rester compétitifs, il faut absolument investir dans l'émergence des talents parce que notre marché est en train d'évoluer. Nous avons essayé d'observer les meilleures expériences à travers le monde et nous avons commencé à bâtir notre programme de « réinvention de l'éducation », comme nous l'avons appelé. Tout d'abord nous avons investi massivement dans les enseignements numériques ; nous en avons développé certains, co-développé d'autres et acheté quelques-uns sur le marché. Aujourd'hui, nous avons 50 000 cours en ligne qui traitent à peu près de tous les sujets que l'on peut rencontrer dans notre

activité de consultant ou d'ingénierie informatique. Nous avons 900 blogs et forums en ligne qui permettent à nos collaborateurs d'échanger sur les meilleures solutions et les meilleures pratiques. Nous avons investi à nouveau dans des centres de formation, complètement différents de ceux que nous avons auparavant. Nous avons cinq grands centres de formation qui dispensent une formation académique de nature générale sur les fondamentaux de l'entreprise. Mais nous avons complètement réorienté la manière dont nous allons pratiquer la formation de nos collaborateurs en créant une centaine de classes complètement connectées. Nos collaborateurs ont appris dans les différents endroits les connaissances de base mais nous les faisons travailler en équipe dans un environnement multiculturel, très technologique, pour résoudre des problèmes concrets.

Nous avons aussi beaucoup travaillé sur d'autres sujets qui me paraissent également très importants dans le monde de demain ; c'est le leadership dans une économie numérique, c'est comment gérer la diversité, le travail en équipe pour essayer d'inculquer et de développer ces nouveaux talents et l'innovation avec nos collaborateurs. Nous avons mis en place ce programme avec un peu d'argent certes, mais surtout en collaboration intelligente avec les universités de la planète, avec les grands laboratoires qui nous aident à avoir ces meilleures techniques et nous essayons de les aider en retour. C'est le rôle de l'entreprise après l'entrée sur le marché de l'emploi, de s'engager à ce que les collaborateurs restent au courant et en phase avec le monde d'aujourd'hui qui change à une vitesse considérable. Nous avons testé cette nouvelle capacité de formation dernièrement : nous avons formé 100 000 collaborateurs en 18 mois. Nous avons maintenant plus de 400 000 collaborateurs chez Accenture et 52 % de nos collaborateurs se forment en ligne régulièrement : c'est un élément majeur de notre compétitivité d'entreprise.

JEAN-LUC PLACET — Je suis passionné d'enseignement et d'éducation. Par les hasards de ma vie professionnelle, j'ai eu une vie de consultant à IDRH et maintenant chez Price, fondée sur l'éducation et la compétitivité. La compétitivité des entreprises dépend de la compétence des hommes qui y travaillent et le point le plus important est leur qualité de leadership pour pouvoir entraîner et développer ces compétences. Un deuxième effet du hasard a voulu que je sois président de l'association d'une Grande école et que je m'aperçoive qu'entre le moment où j'ai quitté cette école de commerce il y a 40 ans et la période de ma présidence de l'association, on ne parlait plus du tout de la même chose.

Pour satisfaire ma passion de l'enseignement, je suis depuis quelques années président d'un établissement public, l'EPIDE (Établissement Pour l'Insertion dans l'Emploi) qui comprend 3 000 volontaires dans 20 centres en France. Là, le problème n'est pas vraiment de savoir s'il faut des MOOCs ou s'il faut faire de l'innovation. Quand ils arrivent, « mes élèves » ont 18 ans, ils ont quitté l'école à 14 ans, ils ne savent ni lire, ni écrire, ni compter, ni se lever, ni se laver. Je peux vous assurer que je regarde tout ce que j'ai fait depuis 40 ans avec un peu d'humour, beaucoup de passion, mais que je me demande souvent comment procéder.

Trois paramètres sont essentiels dans l'enseignement. Premièrement, les savoirs. Certes, ils ne correspondent plus à la même définition qu'il y a quarante ans ; nous avons d'autres moyens, d'autres outils, d'autres méthodes de transférer du savoir mais la question du comment faire demeure ? Comment discerner ce qui relève du vrai savoir ? On dit beaucoup de mal des enseignants, qu'ils sont dépassés, qu'ils ne savent plus rien faire, qu'ils ne comprennent rien, etc. Moi je trouve que le plus beau job aujourd'hui, en dehors évidemment d'être patron d'une entreprise, c'est celui de prof. Pourquoi ? Pour son rôle d'éveil ! Je ne sais pas si l'enseignement numérique est

merveilleux. On apprend des tas de choses en cliquant et on dit qu'on devient aussi intelligent qu'un Leonard de Vinci, mais ce n'est pas vrai. Il faut quelqu'un qui trie, quelqu'un qui change, quelqu'un qui fasse bouger tout cela. Le métier d'enseignant va devenir véritablement ce qui est le plus fascinant pour transformer du plomb de l'information en or des comportements nouveaux.

Deuxième paramètre, l'esprit critique. Le plus important dans une entreprise, peut-être en politique d'ailleurs aussi, c'est l'esprit critique. Nous sommes dans un monde de *fake news*. Quand j'étais lycéen, je me souviens d'avoir parlé d'obscurantisme moyenâgeux. Mon prof m'avait traité de petit c... en me demandant où j'avais trouvé un truc pareil « Je l'ai lu quelque part monsieur. » « Eh bien justement » m'avait-il dit, et il m'a appris que l'obscurantisme moyenâgeux, c'était l'obscurantisme dans ma tête à moi ! Incontestablement, l'esprit critique est ce que les profs doivent apporter, ce que les managers dans une entreprise doivent donner.

Troisième et dernier critère, la socialisation. L'enseignement, c'est socialiser les jeunes, c'est professionnaliser les un peu moins jeunes. Ce qui me semblait une vérité d'évidence ne me semble plus une vérité d'évidence à cause de l'EPIDE. Socialiser des gens qui n'ont plus aucun autre moyen de socialisation que de rentrer dans un cycle peut-être un peu contraignant comme le mien mais qui leur permet de grimper une marche.

OLIVIER GALZI — Yuko Harayama, vous êtes la conseillère du premier ministre Shinzo Abe, sur ces questions d'éducation. Comment est-ce qu'on s'adapte au Japon, à cette révolution en cours ?

YUKO HARAYAMA — Parler de l'enseignement du futur, c'est situer le futur par rapport au passé et au présent et on peut se demander s'il y a une sorte de permanence des fon-



damentaux au point fixe. L'enseignement est source de développement des jeunes, des enfants mais aussi de construction de savoirs et de savoir-être, socialisation comprise. Ces fondamentaux ne changent pas mais les moyens, la manière de procéder sont différents peut-être aujourd'hui par rapport à ma génération. Mais tout ce qui est fondamental, ce qu'on apprend à travers les interactions avec l'environnement, y compris la nature sociale et globale, ne change pas. Actuellement, il y a beaucoup de changements dans l'enseignement. Face au futur incertain, imprévisible et l'impossibilité de le planifier, on se focalise sur les compétences clés et non plus uniquement sur la transmission des savoirs, de la connaissance. Maintenant, on peut avoir accès via internet à tous les savoirs. Mais l'important est de comprendre et d'utiliser ces informations. La manière d'enseigner change aussi. Apprentissage, élaboration de projets, travail en équipe, transdisciplinarité, sont déjà en place. Pas seulement à l'école mais tout au long de la vie, dans l'entreprise, à l'université, il y a différentes manières de savoir.

On peut s'interroger sur l'impact de l'évolution numérique. Est-ce différent de ce que l'on a connu jusqu'à présent avec le changement technologique ? Je répondrais oui parce qu'il a un tel impact sur la société et notre comportement que notre manière d'être et notre système de valeur en sont affectés. Grâce aux MOOCs qui permettent d'apprendre sans payer si on en a envie, la manière d'enseigner change. Mais qu'est-ce qui donne l'envie d'apprendre ? C'est ce qu'il faut anticiper. Nous devons définir des compétences clés pour le futur, à l'ère de l'évolution numérique. Surtout, il faut vraiment donner à nos jeunes la capacité de faire face à l'imprévisible, à gérer la complexité, à collaborer, à acquérir l'esprit de synthèse, l'esprit critique, l'esprit d'ouverture. Le poids de l'environnement numérique est réel. Quand je vois ma petite-fille, à deux ans, récupérer des informations avec son doigt sur un portail où elle n'arrive pas par

hasard, je suis impressionnée. Nous n'avons pas besoin d'enseigner à nos petits comment utiliser ces outils car ils le savent déjà, mais nous avons besoin de proposer intentionnellement une expérience « réelle », sans passer par le numérique. Maintenant, on a plus tendance à adhérer au numérique avant de regarder, observer, interagir avec le monde réel. Il faut donner la place aux apprentissages de ce qui est non numérique, de ce qui est naturel. Comment introduit-on le monde réel dans l'enseignement ? Il faut mobiliser tous les sens, non pas seulement visuel, intellectuel, tactile mais tous les sens, le savoir-être également. Nous devons reconcevoir la formation continue pour réapprendre le sens de la communauté, réapprendre à réfléchir, à prendre des décisions de manière autonome. Il faut se déconnecter de temps en temps, même nous, parce que nous sommes tellement dépendants que dès que nous sommes déconnectés pendant une demi-journée, nous sommes inquiets. Cela pose la question : comment être pour le futur ?

OLIVIER GALZI — Madame la ministre, l'école du futur est-elle toujours un lieu physique ? À quoi ressemble-t-elle ? Quand je dis l'école, je veux aussi dire la fac...

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Pour moi, cela restera toujours un lieu physique parce qu'on a besoin d'interactions entre êtres humains et qu'on a toujours besoin de discuter de ce qu'on est en train d'apprendre, de ce qu'on est en train d'acquérir et de mettre en question les connaissances acquises éventuellement ailleurs que dans ce lieu physique. La question de l'interaction humaine reste essentielle dans les mécanismes d'apprentissage, quelle que soit la qualité des outils numériques fournis. Accompagner la façon dont est reçue l'information est essentiel. C'est comme si on disait : « Après tout, les librairies existent, allez-y et formez-vous. » Ce n'est pas de l'apprentissage. L'éducation, c'est un cheminement dans la complexité

des connaissances, c'est aussi une manière d'apprendre à apprendre en permanence. L'une des missions fondamentales de l'enseignant reste l'interaction.

OLIVIER GALZI — Je vous posais cette question parce qu'évidemment vous avez plein d'idées mais des moyens financiers limités. N'est-ce pas la possibilité de réduire considérablement les moyens en termes de structure et d'infrastructure ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Il faut plutôt prendre cette révolution numérique comme un investissement nécessaire pour libérer du temps pour faire autre chose et pour effectivement, comme le disait Jacques Biot, accompagner la formation des élèves et des étudiants dans ce contrat de réussite. Mais en aucun cas cela ne peut être un investissement substitutif.

JEAN-LUC PLACET — Encore une fois, ce n'est pas parce qu'il y a des bibliothèques que les gens savent lire. D'où l'importance du corps professoral. Un autre sujet me préoccupe, c'est la personnalisation des parcours. Auparavant, il y avait un socle commun de connaissances. C'est fou comme on a raté l'industrialisation du savoir. L'éducation de masse a échoué. Il faudrait revenir en arrière : on n'éduque pas de la même manière un fils d'archevêque et un garçon ou une fille qui fréquente l'EPIDE ! Il faut segmenter, différencier et donner à chacun ce qui lui manque ; pas ce dont il aurait éventuellement besoin selon l'idée que nous nous en faisons. La personnalisation des savoirs, la personnalisation des filières, quel enjeu pour l'éducation nationale madame la Ministre !

JACQUES BIOT — Il y a trois ans, un groupe de présidents d'universités américaines s'était demandé si les MOOCs risquaient de déstabiliser complètement leur modèle d'affaires dans un contexte américain, quasiment 100 % marchand, où

même les universités publiques reposent aussi largement sur des *tuition fees* et des relations avec l'industrie. Et leur crainte était que les MOOCs deviennent le *low-cost* de notre industrie. C'est une menace réelle. Mais l'enseignement n'est pas juste le partage des connaissances. Dans notre métier, certaines choses ne sont pas «ubérisables». On peut mettre de la productivité par des moyens électroniques, on peut trouver des publics plus larges mais un enseignement fondé sur la recherche n'est pas «ubérisable». C'est pour cette raison que nous mettons tellement l'accent sur le lien enseignement/recherche qui a tant de vertus à tous égards. D'abord c'est ce qui tire les classements internationaux, ensuite c'est ce qui permet d'attirer les meilleurs enseignants-chercheurs, enfin il n'est pas possible de le «robotiser». D'où l'importance de la recherche, d'où l'importance aussi de l'innovation de l'entrepreneuriat. Nous nous réjouissons d'ailleurs que le libellé du ministère englobe aujourd'hui l'innovation. On voit bien ce qui se passe aujourd'hui à une échelle considérable, dans nos universités et aussi déjà de longue date, dans des centres d'entrepreneuriat où les jeunes interagissent avec des mentors. De ce travail collectif naissent la lumière et la création de valeur. Donc, oui c'est une menace mais non, je pense que nous continuerons à être des centres de recherches, des centres d'entrepreneuriat et des centres où la connaissance se partagera aussi par l'échange humain.

OLIVIER GALZI — Cela passera-t-il par une taille toujours plus grande des universités puisqu'il va falloir une concentration de moyens ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Je pense qu'il ne faut pas confondre la taille des universités avec leur qualité et leur rayonnement. On peut mettre des choses en réseau sans forcément les avoir toutes au même endroit, donc la taille d'une université pour moi n'est pas vraiment un sujet.

OLIVIER GALZI — Jacques Biot disait que la force d'une Grande école, d'une université, est d'attirer les meilleurs étudiants et les meilleurs enseignants chercheurs. Pour les attirer, il faut les payer plus, et plus on est gros, plus on peut proposer des hauts salaires. Pour avoir trois stars dans une université, faut-il réunir trois campus et faire donner les cours par internet ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Regardez la taille des universités qui sont les premières dans le classement de Shanghai et vous constaterez que ce ne sont pas les plus grosses. Pour moi il n'y a vraiment pas de lien entre la taille et entre la capacité à attirer d'excellents enseignants-chercheurs ou d'excellents étudiants. C'est vraiment la capacité qu'on a de bien se connaître, de savoir où sont ses spécialités et ses excellences et d'être capable de les mettre en avant et au service d'une stratégie d'établissement. Ce qui se passe au niveau des campus est beaucoup plus important, y compris dans les grandes universités. On voit bien que le sentiment d'appartenance est beaucoup plus lié à un lieu où on se croise qu'à une organisation supra. Beaucoup d'universités sont multi-campus et la vie s'organise en fait autour des lieux où on échange, des lieux où on se croise. C'est vraiment tout ce que j'appelle la part tacite de l'enseignement, qui est extrêmement importante.

YUKO HARAYAMA — Question taille, il peut y avoir une masse critique. Si c'est juste pour gagner la réputation, le modèle classique, traditionnel, a bien fonctionné avec les *star scientists* mais aujourd'hui, on a besoin de multiplier et on a besoin de faire travailler ensemble en réseau. Il y a beaucoup de grandes universités avec plusieurs facultés mais on peut se demander si tout le potentiel est exploité. Est-ce qu'on est capable de faire travailler les étudiants, les groupes de chercheurs, à travers les différentes combinaisons ? On n'est pas encore

en mesure de profiter de tous ces moyens. Avant de parler de masse et de grande taille, il faut savoir exploiter ce qu'on a aujourd'hui. Pour un professeur, quel est l'intérêt d'être présent physiquement ? J'ai été professeur à l'université pendant dix ans. À la limite, on peut avoir les savoirs par d'autres moyens, mais la présence physique d'un professeur est indispensable pour apprendre à nos jeunes à se mettre en question, à former un groupe, à prendre des initiatives et pour les accompagner au cas où ça ne marche pas.

OLIVIER GALZI — Jean-Marc Ollagnier, vous avez formé 100 000 personnes, soit le quart de la masse salariale mondiale d'Accenture. Était-ce sur un campus ? Ça s'est fait comment ?

JEAN-MARC OLLAGNIER — Justement, nous avons également réinvesti dans des structures physiques. Même à l'heure du numérique, nous croyons que les structures physiques ont leur rôle. En revanche, la manière dont la formation a été dispensée était fondamentalement différente. Les savoirs de base, les contenus nécessaires pour faire fonctionner une entreprise ou pour pouvoir faire notre métier ont été massivement déployés avec l'équivalent de ces MOOCs dont on parle et nous avons utilisé massivement ces technologies pour les savoirs élémentaires. Par contre, nous avons utilisé les centres physiques, en maximisant l'utilisation des nouvelles technologies au travers de centres de formation physique ou de salles plus petites complètement connectées entre elles, pour pouvoir travailler sur les savoir-faire. Comment utilise-t-on ces savoirs pour essayer de résoudre un problème concret, comment travaille-t-on en équipe de manière internationale ? En utilisant le savoir qu'on a acquis mais aussi la manière de travailler en équipe, en utilisant cet environnement physique pour pouvoir apprendre d'autres choses à nos collaborateurs. C'est à mon avis

ce qui va faire la différence car la manière d'utiliser les savoirs est toute aussi importante que les savoirs eux-mêmes. Nous avons plus de temps aujourd'hui pour travailler sur des choses que les professeurs rêveraient de faire. J'ai beaucoup d'admiration pour les professeurs parce que j'ai quatre enfants et je les ai vu faire. Ils ont appris à mes enfants l'envie d'apprendre, c'est vraiment déjà pas mal ! Moi je ne travaille qu'avec les personnes qui ont déjà un job et c'est à mon avis, beaucoup plus simple. Nous avons fondamentalement changé la manière d'appréhender la formation de nos collaborateurs, mais nous n'avons pas du tout fait disparaître les lieux de rencontre parce qu'il est très important non seulement d'acquérir ces savoirs, qui évoluent très vite, mais de voir comment nos collaborateurs utilisent ces savoirs pour travailler dans le monde réel. Parce que l'entreprise c'est le monde réel où on doit générer des idées et trouver des solutions pour résoudre des problèmes concrets.

OLIVIER GALZI — Finalement, les MOOCs ne sont pas vraiment une révolution : on met un cours écrit en ligne, mais il reste un cours écrit. L'enseignant doit-il repenser sa fonction y compris en termes de contenu ? Un exemple très simple : avant, on apprenait par cœur quelque chose, aujourd'hui on n'a plus tellement envie de le faire parce qu'on sait que tout est sur Google ou sur un autre moteur de recherche. En revanche, on aurait besoin d'apprentissage de l'esprit critique, de recherche de l'information, de qualification de cette information. Dans cet enseignement du futur, le prof va-t-il devenir un « coach » ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — En fait, on confond plusieurs choses. Pour moi, assister à un MOOC, même si ce n'est pas juste mettre des cours écrits en ligne car on fait des choses beaucoup plus sophistiquées maintenant, c'est l'équivalent du support de la connaissance, comme pouvait l'être un

livre. L'important est effectivement la façon dont on va aider l'apprenant à aborder cette connaissance. Je voudrais aussi dire que quand on veut réfléchir, on a besoin d'avoir acquis et conservé des connaissances. Cela ne va pas changer. Le rôle de l'enseignant va devenir encore plus compliqué parce qu'il devra dire à l'étudiant, que ce n'est pas parce qu'il peut trouver l'information où il veut, quand il veut, qu'il n'a pas besoin de la conserver dans sa tête. C'est à partir de ce qu'on aura vraiment acquis et assimilé qu'on va pouvoir produire de nouvelles connaissances. Auparavant, l'enseignant produisait la connaissance et il la transmettait. Aujourd'hui, il continue à la produire, mais à la disposition de l'étudiant il y a aussi une somme énorme de connaissance. L'enseignant contribue à développer l'esprit critique de l'étudiant, ce qu'il a toujours fait, mais il doit maintenant le convaincre que c'est important de savoir des choses et pas seulement de savoir qu'on peut les trouver quelque part, si on veut raisonner et si on veut travailler intellectuellement.

JACQUES BIOT — Je crois que le contenu change parce que les connaissances changent : tous les jours on en crée de nouvelles, il faut constamment changer les contenus pour les mettre à jour et pour les adapter. Et puis il faut surtout les changer pour les rendre toujours plus pluridisciplinaires même si la pluridisciplinarité reste un effort pour la communauté enseignante parce que, traditionnellement et dans toutes les universités du monde, les universités sont organisées par discipline et que, faire dialoguer les disciplines pour créer des contenus communs, demande toujours un effort. Chez nous par exemple on a fait un très gros effort il y a deux ans pour faire dialoguer les mathématiciens et les informaticiens pour être au top de tout ce qui est *data analytics*. On y arrive mais ça ne se fait pas tout seul et ça nécessite un effort de management. Donc le contenu évolue parce que la connaissance évolue, parce qu'il



devient de plus en plus pluridisciplinaire et quand je dis pluridisciplinaire, j'englobe les humanités et les sciences sociales, car nous vivons dans un monde où les sciences sont discutées, elles suscitent des doutes dans l'opinion, dans la presse, chez le politique et c'est donc très important que nos étudiants, y compris ceux qui étudient les sciences dures et les sciences de l'ingénierie, aient une culture sociologique, humaniste, philosophique qui leur permettent de traiter les questions et de faire en sorte que les sciences soient bien acceptées par l'opinion.

OLIVIER GALZI — Madame Haramaya, comment voyez vous l'enseignant de demain au Japon ?

YUKO HARAYAMA — On a toujours besoin de professeurs. C'est un statut social et l'école est un lieu de socialisation qui diffère de la famille. C'est un lieu de socialisation par rapport au savoir. Il faut se poser la question de la formation des enseignants. Le professeur a besoin des techniques d'enseignement, y compris la technique numérique mais ce n'est pas suffisant. Le professeur va être une personne de référence qui aura besoin dans sa formation de compétences élargies.

OLIVIER GALZI — Est-ce qu'on se dirige vers une séparation de la recherche et de l'enseignement ?

YUKO HARAYAMA — Ça dépend du niveau d'enseignement dont on parle. Si on parle de troisième cycle, c'est évident que ces deux choses sont connectées sinon ça n'a pas de sens. Est-ce que c'est la même chose au niveau de la maîtrise ou du doctorat ? Le plus facile, c'est que le professeur, le superviseur, donne un sujet à ses étudiants parce qu'ils savent que c'est un sujet intéressant, important et solvable. Est-ce qu'on va continuer de cette manière-là ? Il s'agit d'inciter nos jeunes à se poser les bonnes questions dans la recherche, c'est fondamen-

tal. Ce n'est pas par rapport au *big data*, on peut créer une sorte d'intuition par-rapport à l'hypothèse vu les données qu'on a. Mais en fait, en tant que chercheur, on doit formuler les hypothèses par rapport à la formation qu'on a. Le professeur doit les encourager, les guider et les accompagner.

OLIVIER GALZI — Jean-Luc Placet, vous avez longtemps été un fervent partisan de ce qu'on va appeler le même enseignement pour tous. Aujourd'hui vous craignez qu'on passe d'un enseignement pour tous à un enseignement pour chacun ?

JEAN-LUC PLACET — L'universalisme de l'enseignement est un peu compliqué, je le vois tous les jours. Je vois des jeunes arriver à l'EPIDE qui ne savent pas lire, pas écrire, pas compter... Ce qui me pousse à parler d'individualisation, c'est l'humanisme. L'enseignement sera humaniste ou ne sera pas, si jamais il se technologise à outrance, ce sera une véritable catastrophe. L'entreprise, elle aussi doit être humaniste. La compétitivité, l'efficacité sont fondées sur les hommes. Qu'est-ce qu'on doit garder de l'enseignement que l'on a reçu ? Le respect de soi, le respect des autres. Une anecdote pour illustrer ce que je veux dire : le Président Hollande visite une de nos écoles quinze jours après les horribles attentats de Charlie. 150 élèves en uniforme, veste bleue, pantalon gris. Le Président assiste au lever des couleurs. Ensuite on avait organisé une petite table ronde avec trois élèves à qui il a demandé de manière extrêmement courtoise, pourquoi ils étaient là et ce qu'ils cherchaient, des codes ? des normes ? des règles ? Et il y avait une ancienne élève à qui il demande si elle a trouvé un job. Il faut savoir que 70 % des jeunes qui entrent chez moi au mois de septembre sortent en juillet, en août ou en septembre de l'année suivante avec un job. « Vous avez trouvé du travail, mademoiselle ? demande donc le président. « Où ? » Et elle répond, au garde-à-vous, nous avons une tradition militaire, qu'elle est ouvreuse

chez Disney. « Mais mademoiselle, c'est formidable, comment avez-vous fait parce qu'il doit y avoir une concurrence terrible pour être hôtesse chez Disney ? » Et là, elle a répondu, ce qui était pour moi le symbole même d'une éducation réussie, « Monsieur le Président, j'ai été prise parce que je présentais mieux que les autres. » Vous vous rendez compte ! Quand ils arrivent chez moi avec du shit dans les poches et de temps en temps quelques problèmes avec la justice, qu'elle trouve le moyen de dire au Président de la République qu'elle a été prise parce qu'elle présentait mieux que les autres... ! Moi je voudrais que l'école fasse sortir des gens avec cette confiance en eux-mêmes. Humanisme et individualisation, voilà les deux mots clé pour un enseignement réussi.

OLIVIER GALZI — Quel pourrait être l'apport de l'entreprise dans cette réflexion globale ? Au fond la formation est un marché immense. Comment allez-vous faire pour que les bonnes initiatives qui vont tout de suite lever des fonds privés et des moyens, ne vous laissent pas que ce qui n'est pas rentable ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Effectivement la formation va devenir un marché. Je crois qu'il faut qu'on soit en mesure d'expliquer ce qu'on répète tous d'une façon différente depuis le début : ce n'est pas parce qu'on croise un livre qu'on sait lire et ça va être un peu la même chose. C'est pour ça que je parlais tout à l'heure de la recherche et notamment de la mise en place de standards de qualité. Il faut d'abord qu'on soit en capacité de travailler sur ce marché et sur les différentes cibles qui vont se développer de manière conjointe et collective, ce qui inclut les producteurs du savoir, dont nous savons qu'il sera de plus en plus en changement permanent et ceux qui vont en assurer la distribution au travers des différents outils numériques. Deuxième priorité, asseoir la diffusion de cette connaissance sur ce

que nous souhaitons mettre comme valeurs, au sens non marchand du terme, dans l'éducation. C'est pour cette raison qu'il faut aller très vite sur cette question de la standardisation de l'offre de formation.

Dans mon ancienne vie de prof, je m'occupais beaucoup d'étudiants de première année et justement beaucoup d'étudiants en difficulté, en mettant en place des « semestres rebonds », je me rendais compte que parfois, des étudiants allaient facilement au concept, parfois ils avaient besoin de passer par la pratique. Le fait d'avoir à sa disposition des outils bien pensés qui accompagnent ces modalités de formations différentes, est un sujet dont il faut qu'on s'empare. Et il ne faut pas qu'on s'en empare, j'allais dire de manière artisanale. Il faut vraiment qu'on soit à même d'avoir une véritable organisation de ce marché.

OLIVIER GALZI — Jean-Marc Ollagnier vous avez, on l'a compris, bien avancé sur cette question de technologie et de formation. On peut se parler sans langue de bois ? Ça vous fait sourire ce qui se fait dans l'enseignement supérieur aujourd'hui ?

JEAN-MARC OLLAGNIER — Non, ça ne me fait pas sourire. Il se trouve que notre centre de recherche Sophia Antipolis travaille avec l'université de Nice et a contribué au développement de cette université, ce que je me suis permis de rappeler à madame Vidal.

Aujourd'hui nous chefs d'entreprises, ne sommes pas inquiets sur le business pour les dix ans qui viennent. L'économie mondiale offre plein d'opportunités, c'est vrai qu'elle est un peu faible en termes de croissance, mais pas de quoi avoir de véritables inquiétudes. Ce qui nous inquiète, c'est peut-être que la fracture numérique existe dans un certain nombre de pays. On a donc absolument besoin que les gouvernements investissent

encore plus dans l'éducation. Je suis français même si je ne suis pas toujours en France, j'ai été formé par les écoles françaises et je suis content de voir que des anciens de ces écoles jouent aujourd'hui un rôle si important. Il se trouve, par exemple, que la personne qui était responsable de ce centre de recherche de Sophia Antipolis est maintenant le patron mondial de la R&D chez Accenture. Ça prouve bien qu'il y a dans tout ce qui se passe ici en France, des choses qui sont utiles et qui sont mêmes reconnues au niveau international ! Est-ce qu'il faut faire plus et mieux ? C'est sûr. Il y aura sûrement des problèmes de moyens, il y aura sûrement des contraintes mais il est absolument impératif que l'on mette l'éducation au rang des priorités nationales parce que, tous ces débats sur l'emploi, sur la fracture numérique, vont se résoudre si on atteint le bon niveau d'éducation.

OLIVIER GALZI — Est-ce que vous avez le sentiment qu'on a fait de l'éducation une priorité nationale comme vous dites qu'il est indispensable qu'on le fasse ?

JEAN-MARC OLLAGNIER — Nous avons un nouveau gouvernement, donc nous allons voir, mais je pense que les premiers messages qui ont été donnés vont dans ce sens-là. Mais, je le redis, il est fondamental que les pays européens en particulier, aillent dans ce sens : c'est là que tout va se jouer. Et c'est une entreprise qui le dit !

OLIVIER GALZI — Est-ce que tout ça va modifier les emplois et, d'une certaine façon, les besoins de formation demain ? Autrement dit, faut-il qu'il y ait plus d'interaction entre les besoins du marché et les formations prodiguées ?

JEAN-MARC OLLAGNIER — Les entreprises aussi devront investir davantage dans la formation. Et vous les jeunes, préparez-vous à changer plusieurs fois de métier. Il

se trouve que j'ai une formation d'ingénieur, puis d'informatique. Je peux vous dire que tout ce que j'ai appris à l'école, c'est simple, ça n'existe plus ! Mais ce qui reste toujours c'est que je sais me former et je sais réapprendre, et je sais continuer à apprendre. Préparez-vous à ça, parce que les entreprises, devront faire face à des mutations considérables. Si vous regardez comment notre métier, notre industrie et notre société ont changé ces dix dernières années, imaginez ce qui va se passer dans les dix années et dans les vingt années qui viennent. Pour les entreprises, s'assurer que vous en tant que collaborateur, comprenez les évolutions de la société et restez tout à fait à jour de vos compétences, va être un enjeu clé. C'est dans la mesure où les jeunes qui sortent de l'école ont cette capacité à apprendre que la formation initiale est tout à fait importante. On a besoin de gens qui après leur premier emploi aient cette capacité, cette curiosité et cette volonté. Parce que vous allez changer de job encore plus souvent que moi.

YVON BERLAND — Je suis le Président de l'université d'Aix-Marseille. Ma remarque porte sur la taille des universités. Mais ce n'est pas une question de taille, c'est une question de pouvoir réunir à l'intérieur d'une université, tous les champs de recherche et de formation, parce que la pluridisciplinarité, l'interdisciplinarité sont essentielles. Et quand vous avez une faculté de droit qui parle à une faculté de médecine, c'est bien. Quand vous avez une faculté d'arts, lettres, langues et sciences humaines qui parle à une faculté de sciences, c'est intéressant parce que vous pouvez mettre en place des formations tout à fait originales comme on a fait dans notre université. C'est une question de pouvoir faire dialoguer les disciplines entre elles.

QUESTION DU PUBLIC — L'approche par compétences, c'est bien mais comment faire avec les contraintes que nous connaissons tous ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Je pense, j'espère que cette approche différente a commencé à se mettre en place dans beaucoup d'universités. Mais je crois qu'on ne pose pas forcément les questions dans le bon sens : c'est chaque université évidemment qui va faire les propositions qui vont lui convenir le mieux. Il me semble que si on était capable de travailler beaucoup plus les parcours à la carte, de faire en sorte que, au sein d'un bouquet d'enseignement, les étudiants puissent être guidés pour choisir les disciplines qui, à la fois, correspondent à ce qu'ils ont envie d'apprendre, à ce qu'ils sont en capacité d'apprendre et ce qui va leur être utile plus tard par rapport à leur projet, on aurait fait un grand pas. Je crois que c'est passionnant pour les étudiants de pouvoir se construire des parcours sur des majeures et sur des mineures. C'est comme ça que l'on pourra travailler sur de la formation initiale plus souple et sur de la formation tout au long de la vie.

Pour moi le problème majeur c'est que chaque fois que quelqu'un a envie de faire quelque chose, on lui met des règles et des normes en face. Je voudrais dire à tous que si vous avez envie de faire quelque chose, expérimentez-le et tirez-en les bonnes conclusions. Et surtout, partageons nos connaissances. C'est très important de savoir qu'à tel endroit ça a été essayé par des collègues, et que ça a fonctionné. Faisons-le savoir, d'autres pourront s'en emparer et aller plus loin.

QUESTION DU PUBLIC — Si aujourd'hui, Michel de Montaigne était parmi nous, est-ce que vous lui répondriez toujours que mieux vaut une tête bien faite plutôt qu'une tête bien pleine ?

JEAN-LUC PLACET — Ce qui est le plus important tout de même, c'est de former des hommes et des femmes libres et responsables d'eux-mêmes. Libres et responsables d'eux-mêmes. C'est ce que disait aussi Montaigne je crois ?

QUESTION DU PUBLIC — Une observation plus qu'une question, vous avez parlé de savoir, de savoir-faire et madame Harayama a parlé de savoir-être. Je pense que c'est là que se situe le cœur de l'humanisme. Parce que dans le savoir-être il y a la confiance, le respect de l'autre, etc. S'il y a élévation du niveau de conscience c'est à ce niveau-là qu'il se situe.

QUESTION DU PUBLIC — Vous avez abordé des thèmes très intéressants comme le « apprendre à apprendre », comment socialiser et comment s'auto-motiver pour acquérir de nouveaux savoirs. Et je voulais savoir s'il était souhaitable ou envisageable, d'avoir à l'école des matières non pas de savoirs théoriques mais peut-être avec plus d'intelligence émotionnelle et d'intelligence sociale qui nous apprendraient à être collaboratif, d'apprendre justement à savoir comment s'auto motiver pour apprendre ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — On revient un peu sur la question de la confiance en soi et sur la question de contrat qui a été évoquée. On est dans un monde où peut-être encore trop souvent, on se fonde davantage sur l'échec beaucoup plus que sur le succès et je crois qu'il y a là effectivement quelque chose à transformer profondément. Quand mon collègue Jean-Michel Blanquer, évoque l'école de la confiance ou que mon ministre parle de contrat de la réussite, cela montre que nous avons conscience de cet aspect du problème. Il n'y a pas d'intelligence qui soit meilleure que d'autre. Je pense que nous avons besoin de garder les gens qui traitent de concepts et de théories. Je crois qu'on a besoin aussi d'avoir des gens qui ont une intelligence émotionnelle particulière. Certains pourront avoir les deux. Je crois que ce qu'il faut, c'est surtout être en capacité de mettre en avant la réussite et la progression de chacun, beaucoup plus qu'un idéal que seuls quelques pourcents pourront atteindre.



QUESTION DU PUBLIC — Je voudrais recentrer la question sur l'économie du bonheur. J'ai l'impression que l'enseignement a un but économique notamment avec la méritocratie qui permet d'aller chercher les plus productifs, on va favoriser la formation de capital humain pour l'innovation et pour la productivité mais ne pensez-vous pas qu'il faudrait se recentrer, grâce à l'enseignement, sur l'épanouissement individuel plutôt que de tenter de produire des machines à créer de la richesse ?

JEAN-LUC PLACET — Vous avez bien raison, seulement le problème c'est qu'il faut les deux. Il faut en même temps quelqu'un qui maîtrise des techniques, des méthodes, etc. et en même temps une tête bien faite qui ait une intelligence des situations.

JACQUES BIOT — Il ne faudrait pas oublier qu'il y a un continent, l'Afrique, qui va se développer et où il y a un nombre considérable de jeunes vis-à-vis desquels nous avons une responsabilité. Il s'agit de contribuer à leur épanouissement intellectuel mais aussi à leur capacité à développer leur continent.

QUESTION DU PUBLIC — Je suis surpris que vous n'ayez pas évoqué la question de l'apprentissage. Madame la Ministre, quelle place pour l'apprentissage dans l'enseignement du futur ? Et dans l'apprentissage, quelle place effective pour les établissements d'enseignement supérieur et les entreprises ?

FRÉDÉRIQUE VIDAL — Une place essentielle. Il faut absolument sortir de la logique qui veut qu'on aille en apprentissage quand on ne peut pas avoir accès à des formations dites générales ou classiques. C'est une logique proprement incroyable. Pour moi l'apprentissage participe à la formation des

citoyens avec l'ensemble des niveaux et des compétences dont on a besoin pour qu'un pays fonctionne. On n'a absolument pas besoin d'avoir dans un pays 100 % d'intellectuels purs, de concepteurs et de créateurs, sans personne qui soit capable de faire des choses dans la réalité. Donc pour moi, vraiment, l'apprentissage doit être à tous les niveaux, et devra être soutenu, ça me paraît essentiel. Il faut qu'on arrête d'opposer le monde académique et le monde socio-économique.

JEAN-MARC OLLAGNIER — Je suis très content que vous ayez mentionné ce point qui est effectivement une priorité car je pense que c'est un moyen de créer une passerelle entre le monde de l'entreprise et le monde de l'enseignement. Nous sommes tous à la recherche de ces passerelles qui permettront pour essayer d'accélérer les priorités dont nous avons parlé.

# À QUOI RESSEMBLERA LE CONSOMMATEUR DU FUTUR ?

---

<b>COORDINATION</b>	<b>A. Roulet</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. Dumazy</b> ( <i>Edenred</i> ) <b>J. Hall</b> ( <i>Uber</i> ) <b>M. Hancock</b> ( <i>Minister of State for Digital, United Kingdom</i> ) <b>Ph. Houzé</b> ( <i>Groupe Galeries Lafayette</i> ) <b>P. Jeantet</b> ( <i>SNCF Réseau</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>D. Seux</b> ( <i>Les Echos</i> )

---

ALEXANDRA ROULET — Avant de nous livrer à l'exercice d'imagination auquel cette session nous invite, je vous propose de plonger d'abord dans le passé, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, pour écouter Émile Zola, un des observateurs les plus perspicaces de son époque, décrire la psychologie du consommateur d'alors et les stratégies commerciales qui en découlaient afin de nous demander ensuite ce qui a véritablement changé. 1880 donc, Paris, non pas aux Galeries Lafayette mais *Au Bonheur des Dames* :

« Mouret avait l'unique passion de vaincre la femme. [...] il lui avait bâti ce temple pour l'y tenir à sa merci. C'était toute sa tactique, la griser d'attentions galantes et trafiquées de ses désirs [...]. Déjà, voulant éviter la fatigue des étages aux dames délicates, il avait fait installer deux ascenseurs capitonnés de velours. Puis il venait d'ouvrir un buffet où l'on donnait

gratuitement des sirops et des biscuits [...]. Mais son idée la plus profonde était de conquérir la mère par l'enfant ; il [...] créait des rayons pour petits garçons et fillettes, arrêtaient les mamans au passage en offrant aux bébés des images et des ballons. Un trait de génie que cette prime des ballons, distribuée à chaque acheteuse, des ballons rouges [...] portant en grosses lettres le nom du magasin, et qui, tenus au bout d'un fil, voyageant en l'air, promenaient par les rues une réclame vivante ! »

8 juillet 2017, Aix-en-Provence. Les choses ont-elles tant changé par rapport à ce que décrit Zola ? Certes, Internet vient remplacer l'ascenseur capitoné de velours pour permettre aux clients de faire leurs courses sans fatigue. Au lieu de flâner entre les étages on va surfer sur le web ; de plus en plus acheter c'est cliquer. Les pratiques connaissent une révolution et tout s'accélère.

Mais des femmes délicates aux internautes, n'est-ce pas toujours la même quête ? Plus de choix, moins d'effort. *Le Bonheur des Dames* par rapport aux petites boutiques voisines, le commerce en ligne par rapport au commerce traditionnel, partagent une même ambition : permettre aux clients de gagner du temps et élargir leur domaine des possibles.

De même, pour rendre visible une marque et faire de la publicité de manière habile, les *likes* sur Facebook et autres signes d'engouement sur les réseaux sociaux ont remplacé les ballons publicitaires distribués aux enfants. Mais n'est-ce pas toujours la même stratégie ? Des ballons d'hier au succès internet d'aujourd'hui, on souhaite toujours, pour attirer les consommateurs, être dans le vent et faire sensation. Les annonces publicitaires ciblées qui surgissent sur notre écran alors que nous sommes en train de travailler font tout à fait écho aux « pièges savants », de plus en plus savants d'ailleurs, dont parle Zola, pour nous « arrêter au passage » et « trafiquer de nos désirs ».

Déjà, à l'époque, Mouret présentait les opportunités apportées par la première vague de mondialisation et il avait « Pour sa mise en vente des nouveautés d'été, [...] lancé deux cent mille

catalogues, dont cinquante mille à l'étranger, traduits dans toutes les langues. [...] Il professait que la femme est sans force contre la réclame, qu'elle finit fatalement par aller au bruit. [...] Ainsi, il avait découvert qu'elle ne résistait pas au bon marché, qu'elle achetait sans besoin, quand elle croyait conclure une affaire avantageuse ; et, sur cette observation, il basait son système des diminutions de prix. »

Il n'y a pas que la femme, cher Émile, qui ne résiste pas au bon marché et aime conclure une bonne affaire ; au XXI<sup>e</sup> siècle le consommateur reste très sensible au prix. Casser les prix pour pénétrer un marché ou solder son stock pour fidéliser une clientèle, restent des stratégies payantes. Pour autant, ne voit-on pas quand même, aujourd'hui, se profiler un changement d'ordre presque moral ?

D'abord, le consommateur de demain ne sera-t-il qu'un être de désir ou sera-t-il devenu aussi un citoyen responsable ? Plus conscient des risques environnementaux et sanitaires associés à certains types de produits ou modes de consommation, il ne suffira plus de lui vendre du rêve, le client voudra aussi du sens.

Le consommateur-citoyen cherche en effet à faire des choix de consommation respectueux de la planète et des générations futures. Il accorde de l'importance à la responsabilité économique et sociale des entreprises et peut boycotter certaines marques dont les pratiques lui déplaisent. Il valorise la production locale, le *Made in France*, les produits du terroir. Le consommateur du futur a beau être de plus en plus virtuel, il est parallèlement, peut-être même paradoxalement, de plus en plus enraciné.

Par ailleurs le consommateur de demain n'est-il qu'un sujet passif, manipulable, ou au contraire participe-t-il à la production de ce qu'il consomme ? On imagine le consommateur du futur plus actif, plus ouvert, séduit par des modes de consommation basés sur le partage comme le covoiturage. Un consommateur collaboratif.

Ces différents visages que nous venons d'esquisser, le consommateur internaute, le citoyen collaboratif, sont-ils les masques contemporains du consommateur éternel, toujours sensible aux mêmes facteurs que sont le prix, la notoriété, le confort, et qui succombe toujours aux stratégies de séduction qu'on lui déploie ? Ou y a-t-il une véritable transformation de la psychologie du consommateur ?

DOMINIQUE SEUX — Philippe Houzé, vous êtes Président du directoire du groupe Galeries Lafayette depuis 2005, vous avez dirigé le groupe Monoprix, qui a été le distributeur de l'année en 2015. Le client a-t-il vraiment changé ? Le discours sur les valeurs, par exemple, qui entoure l'acte de consommation, a-t-il de nouvelles exigences ? Tout cela est-il sérieux ou cela relève-t-il plutôt de la communication ?

PHILIPPE HOUZÉ — Merci d'abord de me donner l'occasion de vous parler sur un thème qui m'est cher et qui est au cœur de notre *business model*, celui du consommateur. Je crois que nous serons tous d'accord pour dire que le consommateur, au cours des dernières années, a profondément changé sous l'impulsion à la fois de la mondialisation et d'internet. Au cours de mes quarante-cinq années de carrière de commerçant, j'ai connu plusieurs révolutions structurantes avec l'émergence des chaînes spécialisées, des centres commerciaux, de la *fast fashion*, mais jamais rien de comparable au tsunami d'internet. Et l'actualité de ces dernières semaines nous l'a encore prouvée avec le rachat de *Whole Foods* par Amazon. La bonne nouvelle, c'est que cela veut dire que le *pure player* aura toujours besoin d'un réseau physique.

On voit bien que l'industrie bouge et bouge très vite. Principale raison de ces mouvements, celle de toujours mieux servir le client-roi. Le rituel exponentiel de la technologie a en

fait inversé le rapport de force entre les marques et le client. Il a transformé profondément son comportement, ses attentes et son profil. Aujourd'hui, le client est extrêmement éduqué avant de venir en magasin. Fort de ses *benchmarks*, il a pu lui-même préparer sa visite, il est connecté, il est mobile, il est décomplexé, c'est lui qui décide de tout. Les réseaux sociaux influencent aussi ses choix et ses goûts, il ne veut plus d'une relation subie, mais il souhaite un parcours et une offre sur mesure, *seamless* comme on dit, les plus fluides possibles. S'il se déplace enfin, c'est pour vivre des choses qui dépassent l'aspect pratique qu'internet peut lui procurer et faire des expériences.

Ce nouveau consommateur, prêt à consommer partout et tout le temps, est aussi beaucoup plus sélectif dans ses choix. Il s'incarne plus particulièrement dans la génération des 18-35 ans, baptisée les *Millenials*, qui représentera près de la moitié de la population active en 2020. Cette génération est celle du « moi » avec un fort besoin d'expression, elle se met notamment en scène via les réseaux sociaux. C'est aussi la génération du « pourquoi » en quête de sens, de transparence, d'engagement. Mais c'est aussi la génération du « nous » qui réinvente les modèles économiques, qui privilégie l'expérience vécue et l'usage par rapport à la possession. Covoiturage, *coworking*, revente et troc, *open education*, etc. Le consommateur de demain sera donc encore plus intransigeant. Les *retailers* que nous sommes avons trois défis clés à relever : être à la fois omni-canal, expérientiels et engagés. Aujourd'hui plus de 70 % des consommateurs français souhaitent que tous leurs produits soient accessibles aussi facilement en ligne qu'en magasin. De fait, on va observer une convergence des enseignes et des *pure players* vers un modèle unique, celui de l'omni-canal combinant à la fois le *online* et le *offline* et permettant le moins de rupture possible dans le parcours d'achat. Et nous, *retailers*, nous devons intégrer ces nouveaux usages dans nos stratégies et assurer la maîtrise de trois flux : le flux client, le flux produit, le

flux magasin. Pour ce faire, la *data* va être la clé du succès. Dans nos métiers, seuls seront victorieux ceux qui sauront optimiser, voire dans certains cas monétiser leurs données clients et être ainsi au plus près de leurs attentes. Beaucoup d'opportunités s'ouvrent pour les *data scientists*.

Le défi de l'expérientiel : aujourd'hui le consommateur n'achète plus simplement des produits mais des sensations et une expérience vécue. Le magasin physique, contrairement à ce qu'on entend, a beaucoup de beaux jours devant lui, mais à charge pour nous de sublimer sa valeur ajoutée dans l'esprit des clients. Bienvenue dans l'ère du *retailtainment* où *retail* et *entertainment* ne font plus qu'un pour créer la surprise à chaque visite. Les magasins doivent devenir des lieux de vie où animation, architecture, conseil, service, curation de l'offre, programmation, sont autant de composantes qui feront demain la différence. Les nouvelles technologies permettront d'accompagner cette mutation et de participer à la redéfinition du rôle du magasin. L'intelligence artificielle doit se mettre au service d'une relation hyper personnalisée et émotionnelle.

Il faudra enfin répondre au défi d'une consommation plus engagée et plus responsable. Le consommateur du futur a besoin qu'on lui donne du sens. Près de 80 % des Français estiment que les marques doivent s'engager dans des débats sociétaux. Les marques qui les touchent ne sont pas forcément les moins chères, mais ce sont celles qui racontent une histoire. De plus en plus à l'avenir, l'acte d'achat ne sera plus séparé d'une interrogation éthique et citoyenne. Il placera l'engagement et la transparence des marques au cœur de ses choix, passant de l'hyperconsommation à l'alter-consommation. Parallèlement à cette tendance, émerge aujourd'hui un besoin de minimalisme et d'hypo-consommation. Aujourd'hui on partage, on loue, on échange plus qu'on ne possède, les clients préfèrent détenir moins mais mieux. En tant que leader du commerce français des grands magasins et locomotive des



centres-villes, dans un monde où internet dématérialise les relations, nous ne pouvons plus nous contenter de vendre des biens, nous devons apporter du lien.

La bonne nouvelle pour les *retailers* traditionnels dont le groupe Galeries Lafayette fait partie est que le magasin physique a toujours de beaux jours devant lui, c'est ma conviction profonde. Aujourd'hui 16 % des ventes de textile en France se font sur internet; je pense qu'on atteindra un rythme de croisière d'à peu près 30 % à l'horizon 2025 et que l'avenir appartient à ceux qui sauront combiner le juste équilibre entre physique et digital et où, pour mieux servir le consommateur, le *retail* de demain sera l'enfant métisse d'une machine froide et d'un commerçant sensoriel. Nous avons toutes nos chances...

DOMINIQUE SEUX — Pouvez-vous préciser comment s'exprime cette tendance au minimalisme et l'hypo consommation dans votre réseau ?

PHILIPPE HOUZÉ — C'est acheter moins, mais mieux. On privilégie aujourd'hui la qualité à quantité. Quand j'ai lancé dans les Monoprix, Monoprix Gourmet, Monoprix Vert, avec l'idée d'aller vers des produits qui allaient satisfaire des besoins qualitativement, la réaction de nos clients a été très positive. Aujourd'hui dans les hypermarchés on voit de moins en moins ce rituel du samedi après-midi où l'on remplit le caddie avec les enfants. D'ailleurs la société vieillit, les enfants sont partis et on consomme de façon de plus en plus, je dirais, contrôlée. Il a bien sûr quelque fois un problème de pouvoir d'achat, mais il y a aussi une volonté personnelle de s'impliquer dans ses achats. Si l'hyperconsommation était plutôt un modèle des années 70-90, aujourd'hui on tend vers un modèle où l'on cherche le meilleur rapport plaisir-prix.

DOMINIQUE SEUX — Mais rassurez-nous, l'hypo consommation ne touche pas les Chinois qui viennent le samedi et le dimanche boulevard Haussmann j'espère !

PHILIPPE HOUZÉ — Non bien sûr. Pour eux c'est différent. Ils viennent profiter du différentiel de prix qui existe entre les marques de luxe vendues dans leur pays et ici, jusqu'à 30 voire 50 % avec la détaxe que nous leur offrons en plus. Les marques de luxe sont très demandées par les touristes étrangers, dont les Chinois.

DOMINIQUE SEUX — Monsieur le Ministre pourriez-vous nous parler de la stratégie des pouvoirs publics britanniques vis-à-vis de la transformation numérique ?

MATT HANCOCK — I agree with much of what has been said, and our role, from the point of view of government, is to enable and see the trends, and ensure that they can continue. We in the UK are proud of the fact that we have one of the biggest online retail markets in the world—in fact, one of the biggest online markets altogether— but the crucial fact is that there is no longer an online world and an offline world. There is one world, and making sure of the integration between the two is critical, and we think of that in terms of policy as well.

Things are more digital, all industries are being disrupted, and we have to make sure that the infrastructure is in place, so that broadband is half decent, and the mobile connectivity, increasingly. We also have to ensure that the social consequences and any of the social challenges that come from this disruption are taken into account. A lot of that means skill-training and skills and infrastructure are a key part of our strategy in the UK to deal with this great change. Therefore, the task is to create the jobs of the future because the old jobs are going to be disrupted anyway, whether we like it or not; you cannot stick your

head in the sand— you have to make sure that we are creating the new jobs in digital and creative industries and what have you.

The second point on which I would strongly agree is that customers are more demanding —they have higher expectations; they have more frustrations when things fail. This is also true of government services, so one of the big things we have to do is transform our government services, because people have more choice and they expect more choice. However, I also very strongly agree with this point that people are increasingly looking for business that is a force for good. I believe that business done right is a force for good in the world, and the argument needs constantly to be remade that, as a government, if you are pro-business you are pro-people. Increasingly, consumers are demanding that their businesses very clearly are a force for good in the world as well as being able to provide for them, and that is something that we in government have a role in.

The third point that I would make is that we are more global. We need to look out to the whole world, that people increasingly see that trade is a force for good as well, not just in goods but also in services. Making sure that we get the rules underpinning data and data transactions right is increasingly important, which has been mentioned.

However, even though we are more global, we also need to trade with our neighbours, and this is a point about Brexit. We have a very strong view that in this increasingly collaborative world, a strong France means a strong Britain, and a strong Britain means a strong France.

DOMINIQUE SEUX — S'il fallait bâtir une charte numérique européenne sur les relations entre les consommateurs, le commerce,... quel pourrait en être le contenu ? Est-ce qu'on pourrait bâtir des règles communes ?

MATT HANCOCK — The concept of a digital charter which we are bringing in in the UK is that there has been this great change over a generation thanks to the Internet, and especially thanks to the coming about of these extraordinary platforms, one of which is represented here on the panel [*Uber*]. This has changed many things, and we need to ensure that the rules around the Internet, both the regulatory but also ethical codes of practice, ways of working and ways that big companies operate, keep up. Therefore, whether this is ensuring that we balance freedom and responsibility online with respect to terrorism or protection of minors, or whether it is making sure that we get the ethical rules around the use of data right, so that we can use big data and machine-learning to improve people's lives but ensure that the appropriate limits are there so that we get the innovation without the potential downsides materialising, those markets that have been heavily disrupted online will have an up-to-date framework that the intellectual property protection online is strong.

The media industry has been seriously disrupted by the coming of the Internet and the platforms. How do we ensure that they have a sustainable business model so that you can pay for high-quality journalism in the new online world? We have called it a charter because we think that there are a whole series of changes that need to be made. We are in the foothills of understanding what the best framework is, and it is something that we want to work on with partners around the world, especially with other democracies, both across the EU over the next two years and beyond, when we have left, and also around the world in North America and other allies, because ultimately the same thing is happening to countries all around the world.

DOMINIQUE SEUX — Comment avez-vous réagi quand vous avez vu que Bruxelles avait condamné Google à une amende de plus de deux milliards de dollars ?

MATT HANCOCK — We have to make sure that markets operate properly, and so we have seen what the decision by the European authorities is—for the time being whilst we are members of the EU we are full members, and therefore it is a decision for the European authorities.

DOMINIQUE SEUX — Patrick Jeantet, vous êtes le patron de SNCF Réseau, soit 53 000 salariés. Il y a une quinzaine d'années, on disait que la grande transformation était de considérer l'utilisateur comme un client. À l'heure du numérique, quel est aujourd'hui le prochain horizon pour la SNCF ? De l'utilisateur au client et du client à quoi ?

PATRICK JEANTET — Depuis l'époque de Zola, qui marque le début du ferroviaire, les choses ont évidemment changé ! La révolution consistant à passer de l'utilisateur au client a été réalisée ces dernières années à la SNCF. Quelle est la différence finalement entre l'utilisateur et le client ? Au cœur de la question il y a le choix, la possibilité du choix. Le client est actif, l'utilisateur est passif, l'utilisateur se voit imposer ses choix par une entreprise d'État, par une autorité. À l'inverse, et l'histoire du marketing le montre, le client, c'est celui qui peut choisir toujours plus. L'évolution du marketing pose justement cette question : comment être au plus près de chacun d'entre nous ? Maintenant, on ne segmente même plus, on veut individuellement du sur-mesure pour chacun de nos clients. Et c'est ce qui est en train de se passer. À la SNCF, on a fait une révolution marketing assez classique. Je vais prendre un exemple : sur les lignes à grandes vitesses on a d'abord augmenté notre profondeur de gamme, aujourd'hui vous avez OUIGO qui est une offre *low-cost* tout à fait similaire aux offres *low-cost* qui existent dans l'aérien. InOui, une autre offre, correspond plus à des offres classiques ou premium. On a également des cars avec OuiCar et de l'auto-partage. Pourquoi tout cela ? On pourrait dire finale-

ment que ce sont des modes de transport concurrents. Certes, ce sont des modes différents, mais ils sont en même temps complémentaires, car que cherche le voyageur ? Il veut aller de bout en bout, il veut aller de chez lui à un hôtel, de chez lui à chez des amis et il recherche, un parcours sans couture ou avec le minimum de coutures, en tout cas avec le maximum de fluidité. C'est la stratégie que nous développons à la SNCF : être capable de donner au client cette fluidité maximum. Et c'est compliqué, car nous évoluons dans des systèmes extrêmement complexes. Un système ferroviaire est un système dans lequel un train ne double pas un autre train, on n'est pas sur la route ! Quand on veut faire doubler un train ou quand un train est arrêté au milieu d'une voie, il faut mettre en place des systèmes assez sophistiqués, parce que l'impact immédiat est beaucoup plus fort que sur la route. Mais, *in fine*, notre consommateur, notre client veut du bout-en-bout et c'est le sens de la stratégie client de la SNCF.

Le client veut plus de services, à notre stratégie par modes de transport s'ajoutent donc des thèmes tels que le service à bord ou la réservation de taxi à l'arrivée. On multiplie les services à bord qui permettent au voyageur, faisant par exemple un voyage de quatre heures, de transformer son temps subi en temps utile. On a beau aller de plus en plus vite avec les lignes à grande vitesse, on ne pourra pas compresser ce temps davantage, et d'ailleurs, est-ce souhaitable ? Car ce temps-là, dans un bon contexte, dans un bon environnement, dans un bon train, on arrive à le rendre beaucoup plus utile. Le wifi à bord va dans ce sens, le voyageur peut se connecter, lire ses mails, etc. Aujourd'hui quand on prend le train pour aller de Paris à Aix-en-Provence, on a trois heures devant soi pour faire véritablement autre chose. Pour moi, le service à bord revêt de plus en plus d'importance.

Deuxième point : nous sommes à la SNCF dans une économie du partage. En gros, le consommateur veut toujours plus

de services pour toujours moins de coûts. Mais le système ferroviaire est un système naturellement onéreux, il faut donc en réduire les coûts. Pour cela, il faut partager. Historiquement, le système ferroviaire a toujours été un système de partage. Prenons l'exemple des trains, une rame duplex de deux unités représente à peu près cinq airbus, une vingtaine de cars et 250 voitures. Vous voyez qu'on mutualise ce mode de transport beaucoup plus que dans d'autres systèmes... Autre exemple, le partage de l'infrastructure : en France, on a deux réseaux, le réseau classique qui a été construit à partir du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'à aujourd'hui, parallèlement, on a construit depuis les années 80 un deuxième réseau, le réseau à grande vitesse. On a fait ce choix en France, ce qui n'est pas le cas dans tous les pays. On n'ira pas au-delà, on n'en construira pas un troisième.

Notre grande problématique, notre grand défi pour le futur est donc de pouvoir faire passer plus de trains sur l'infrastructure existante. Comment faire ? Cela va passer entre autres par des systèmes de signalisation plus performants que nous commençons à déployer. Dans le cadre du projet Éole en Île-de-France, on va installer dans ce tunnel, un système qui constitue la dernière étape avant le train automatique, système inspiré d'un métro automatique. Sur les grandes lignes, à travers l'ERTMS<sup>1</sup>, qui est maintenant au point, on va peu à peu déboucher sur un train autonome, et je n'ai pas dit « un train sans conducteur, ce qui voudra dire au moins 20 à 30 % de plus de trains à un moment donné sur la même infrastructure. Ceci permettra évidemment de baisser les coûts.

Réseau physique et réseau virtuel sont tous deux nécessaires. De plus en plus de transactions utilitaires sont effectuées par des plateformes, Amazon en est un exemple, Uber

---

1. ERTMS, *European Railway Traffic Management System* : système de signalisation ferroviaire européen permettant de faire passer un train d'un système à un autre en toute sécurité.

en est un autre. Mais finalement, derrière cela, ce sont des déplacements utilitaires qu'on supprime. Les déplacements aujourd'hui ont de plus en plus pour but de rencontrer les autres. On prend le train pour aller voir des amis, pour une réunion de business qu'on ne peut pas faire par téléconférence parce qu'on a besoin d'avoir le retour physique de la personne. Le transport de demain, que ce soit en car, en voiture privilégiera l'usage par rapport à la propriété. Pour la SNCF, c'est une fantastique opportunité, puisque notre spécialité, c'est la capacité à exploiter, gérer, entretenir des réseaux complexes, ferroviaires bien sûr, mais aussi un réseau de bus avec Keolis par exemple. Nous savons comment optimiser les flottes de bus, en prenant en compte les attentes des clients, c'est-à-dire des concitoyens dans une ville. Optimiser et faire baisser les coûts en s'appuyant sur un réseau physique et un réseau virtuel avec une plateforme virtuelle, telle est la stratégie de la SNCF de demain.

DOMINIQUE SEUX — Jonathan Hall, vous dirigez la seule entreprise dont le nom est entré dans le dictionnaire avec un nom commun et un verbe : Uber, uberisation, uberiser... Comment la technologie, les algorithmes vous aident-ils à mieux cerner le consommateur d'aujourd'hui ? Jusqu'où pourrez-vous aller ? Votre consommateur est-il le même partout dans le monde ? Dans votre univers, le chauffeur est aussi un de vos clients, comment est-ce possible ?

JONATHAN HALL — I thought I would start by asking what a customer is, because a lot of what has happened with Uber and with the Internet has actually fundamentally changed our notion of a customer.

When I was in graduate school I spent some time studying luxury goods, and I learned a remarkable story about a bag sold by Hermes, so exclusive that you cannot simply go into a store and purchase it; you have to apply, and you might be re-



jected or you might need to change your life to become worthy enough to purchase this bag. It is kind of like interviewing for a job. Thinking about this person who buys this bag, they are like an unpaid brand ambassador for Hermes. It is almost like they are working for Hermes, in a way –Hermes does not get a lot of criticism for this point, because the people who buy this bag can afford a bag that costs as much as a car. However, if that is not true, I can spin a story that these people should be employees, and imagine if a similar company invited college students to “apply” for the exclusive right to buy a bag that they would show off in public; in the US we would have a controversy over whether or not these people were unpaid interns, let alone customers.

I will give you the opposite example in a bit, talking about how Uber thinks of customers, or at least how I think we should think about customers going forward into the future. The problem in the Hermes example is that the people who want the bag do not feel like they have a lot of other choices. They are buying something that has no close substitutes, so this echoes what was just said about customers and choice, so I will focus very much on the notion that a customer is somebody who has a lot of good choices and can leave the store at any time.

Pivoting to something a little closer to my current line of work, a taxi-rider often has not felt like a customer, because in many places you do not have a lot of choices. Taxis are something you put up with, not that you choose, in many markets. It could be said that taxi services do not appear to always believe that the customer is always right, and I do not know if you have this expression in France, but we often say that the customer is always right in contexts in which the customer can leave if you tell him that he is wrong. This problem with taxis can persist even when there are lots of taxi companies in a city, because it may be hard to find a taxi at any moment in time, so despite the fact that there appears to be competition, in the moment there

is no competition, so there is some power that the taxi company has over the consumer whom we would like to think of as a customer.

A true customer can walk away because they have other good options. Google is found in competition settings of saying that competition is always a click away, so for the future customer, the future consumer, competition is always an app away—that is the way that I am thinking about this. The customer of the future has this magic box in her pocket that offers her a multitude and density of choices in markets that are not just online but actually in the world of things now. Therefore, if you need a car you can open up your phone and see that there are cars available in a multitude of apps, and in fact there are different services. Taking Uber as an example, this customer can go to another platform if they like, if another platform exists, but also within the platform we have enabled choices in the ecosystems. We use dynamic pricing, which we call surge pricing, and the customer of the future will get used to the idea that there is a trade-off to be made.

Using pricing we can offer two things: we can offer you something now, at a price that is uncertain, or something at a certain price but at an uncertain time. Taxis traditionally were available only in the second model, and using technology and pricing we have introduced a new model. There is no obvious way for a non-app-based taxi to deliver a car reliably all the time; with our aware network we can do that, but it does require that we use pricing, so the customer of the future will become comfortable with the idea that there is a trade-off to be made between reliability and price, and we will offer both.

Another example of this is what we call Uber Pool, which is a service that is aware of all the ride requests in an area and can combine rides, so this is another trade-off that people can make. We can offer the customer the ability to save money and combine rides, or ride by themselves and pay more. Incidentally,

Pool is a complement to sensible gas tax regulation. I believe gas is quite expensive in France, in that the tax is correct for the externalities that burning gas causes on the environment. When you have a tax policy like that, it encourages people to share in a way that is beneficial to everybody.

Therefore, the customer of the future will become used to having lots of choices at her fingertips in a broad variety of transactions, and that is the future that we see.

DOMINIQUE SEUX — On parle du consommateur mais au fond, est-ce que les mutations du marché du travail qui sont en cours, changent aussi la donne ? Les salariés deviennent-ils des consommateurs comme les autres ? Bertrand Dumazy, quelle est votre expérience ?

BERTRAND DUMAZY — Laissez-moi d'abord vous présenter Edenred en deux mots. Vous connaissez le Ticket Restaurant®, ce produit emblématique du groupe. Mais Edenred, c'est bien plus que ça. Nous sommes le leader mondial de solutions transactionnelles au service d'entreprises, de salariés et de commerçants. Dans ces trois catégories de clients, nous allons donc parler du client salarié qui évolue profondément, d'autant plus que la forme d'emploi salarié est elle-même en grande mutation, notamment sous l'effet de la digitalisation et avec l'émergence des travailleurs indépendants.

Que veut donc dire pour nous cette nouvelle forme de clients ? D'abord en quoi consiste le phénomène de travailleur indépendant et quelle est son ampleur ? C'est un phénomène multiforme, protéiforme devrais-je dire. On peut penser à l'intérimaire classique en passant par le consultant indépendant, le *freelancer*, mais aussi la *gig economy* c'est-à-dire des emplois à beaucoup plus faible qualification comme porter, conduire ou faire le ménage. C'est une forme d'emploi qui se caractérise par de plus en plus de numérique ; 15 % de cet emploi passe par l'utilisation de plate-

formes digitales, dont Uber. Et ce sont des cycles d'emplois qui sont de plus en plus courts puisque qu'ils peuvent être à l'heure voire à la minute.

Il s'agit donc d'une évolution protéiforme qui constitue, en fait, un phénomène massif et mondial. On pourrait croire que la France échappe à ce phénomène, mais pas du tout. En France, à peu près 25 % de la population en âge de travailler a eu recours à un travail indépendant en 2016, ce qui représente 10,5 millions de personnes. Quand on parle de population active en France, on parle de 29 millions de personnes. Quand on parle de population en âge de travailler, cela représente près de 42 millions de personnes et sur ces 42 millions, 25 % sont d'ores et déjà des travailleurs indépendants. Cette tendance s'accélère puisque, selon les pays, jusqu'à 45 % de la population en âge de travailler envisagent le travail indépendant et aux États-Unis on en est déjà à 27 %, et si vous incluez les *Millennials*, on est à 38 %. Il s'agit donc d'un phénomène massif, mondial. *It's happening now and everywhere.*

Quelles questions ce travail indépendant pose-t-il ? Les avantages sociaux-économiques sont évidents. Côté consommateur, vous avez accès à des services auxquels vous n'aviez pas accès auparavant puisqu'ils sont moins chers et plus flexibles. Du côté des entreprises, cela stimule la consommation tout en contribuant à développer la compétitivité du capital et du travail. Et enfin, du côté des travailleurs, et ça c'est très intéressant, c'est une forme d'emploi qui permet à des populations peu qualifiées ou moins qualifiées, de pouvoir enfin travailler. Cette forme d'emploi est en fait plébiscitée par les travailleurs : 45 % d'entre eux l'envisagent et 70 % de ceux qui la pratiquent disent l'avoir choisie. Les avantages sociaux-économiques sont donc évidents dans l'ensemble de l'écosystème, du côté du consommateur, du côté des entreprises mais aussi du côté des travailleurs.

Qu'est-ce que cela signifie pour nous Edenred ? En fait tout change et rien ne change. Tout change, à cause de l'émergence de cette vague mondiale de travailleurs indépendants, alors que

pour nous, le premier marché, est celui des salariés. Mais notre métier c'est de faire en sorte qu'on comprenne que ces travailleurs indépendants ont besoin d'être recrutés, ils ont aussi besoin d'un contrat, ils ont besoin d'être payés et motivés. Accessoirement les entreprises ont besoin de garder les meilleurs puisque c'est une force de travail qui les représente.

Comment fait-on alors pour garantir une qualité de service avec des salariés indépendants qui travaillent un jour pour l'un, le lendemain pour l'autre ? Il va bien falloir fidéliser ces travailleurs indépendants pour permettre à ces entreprises de service, d'offrir la meilleure qualité de prestations. Et c'est une offre de service qu'Edenred peut proposer aux entreprises qui ont recours à des salariés indépendants. C'est pour cela que nous investissons massivement dans des offres de service qui permettent de recruter, de contractualiser, de payer, de motiver et de garder les meilleurs des travailleurs indépendants pour les meilleures sociétés qui utilisent des travailleurs indépendants. Donc tout change, rien ne change.

Deuxièmement notre métier depuis 50 ans est d'offrir au-delà de la quantité de travail, de la qualité de travail. Quand vous avez accès à un produit emblématique du groupe, le Ticket Restaurant®, c'est votre employeur qui vous donne une qualité de travail ou une qualité d'ambiance au travail en vous donnant du pouvoir d'achat ; la qualité de travail reste donc quelque chose d'important. Dans un monde qui change, rien ne change sur la qualité de travail. Cela signifie que notre métier de demain est de faire en sorte que ces solutions d'avantages sociaux, qui étaient envisagées pour des salariés, soient étendues aux travailleurs indépendants puisque le monde du travail de demain devient multiforme.

Et enfin tout change pour que rien ne change ou tout change et rien ne change : nos consommateurs ou clients d'aujourd'hui ont aussi besoin de solutions transactionnelles pour travailler dans la nouvelle économie. Pour prendre un exemple concret,

nous sommes très présents au Mexique. Quand on va acheter des produits dans les supermarchés ou hypermarchés au Mexique, vous constatez qu'ils sont en fait très segmentés. Par l'intermédiaire d'une plateforme dédiée, le client mexicain va pouvoir donner sa liste d'achats, et quelqu'un fera les courses à sa place, d'un supermarché à un autre. Les achats sont réglés avec une carte prépayée générée par Edenred, puisque c'est notre métier.

Bref, nos clients changent, notre premier client ce sont les 43 millions d'utilisateurs que nous avons à travers le monde. Ils étaient salariés, demain ils seront salariés et/ou travailleurs indépendants. Tout change, mais en fait rien ne change pour notre métier. Notre métier est de trouver les solutions de demain, qu'elles soient en qualité de vie ou en paiement pour faire en sorte que le monde du travail reste aussi un monde d'accomplissement, de joie et de plaisir.

QUESTION DU PUBLIC — To what extent is the consumer of tomorrow that you describe in tension with the same person who is a producer of goods or provider of services, who has to provide them 24-7 or for lower and lower wages, given the current demand for price sensitivity?

PHILIPPE HOUZÉ — Effectivement il va falloir devenir de plus en plus flexible et le système ne nous le permet guère. Je prends par exemple la bataille que j'ai menée pendant dix ans pour pouvoir ouvrir nos magasins le dimanche. Il a fallu convaincre à droite, puis à gauche et ce n'était vraiment pas facile. Et du jour où le ministre Macron nous a accordé par sa loi, la possibilité d'ouvrir le dimanche, il a fallu trouver un accord avec nos partenaires sociaux, ça a pris deux ans et demi. Encore a-t-il fallu passer à travers des arcanes très particuliers pour réussir. Oui, aujourd'hui le consommateur veut tout, tout de suite, de la façon la plus fluide possible. Nos organisations, très

fortement structurées, ont besoin de devenir plus agile. C'est un problème culturel, on travaille beaucoup là-dessus mais il faudrait que l'environnement nous aide aussi, ce qui n'est pas forcément le cas.

MATT HANCOCK — We in the UK have responded to the challenge that you set both by allowing the flexibility for these jobs to be created –because having a job is better than not having a job at all, and many of the jobs are well-paid and have high quality for the employee as well– but we have done that at the same time as introducing a much higher and rising minimum wage, the National Living Wage, to make sure that everybody benefits. Therefore, we have taken this twin approach, which is to have the flexibility in terms of job creation, whether by big companies or in more flexible circumstances through platforms and by traditional means, and to have the rising National Living Wage. As a result we have got unemployment lower than it has been for any time in my lifetime. However, we have also seen in the last year the fastest rise in the pay of the bottom fifth –even though overall pay growth has not been very fast, at the bottom we have seen fast wage growth.

QUESTION DU PUBLIC — La tendance à faire du consommateur du futur un producteur, notamment avec les imprimantes 3D n'a pas été évoquée. Est-ce qu'on a besoin d'un distributeur quand on peut imprimer chez soi ? Est-ce qu'on a besoin même d'un producteur quand on reçoit des plans numériques que l'on peut imprimer ? Et cela va très loin, on a vu par exemple qu'on pouvait « imprimer » une maison pour 10 000 euros ! Philippe Houzé, qu'en pensez-vous ?

PHILIPPE HOUZÉ — Pour nous cette tendance est vraiment très intéressante, mais nous nous sommes des *retailers* : notre métier, c'est de créer en permanence la surprise et

trouver des fabricants qui vont nous apporter des produits très différents des autres. Face à Internet, où le consommateur va avoir le choix maximum de la façon la plus fluide possible, nous devons, dans nos magasins physiques, créer en permanence la surprise en changeant les marques, en changeant l'offre, en changeant les types de fournisseurs, en allant chercher à travers le monde ces nouveaux produits dont le client ignore encore qu'il en a besoin.

QUESTION DU PUBLIC — Les clients veulent des expériences et des parcours commerciaux de plus en plus fluides, et par ailleurs, le concurrent est toujours *one click away* ou *one app away*. L'intelligence artificielle, notamment avec les assistants digitaux, essaie de faciliter ou de développer encore plus la fluidité des parcours client, les plus connus étant Cortana, Siri et surtout Amazon Echo. Se pose alors la question de la liberté du consommateur et de la liberté de choix. Si demain je commande sur Amazon Echo de l'aspirine sans préciser la marque, et ne je prends pas cet exemple au hasard, dans ce cas-là c'est Amazon qui va décider quelle marque me sera envoyée. Où est la liberté du consommateur ?

JONATHAN HALL — The world you are describing is a world in which Amazon has significant market power and the user does not have a lot of choice, that is not the scenario that I was describing, and ultimately not the scenario that I predict will obtain. Buying aspirin will become more and more commoditised, and as a result users will have more and more choices; if they like having Amazon pick an aspirin brand for them, then that is a service that Amazon and other providers can provide. However, I do believe that competition is a click away and that the amount of power that you can generate over a consumer simply because you make really good recommendations is small.



DOMINIQUE SEUX — Patrick Jeantet, revenons sur l'intelligence artificielle à la SNCF. Par exemple sur la fixation des tarifs et le *yield management*.

PATRICK JEANTET — Le *yield management* a été inventé par les compagnies aériennes américaines et exporté un peu partout dans le monde. Le *yield management* à la SNCF est exactement calqué sur ces modèles aériens. Le principe est simple, plus vous commandez à l'avance, moins c'est cher, plus vous le prenez à la dernière minute plus c'est cher. Et cela a permis, chose extraordinaire, de baisser les prix du TGV.

DOMINIQUE SEUX — Le public n'a visiblement pas cette impression... Pouvez-vous nous donner quelques données chiffrées ?

PATRICK JEANTET — Depuis deux, trois ans, le prix du TGV, a baissé d'à peu près 6 %. Il y a eu des augmentations à l'époque où les péages ont augmenté. Pourquoi ? Parce qu'auparavant il était terriblement subventionné. Le niveau des péages ne reflétait pas le coût réel de l'infrastructure du TGV. Telle est la réalité. Le *yield management* aujourd'hui fonctionne comme tous les *yield management* presque partout dans le monde. Ce qui est extraordinaire c'est que, comme la SNCF est une société historique, une société de service public, on lui demande autre chose : si je prends l'exemple de la ligne Sud-Europe-Atlantique que nous avons ouverte il y a une semaine, c'est une démarche commerciale puisqu'on a un Paris-Bordeaux direct, c'est aussi du service public et de l'aménagement de territoire puisque le TGV s'arrête à Châtelleraut et à Poitiers parce que d'un point de vue strictement économique, on ne peut pas rentabiliser ces arrêts-là. Donc la SNCF aujourd'hui, fait simultanément, avec le même modèle, du service public et du commercial.

QUESTION DU PUBLIC — La voiture sans chauffeur va arriver prochainement, quel sera alors le modèle d'Uber ?

JONATHAN HALL — We are very excited for the arrival of the self-driving car, but it might not be quite as soon as we think. It will be an interesting roll-out that a network like Uber can facilitate, because many thousands of people will be required to ensure the safety of the network and rescue cars that stop because they are no longer safe. It will be a messier and more human-intensive process than people think. Uber's most valuable resource in the meantime is its network of driver partners—it is essentially an address book of millions of people who want to use our software to find work.

We are currently working in all kinds of experimental ways to find new ways to dispatch people work that they want. For example, in the US we now offer flu shots by Uber, so I think that as autonomous vehicles take over, we expect that people will offer a wide variety of services through our software that can be delivered and facilitated with the autonomous network.

ALEXANDRA ROULET — Très rapidement en conclusion. Exploiter tout le potentiel des nouvelles technologies nécessite d'éviter deux écueils ; le premier est le risque de déshumanisation du commerce et la menace qui pèse sur la liberté du client. La deuxième difficulté, c'est le respect des exigences de bonnes pratiques que les consommateurs valorisent de plus en plus. L'économie collaborative et l'économie de partage ont été abordées un peu plus brièvement, mais partager pour produire plus et vraiment se servir de l'intelligence collective pour réduire les coûts sont des idées fortes et intéressantes.

# LA CROISSANCE DÉTRUIT-ELLE LA PLANÈTE ?

---

**COORDINATION**      **P. Geoffron** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **O. Brandicourt** (*Sanofi*)  
                                  **Ch. Clot** (*Adaptation*)  
                                  **L. Husson** (*Climate city*)  
                                  **I. Kocher** (*Engie*)  
                                  **E. Olsen** (*Lafarge Holcim*)

**MODÉRATION**      **H. Chevrillon** (*BFM TV*)

---

PATRICE GEOFFRON — Quelques éléments de cadrage pour répondre à la question qui nous est posée : doit-on considérer que la croissance détruit la planète ? Et si la réponse est affirmative, quelles solutions envisager ?

Convenons d'abord que la question est à la fois abrupte et approximative, puisqu'à l'évidence le problème n'est pas la destruction de la planète, mais la destruction des espèces vivantes, animales et végétales à sa surface du fait de notre modèle de croissance.

Quelques repères historiques, sur cette relation entre la planète et la croissance : une comparaison du PIB mondial de nos jours par rapport aux origines de la révolution industrielle il y a deux siècles, fait apparaître une différence de facteur 100 ; ce qui revient à dire qu'aujourd'hui les humains créent chaque année cent fois plus de richesses qu'il y a deux siècles, alors que

la population mondiale n'a été multipliée que par dix. Durant cette même période, les émissions nettes de CO<sub>2</sub> sont passées de niveaux négligeables à 35 milliards de tonnes par an... Nous poursuivons, aujourd'hui, dans la continuité du modèle énergétique de la première révolution industrielle : l'air respiré aujourd'hui à Shanghai ou à Pékin est à peu près le même que l'air saturé de charbon que respiraient les habitants du Londres de Dickens, au XIX<sup>e</sup> siècle.

Il y a donc malheureusement de solides raisons de répondre positivement à la question posée : la poursuite de notre modèle de croissance conduirait, à la fin du siècle, à une augmentation de la température de 4, 5, 6 degrés et, sans l'ombre d'un doute, vers un monde chaotique. En tant qu'économistes, nous sommes à nouveau interpellés par la notion même de « croissance » et la manière de la mesurer : le charbon crée de la croissance, de même que les efforts d'efficacité énergétique. Dans le premier cas cette croissance est non soutenable, dans le second elle est soutenable et souhaitable. Ce qui conduit à souligner – dans le contexte d'un long et dense débat sur la question – que le PIB est myope et trompeur quant à la prospérité des humains à long terme.

C'est ce constat, assez cru et désormais largement partagé, qui a conduit à l'accord de Paris sur le climat durant la COP 21 de 2015 entré en vigueur en 2016. Certes, il aurait été possible de parler de cet accord avec plus d'espoirs si les États-Unis n'avaient pas décidé de s'en extraire en 2017. Mais, malgré cette défection, l'accord de Paris constitue bien un modèle pour redéfinir la relation historique entre croissance et création de richesse. Le chemin sera long et tortueux. Actuellement, les engagements pris par les États engagés conduiraient à une croissance de la température de 3 ou 4 degrés, bien au-delà de l'objectif de 1,5-2 degrés. Mais la logique même de l'accord est de remettre à jour ces engagements tous les cinq ans, vers des objectifs plus ambitieux. Et il y a des raisons d'espérer car

de nombreuses filières bas-carbone sont plus matures ; en particulier, la convergence entre technologies énergétiques et technologies numériques est prometteuse. Progrès ou écueils que ne manqueront pas d'illustrer notre débat.

**HEDWIGE CHEVRILLON** — Isabelle Kocher, vous êtes une des rares PDG françaises et assurément la seule qui puissiez planter le décor de cette transformation écologique dont vous vous êtes faite la championne chez Engie.

**ISABELLE KOCHER** — Je trouve que le dilemme que vous nous présentez, croissance versus protection de la planète, est en fait un symptôme parmi d'autres du même ordre que PNB/habitant et indice de bonheur, entre croissance et écart de richesse, etc. Un grand nombre d'indices qui montrent qu'il y a beaucoup de choses à réinventer dans notre système.

Depuis dix ans, il y a des éléments qui me portent à l'optimisme, qui, je trouve, évoluent dans la bonne direction, le fait dominant étant une conscience collective qui s'affermi année après année dont les accords de Paris sont le fruit. On constate une révolution dans les esprits qui a des conséquences extrêmement concrètes en particulier dans nos métiers. Pour nous, le changement climatique qui est évidemment un problème en soi a paradoxalement un impact positif sur la prise de conscience, qu'il accélère. Parce que c'est le premier défi véritablement mondial, et à mon avis il n'y a pas de précédent dans l'histoire. Il n'y a pas de cas, dans l'histoire, où le geste de n'importe qui, n'importe où sur la planète, a un impact sur tout le monde. Ce phénomène a forcé d'une certaine manière, une forme de solidarité, de gouvernance mondiale. Et l'accord de Paris sont un début de gouvernance mondiale.

Deuxième impact concret sur nos métiers de l'énergie, les investissements considérables depuis 10 ans, argent public,

puis argent privé dans les énergies renouvelables et des technologies réparatrices. Regardez les technologies renouvelables associées au numérique ! Je suis convaincue qu'elles peuvent réduire, résorber ou gérer, le problème du réchauffement, mais elles peuvent faire beaucoup plus que ça, elles peuvent gérer le problème de pauvreté, parce qu'on voit émerger des technologies qui ne sont pas seulement décarbonées, mais qui sont aussi très efficaces pour amener l'énergie à un ou deux milliards de personnes qui n'y ont pas encore accès.

Nous, Engie, avons fait le choix très clair de nous concentrer sur ces technologies. Pourquoi le faisons-nous ? Notre conviction est qu'il va y avoir de plus en plus une prime aux entreprises capables non seulement de servir le dividende, ce qui est à la portée d'un grand nombre d'entreprises, mais qui, en plus de ça, seront capables de générer des externalités positives. On voit déjà cette prime sur le marché du travail, parce que les nouvelles générations qui arrivent sont de plus en plus intéressées par notre secteur d'activité et il est fondamental de gagner cette guerre des talents : une entreprise, c'est un édifice humain. La prime est moins nette au niveau des investisseurs. Ça commence à venir, mais c'est encore balbutiant. De plus en plus, nos roadshows, traitent non seulement des paramètres financiers, mais aussi de paramètres non-financiers, précisément, sur nos externalités positives. C'est balbutiant, c'est encore fragile, je pense qu'on va revenir aux solutions pour que ça soit définitif, et je trouve qu'il y a de bonnes raisons d'être optimiste.

HEDWIGE CHEVRILLON — Nous entendons bien le message, mais finalement, d'après vous, la croissance détruit-elle la planète ou non ?

ISABELLE KOCHER — Il n'y a pas de réponse unique à cette question. Il y a des entreprises qui font de la croissance

en détruisant la planète, et il y a des entreprises qui font des choix clairs dans les technologies qu'elles utilisent et qui sont des réparatrices de la planète.

**HEDWIGE CHEVRILLON** — Olivier Brandicourt, vous êtes le Directeur général de Sanofi, la santé est un enjeu vital, aussi bien démographique que climatique, que répondez-vous à notre question ?

**OLIVIER BRANDICOURT** — Je dirais que oui la croissance est destructrice, mais il y a des mesures pour la réduire ou en réduire l'impact. D'ailleurs, même pour une industrie comme la nôtre, qui n'est pas particulièrement polluante, c'est devenu un vrai sujet, je m'en suis rendu compte à cause de la pression exercée par certains investisseurs même si dans les *roadshows*, ça n'est pas la première question posée. D'année en année, nous sommes de plus en plus encadrés par certains gros fonds, y compris nord-américains. Ça se passe plus en Europe qu'aux États-Unis, mais des gros groupes comme Blackrock par exemple, s'intéressent de très près non seulement aux questions de RSE mais aussi d'hygiène, de santé et d'environnement (HSE).

Ce qui est intéressant, ce sont les solutions. Dans l'industrie pharmaceutique, le vrai sujet, c'est bien sûr l'émission de CO<sub>2</sub> et des gaz à effet de serre, mais ce qui préoccupe beaucoup les gens, c'est que l'industrie rejette dans les eaux usées des principes actifs pas tout à fait neutralisés. On nous pose beaucoup de questions sur ce traitement des rejets. Nous faisons énormément d'études et nous avons lancé de gros programmes de suivi avec plusieurs universités en France.

Mais, ce dont je voudrais vous parler aujourd'hui, plus d'ailleurs en tant que médecin qu'en tant que dirigeant d'une industrie qui opère dans la santé, c'est l'impact du réchauffement climatique sur la santé d'une façon générale. Je ne sais pas si vous

en avez conscience, mais la santé n'apparaît pratiquement jamais dans ce débat, alors qu'elle devrait devenir centrale et qu'il ne faudrait pas s'en apercevoir quand il sera trop tard pour renverser la tendance. Je veux parler en particulier des liens avec les événements physiques, par exemple, les ouragans, les tremblements de terre qui sont créés par les modifications climatiques. En France, on se rappelle la vague de chaleur de 2003 au cours de laquelle 15 000 sujets âgés sont morts. L'année suivante on a mis en place toute une série de mesures de prévention et nous sommes aujourd'hui plus en avance que d'autres pays européens. À l'échelle européenne, les coûts de la mortalité liée à la chaleur pourraient aller jusqu'à 41 milliards d'euros par an aux alentours de 2050, les impacts les plus importants étant prévus sur le pourtour méditerranéen et à l'est de l'Europe.

Les effets des polluants dans l'air ou dans l'eau sont particulièrement sévères. 570 000 enfants de moins de cinq ans à travers le monde meurent chaque année d'infections respiratoires. Quand il s'agit des contaminations de l'eau, ce sont des diarrhées, la malnutrition, et le choléra dont on ne se rend pas compte qu'il tue encore 150 000 personnes par an et que c'est une très grosse cause d'infection et de contamination qui touche entre 1,3 et 4 millions d'individus à travers la planète. Il y a en ce moment une très grosse épidémie de choléra au Yémen, qui a touché 200 000 personnes et qui en a tué plus de 1 300.

Enfin, et c'est là qu'il faut porter notre attention, le réchauffement climatique change aussi la géographie des vecteurs de maladies, ceux que l'on considérait jusqu'à présent comme étant uniquement tropicaux – je pense aux moustiques vecteurs de paludisme, de dengue et ou d'autres maladies parfois plus sévères. Pourquoi? Parce que maintenant, le moustique remonte d'Afrique vers le nord par le couloir rhodanien. On retrouve ainsi le fameux moustique-tigre ici, dans cette région d'Aix-en-Provence. On a aussi des cas autochtones de trans-



mission de la dengue. Toute une série d'éléments donc, qu'il va falloir contrôler pour prévenir des épidémies de paludisme et d'autres maladies dans plusieurs régions du monde, potentiellement les plateaux andins, l'Asie centrale et, en ce qui concerne le paludisme, on parle beaucoup de régions qui entourent la Méditerranée, le Maghreb, et même la Camargue.

En réalité, il faut que l'industrie pharmaceutique se mobilise avec les acteurs des chaînes de la santé, que ce soit les organisations internationales, les pays eux-mêmes ou les grandes ONG comme la fondation Bill and Melinda Gates, avec laquelle nous travaillons. L'urgence de la mobilisation est aujourd'hui une évidence.

HEDWIGE CHEVRILLON — Christian Clot, vous êtes explorateur, innovateur, chercheur, vous êtes aussi le créateur de la société Adaptation par l'intermédiaire de laquelle vous essayez de changer les mentalités à l'intérieur des grandes entités. Quel est votre constat d'explorateur ?

CHRISTIAN CLOT — Je vois que notre public est à la fois très jeune et, pour certains, très ancien, et ce mélange des générations est très important aujourd'hui. J'utilise le terme « ancien », volontairement, parce dans le monde, ce sont les anciens qui portent le savoir. Quand on voyage beaucoup comme moi, on a l'occasion de voir que partout, ce sont les anciens qui dictent la manière de faire dans les cultures ou dans les villages, et moi j'essaie de militer pour que ce soit les jeunes qui la dictent aujourd'hui, parce que les anciennes méthodes marchent de moins en moins, qu'il va falloir trouver de nouvelles méthodes, qu'il va falloir s'adapter.

On parle de réchauffement climatique partout ; on ne va pas le nier, il existe et il faut le prendre en compte ; mais il ne faudrait pas que ça soit l'arbre qui cache la forêt de tous les autres problèmes potentiels. Un exemple tout simple : je tra-

vaille au Népal depuis maintenant une vingtaine d'années ; lorsque j'ai été pour la première fois dans l'extrême Ouest du Népal – j'étais un des premiers Occidentaux à y aller, ils n'avaient encore jamais vu d'hommes blancs, ils me touchaient les cheveux que j'avais encore à l'époque, ils n'avaient jamais vu de fermetures éclair, de nylon, etc. c'était très intéressant. À l'époque, ils avaient des feuilles de palmier en guise de plats et d'assiettes, il n'y avait pas un déchet par terre, ça se passait très bien. J'y suis retourné quinze ans plus tard, les sols sont tellement saturés de plastique que la culture est devenue impossible. En quinze ans, on est passé d'un monde régi par un système responsable et fonctionnel, à un monde qui ne peut plus fonctionner puisqu'il est saturé de déchets. J'ai retrouvé des bouts de plastique en Patagonie, dans le fin fond de canaux marins, où nous sommes quatre ou cinq à avoir été. Quand on fait ce constat, on voit que la croissance est destructrice sans discussion.

Mais l'OMS annonce 9,8 milliards d'humains en 2050. Il faudra bien produire de quoi les nourrir, de quoi les électrifier, de quoi les faire vivre avec décence, de leur donner les médicaments nécessaires, de les loger. On ne peut pas imaginer de faire vivre ces gens comme des hommes des cavernes. Nous allons donc devoir trouver des modèles de croissance qui soient forcément basés sur des économies responsables et c'est là que se trouve l'intérêt de ces discussions d'aujourd'hui. La vraie question n'est pas tellement de trouver les solutions qui en fait existent déjà dans la plupart des cas. La vraie question, c'est notre volonté de les mettre en œuvre. Et pour ça, il y a une chose qui m'intéresse beaucoup dans la perception qu'on a de cette notion environnementale et du monde. Imaginez que je vous dise « Il y a cinq jours, une avalanche est tombée sur le camp de base du Chimborazo<sup>1</sup>, elle a détruit le camp de base et tué

---

1. Volcan d'Équateur à 200 km de Quito et qui culmine à 6 200 m.

18 personnes. » Ça vous touchera jusqu'à un certain point, vous lirez peut-être cette nouvelle sur un site spécialisé, parce que les grands journaux n'en parleront pas, et chez nous, ça n'ira pas plus loin. Imaginez maintenant que vous connaissiez une personne à ce camp de base du Chimborazo, un frère, un ami, un parent. Tout à coup, cette avalanche qui n'avait aucune importance devient fondamentale à vos yeux et à ceux de vos proches. Maintenant, imaginez que le toit s'effondre ici pendant que je vous parle. Je vous promets qu'au Chimborazo ils n'en ont rien à faire mais pour nous, ici, ce sera majeur. Ce que j'essaye d'illustrer ici, c'est qu'il est difficile de comprendre une problématique qui ne nous touche pas émotionnellement. Il va donc falloir trouver des solutions concrètes à la croissance nouvelle que nous devons construire, mais aussi fondamentalement, des manières d'éduquer à l'émotion de ce que provoque potentiellement cette croissance et ces changements de paradigme. C'est une clé aujourd'hui fondamentale que de constater, que la notion éducative, la notion de compréhension et de connaissance, reste encore majoritairement ciblée sur des zones très précises et que chacun regarde son système sans avoir la capacité de regarder les systèmes qui les entourent. Nous devons aujourd'hui mesurer cette question de la croissance à l'aune à la fois de l'objet de croissance et de la compréhension émotive de cette croissance. C'est ce que nous essayons de faire avec le groupe Adaptation : comprendre comment l'humain fonctionne en termes cognitifs. Nous avons toujours vécu des changements profonds et des croissances différenciées, mais nous sommes face à un défi où tout va beaucoup plus vite, et le cerveau humain n'est pas formé à aller aussi vite que ces changements. À nous, parce que nous en avons la capacité, de le former pour ça.

HEDWIGE CHEVRILLON — Eric Olsen, vous êtes encore, mais pour peu de temps, le Président de LafargeHolcim. Votre groupe est synonyme de construction mais aussi de des-

truction. En même temps, comment se passer de ciment ? Équation difficile à résoudre.

ERIC OLSEN — J'ai effectivement décidé de démissionner après deux années pendant lesquelles j'ai mené une fusion avec succès. Et nos bons résultats sont évidents !

J'ai toujours pensé que mettre l'environnement et l'intérêt de l'environnement au centre de notre société était un enjeu essentiel. Quand j'ai pris les rênes de LafargeHolcim, j'ai fixé quatre axes stratégiques pour le groupe. Le développement durable est l'un de ces quatre axes, parce que je suis convaincu que c'est cela qui fera la différence pour LafargeHolcim dans dix, vingt, cinquante ans. La réponse à la question sur croissance et environnement est déjà là, et on ne peut pas laisser faire. Une croissance pour la croissance qui ne bénéficie pas aux hommes et aux femmes de la planète, n'est pas une vraie croissance.

On a du mal à mesurer ce qu'est une vraie croissance, mais une croissance qui détruit la planète est une fausse croissance, c'est le cœur de notre problème. Je crois que le respect de l'environnement est un composant clé de la croissance et doit être pris en compte en tant que tel. Comme l'avait dit le secrétaire général de l'ONU avant la COP21 et comme l'a dit le président Emmanuel Macron juste après son élection, il n'y a pas de plan B parce qu'il n'y a pas de planète B. C'est donc un enjeu pour nous tous.

Que faut-il faire ? Je crois que la défense de l'environnement est un travail pour tous. Mais la mener à grande échelle est une vraie opportunité. LafargeHolcim est présent dans 90 pays, c'est une entreprise fortement émettrice de CO<sub>2</sub>. Que peut-on faire avec ce levier et cette puissance, pour réduire l'impact mondial de la croissance ? Nous avons d'ores et déjà une plateforme de recherche qui propose des solutions innovantes à bas carbone pour construire mieux. Un tiers du CO<sub>2</sub> généré sur la planète

est généré par les bâtiments. Nous sommes dans le domaine de la construction de bâtiments et nous avons la capacité, aujourd'hui, de construire des bâtiments à zéro carbone – nous pouvons vendre du béton à zéro carbone – mais nous constatons que le marché n'est pas suffisamment existant.

HEDWIGE CHEVRILLON — Vous voulez dire que les gens n'achètent pas votre béton, qu'ils veulent des matériaux classiques, les moins chers possibles ?

ERIC OLSEN — Oui. Ils recherchent le moins cher, qui est évidemment un faux moins cher, parce que le vrai prix est caché derrière. Notre industrie a fait de grands progrès, nous avons réduit notre impact par tonne de CO<sub>2</sub> de 25 % et nous allons pousser jusqu'à 40 %. Dans nos fours, nous utilisons des quantités considérables de combustibles alternatifs, comme les déchets. Nous recyclons de grandes quantités de granulats, nous innovons en permanence pour que le ciment et le béton soient moins polluants. Nous avons fait des progrès, mais cela ne suffit pas, il faut faire plus. Il faut garder en tête que les solutions existent, il faut travailler ensemble pour les mettre en place. La condition indispensable pour réussir est la fixation du prix du carbone à un niveau beaucoup plus élevé que le niveau actuel. Il faut mettre en place un système et un marché mondial du carbone tels qu'ils ne détruisent pas la compétitivité des activités dans un pays ou un autre. C'est le défi auquel nous avons besoin de faire face ensemble et nous avons besoin d'arrêter de penser que ce n'est pas cela qui est le cœur du problème. Il faut faire face à cette réalité et nous le pouvons, les solutions existent. À nous d'affronter ce problème avec courage.

HEDWIGE CHEVRILLON — Laurent Husson, vous êtes le patron de Climate City, vous êtes l'opérateur qui a mo-

déliné le réchauffement climatique des villes. Une fois que vous avez modélisé, qu'est-ce que vous constatez, parce que c'est votre métier de constater ?

LAURENT HUSSON — Pour répondre à la question de savoir si nous devons conserver le modèle de croissance qui est le nôtre aujourd'hui, la réponse est non, c'est tout à fait clair ; nous devons changer de modèle de croissance, ou au moins travailler à les faire évoluer.

Si on doit se projeter dans l'avenir, faire évoluer nos modèles de croissance, si on parle notamment du changement climatique, ce qui vient immédiatement à l'esprit, c'est l'impérative nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Nous dialoguons avec les 1 600 principales villes du monde, c'est-à-dire celles qui ont plus de 300 000 habitants et nous constatons qu'il est totalement irréaliste d'imaginer que nous allons réussir de manière équilibrée, sur toute la planète, à réduire les émissions de gaz à effet de serre, pour atteindre les objectifs qui sont a priori, fixés par les scientifiques. C'est irréaliste pour des raisons qu'on peut tous comprendre facilement : des raisons économiques, des raisons géopolitiques, des raisons qui sont liées au fait que le monde n'est pas équilibré, que les sociétés ne sont pas au même niveau de progrès, etc.

Donc pour Climate City, l'un des enjeux majeurs est lié à l'adaptation, principalement l'adaptation des sociétés humaines. Où sont ces sociétés humaines ? Elles sont principalement dans les villes. Un des grands enjeux est donc de faire en sorte d'aider à l'adaptation des villes face aux évolutions du climat. Mais pour le faire, il faut qu'on puisse convaincre que sur toutes les solutions qui existent déjà, il y a entre autres un béton zéro carbone. Quand on connaît les effets néfastes du béton sur le climat et la densité de béton qu'il y a dans les villes, quand on sait qu'il y a, peut-être, ce type de solutions et bien d'autres, mais qu'aujourd'hui elles ne sont pas utilisées, il faut

se poser la question de savoir pourquoi les villes ne sont pas déjà toutes en train de se transformer. Juste quelques chiffres : les villes représentent 1 % de la superficie de la planète, mais 60 % des émissions de gaz à effet de serre. D'ici 2030, les villes, auront un coût global lié au changement climatique d'à peu près 300 milliards.

HEDWIGE CHEVRILLON — Qu'est-ce que vous appelez le coût du changement climatique ?

LAURENT HUSSON — Dans le coût du changement climatique on inclut majoritairement l'ensemble des coûts liés à la santé publique, les coûts liés à l'impact sur les infrastructures donc le dysfonctionnement des infrastructures et l'ensemble des problématiques liées à la vie dans les villes. Dans ce contexte, quand on croise les effets de l'urbanisation – plus de cinq millions de personnes par mois rejoignent les villes –, et l'évolution du climat, on sait qu'il va falloir faire un effort d'adaptation majeure grâce à l'innovation et qu'il faut convaincre que l'innovation existe. Pour convaincre, il faut pouvoir démontrer solidement de manière chirurgicale et précise l'observation du climat urbain.

HEDWIGE CHEVRILLON — Nicolas Hulot nous a dit qu'il voulait mettre le prix du carbone à 140 euro, est-ce que ça vous paraît une bonne solution ?

LAURENT HUSSON — Je pense que le combat de Nicolas Hulot est un combat fantastique et je trouve que les solutions qui sont proposées ont le mérite d'être mises sur la table. J'avoue que moi, en tant que citoyen, ça ne me parle pas assez et que je me dis qu'on a besoin de réfléchir de manière plus concrète, pays par pays, région par région, ville par ville. Nous avons chacun un rôle à jouer sur l'évolution du climat et on peut

se demander si le discours de Nicolas Hulot parle réellement aux citoyens ? Est-ce qu'il dessine des solutions ? Je ne sais pas. En tout cas, je trouve qu'il faut parler d'autres choses, de choses beaucoup plus précises et concrètes.

ISABELLE KOCHER — Je pense que Nicolas Hulot est en train de s'atteler très courageusement à la question et on voit bien qu'il vise des paramètres extrêmement ambitieux. Je pense qu'il faut que chacun prenne ses responsabilités. Évidemment les États sont là pour créer des conditions favorables. Le prix du carbone, est un enjeu majeur : c'est scandaleux d'avoir un prix du carbone voisin de zéro en Europe alors que nous sommes la région du monde où est née la prise de conscience sur le réchauffement climatique. C'est absolument incohérent. Donc les États doivent prendre leur responsabilité. Les individus doivent prendre leur responsabilité. Tous. Est-ce que vous savez que si vous commencez à faire attention, et vraiment attention, à la manière dont vous consommez l'énergie chez vous, vous pouvez faire entre 10 et 15 % d'économie ? Aucun investissement, rien, simplement faire attention. Si vous commencez à faire attention à la manière dont vous vous déplacez, vous pouvez gagner à peu près la même chose. Les entreprises ont aussi leur responsabilité à prendre. Pour Engie, je considère que mes responsabilités consistent d'abord à rendre le « système Engie » sensible, c'est-à-dire capable de comprendre où est la prochaine barrière à faire tomber. On voit bien qu'on est face à des populations qui ont des problématiques très différentes ; entre un village du Sénégal où nous sommes présents, et des villes très développées en France, on voit bien que les nouvelles barrières à faire tomber ne sont pas au même endroit. Pour cela, il faut des organisations industrielles très décentralisées, très impliquées, très immergées dans les écosystèmes locaux et sensibles au sens de *l'awareness*, comme disent les Anglo-saxons, c'est-à-dire



de la sensibilité, de la conscience individuelle de ce qui se passe autour d'eux.

La bonne nouvelle, c'est que nos concitoyens sont spontanément de plus en plus sensibilisés. Encore une fois, il y aura vraiment un avant et un après le changement climatique qui a provoqué une sorte de réveil général. La première responsabilité, pour moi, c'est de créer un système sensible, c'est la seule façon de vraiment orienter tous les efforts dans une direction qui fait du sens et qui réduit les fractures dont nous avons parlé. Encore une fois, je trouve que prendre le problème uniquement sous l'angle de la destruction de la planète, c'est un peu étroit, je pense qu'il y a plus que ça. Première responsabilité donc créer un système sensible. La deuxième responsabilité, je trouve, c'est de faire des choix nets. Nous avons par exemple décidé d'arrêter 20 % de nos activités dont nous avons considéré qu'elles n'étaient plus au cœur de ce dont les collectivités ont besoin. À l'inverse, nous avons choisi d'accélérer le développement des 80 % restants, ce qui heureusement est beaucoup, et de devenir des pionniers dans ces domaines.

Encore une fois, tout ça n'est pas du tout antinomique avec un parti pris de création de valeur, ce qui est notre vocation d'entreprise et que nous ne renions absolument pas. Au contraire, plus on va faire du sens pour les collectivités dans lesquelles nous intervenons, plus nous aurons une forme de prime d'attractivité.

On parlait de courage tout à l'heure, et oui, il y a un peu de ça, oui. Il faut soutenir, en profilant les régulations et les schémas fiscaux, encore une fois le prix du CO<sub>2</sub>, commencer par là. Et puis, il faut soutenir, en obligeant, comment dire, à une mesure de la performance qui s'élargit. Plus nous serons nombreux challengés dans nos *roadshows*, plus nous serons challengés sur une notion large de performance, qui implique toutes les externalités positives que nous pouvons créer et plus nous ferons venir des acteurs pour soutenir notre mouvement. Ces acteurs

pourraient venir encore plus nombreux, encore plus vite car il y a un enjeu de vitesse. On peut tenir l'objectif des 2 degrés, mais il faut le tenir dans les toutes prochaines décennies.

HEDWIGE CHEVRILLON — Olivier Brandicourt, est-ce que vous partagez l'analyse d'Isabelle Kocher ? Même si votre problématique est un peu différente.

OLIVIER BRANDICOURT — Les problématiques de notre industrie sont très différentes mais nous devons aussi nous comporter en agent et en acteur responsables. Nous sommes dépendants des solutions technologiques trouvées par d'autres. Nous les adoptons quand elles sont sur le marché, nous passons beaucoup de temps à y penser et à avoir des plans assez ambitieux. Nous ne sommes pas parmi les plus gros pollueurs, mais nous avons décidé, comme beaucoup, de réduire nos gaz à effet de serre de 20 % en l'espace de dix ans, entre 2010 et 2020. Nous sommes déjà à 19 %, donc ça marche plutôt bien, et d'ailleurs, beaucoup grâce à Engie et à d'autres acteurs en France comme Schneider, ou Suez-Environnement. Nous avons réduit notre consommation d'énergie de 14 % tout en produisant beaucoup plus, parce que la demande est importante et croissante. Nous avons réduit notre consommation en eau dont nous sommes gros consommateurs et accru notre vigilance sur l'évacuation des déchets. Mais encore une fois, ça n'est pas le cœur de notre métier. Il faut des acteurs étrangers qui mettent la pression ! On a parlé des financiers. Il faut aussi parler des employés : on l'a évoqué tout à l'heure, Sanofi, c'est plus de 100 000 employés, pour eux ces questions deviennent de plus en plus importantes et c'est une bonne chose.

En revanche, dans notre cœur de métier, il y a la prévention avec la problématique de l'accès aux soins dans les zones difficiles. Le vaccin est une arme très efficace mais pas suffisamment utilisée autour de la planète. Il y a encore 20 millions de

nourrissons qui n'ont pas reçu les vaccins de base. Alors qu'on a constaté qu'une vaccination appropriée fait monter le PIB d'un pays assez rapidement de 1%. Les retours économiques sont très importants, pour 1 dollar investi en vaccin, on en récupère 16 en valeur ajoutée de maladies évitées et de productivité accrue. Donc, la vaccination reste un sujet important. Nous avons eu la chance, récemment, d'innover et de lancer le premier vaccin contre la dengue, dont on a beaucoup parlé en France, et qui va être, nous l'espérons, de plus en plus utilisé.

Nous avons aussi travaillé sur le paludisme qui n'a pas été, au moins jusqu'à présent un grand sujet économique pour beaucoup d'entreprises. Nous travaillons aussi sur l'élimination de la maladie du sommeil, maladie qui, à cause du changement climatique, pourrait de nouveau s'étendre. Et ce serait une régression majeure, car l'élimination de cette maladie est proche : en tombant sous les 3 000 nouveaux cas en 2015, nous sommes en très bonne voie pour éliminer cette maladie en tant que problème de santé publique d'ici à 2020. Il faut être très vigilant parce que, encore une fois, les populations vectorielles se multiplient et s'étendent. On pense que ces maladies qui ré-émergent seront importantes, leur traitement, la recherche et l'innovation incomberont forcément à des industries comme la nôtre.

HEDWIGE CHEVRILLON — La question un peu rituelle est l'accès au soin, est-ce qu'il y a un moment où l'innovation et la recherche feront que ça sera possible, même pour un laboratoire pharmaceutique, dont l'objectif est quand même d'être rentable, de donner un accès au soin pour tous parce que vous aurez trouvé les moyens de le faire ?

OLIVIER BRANDICOURT — L'accès aux soins est un très gros sujet bien sûr, l'accès et le prix. Tout part de la structure sanitaire et des acteurs de santé du pays en question, et ce

n'est pas obligatoirement la responsabilité de l'industrie pharmaceutique d'être sûr qu'il y a des centres de vaccination, qu'il y a des infrastructures avec le diagnostic, la prévention, etc. On aide dans un grand nombre de cas, mais ça n'est pas, encore une fois, notre cœur de métier.

Pour la partie prix, il y a des solutions, la solution « pas de profit », la solution *tier pricing* ou tarification différenciée, selon laquelle, dans le même pays, les populations qui ont les moyens payent le prix approprié et les populations les plus pauvres ont un accès gratuit aux médicaments. Mais encore une fois, on ne peut pas travailler tout seul, il faut travailler avec les organisations internationales et les grandes ONG.

HEDWIGE CHEVRILLON — Christian Clot, si la croissance détruit la planète, faut-il mettre en place un modèle de décroissance ?

CHRISTIAN CLOT — À titre personnel, je ne crois pas que la décroissance, au sens premier du terme, soit la solution. Vous ne pouvez pas imaginer qu'on va arrêter de produire des éléments qui vont permettre à la population de vivre. Je ne crois pas que le problème soit dans la création de richesse ou dans la création de produits. La question, c'est quel produit on crée, quelle richesse ont créé et où est-ce qu'elle va ? Je crois qu'on ne serait pas mécontent si demain, une industrie trouvait un système pour produire l'énergie à zéro carbone, sans impact sur la planète, qui le vendrait en créant de la richesse. Donc on doit continuer, aujourd'hui, de créer de l'innovation et surtout de la R&D. Il est compliqué, aujourd'hui, pour les sociétés de mettre en place des vrais systèmes de R&D, pour une simple raison : c'est qu'aujourd'hui on ne supporte plus le risque.

Or, comment imaginer changer de modèle sans prendre un certain nombre de risques ? Essayer des choses, tenter de nouvelles solutions. Forcément, ces nouvelles solutions passent

par des notions qui ne sont pas encore connues. Donc, on a besoin d'un risque. Croire qu'on pourra continuer de fonctionner sur les solutions qu'on connaît et qu'on mettra en œuvre perpétuellement, ne fonctionne plus aujourd'hui et c'est ce qu'on voit partout sur la planète. En gros, on doit réfléchir à notre manière d'apporter les nouvelles connaissances. Ce qui compte en termes de décroissance, c'est la manière d'acheminer un produit. Je reprends mon exemple du Népal. On leur a apporté un jour du plastique et du verre, on ne leur pas expliqué quel était l'impact du plastique et du verre sur l'environnement, comment ils pouvaient le récupérer, comment ils pouvaient le recycler, comment ils pouvaient finalement, en faire quelque chose. Je crois qu'aujourd'hui, on doit imposer aux entreprises qui exportent un produit d'exporter en même temps les solutions qui permettront à ce produit de ne pas avoir d'impact. Ça commence à se faire, mais croyez-moi c'est encore loin d'être vraiment prégnant sur la planète.

On émet beaucoup de lois dans nos pays. On bride même parfois trop les systèmes entrepreneuriaux parce que, finalement, on ne les laisse pas se développer pour créer de nouvelles connaissances, mais on ne fait pas encore suffisamment de travail pour que cet impact au niveau mondial, et surtout, dans les pays émergents, soit fondamentalement réduit par l'apport de solutions concrètes. Aujourd'hui, on sait recycler le plastique, pourquoi le Népal qui a maintenant du plastique n'a-t-il pas d'entreprises qui le recyclent ? Ce sont des questions qu'on doit se poser et qui passent forcément par un changement de paradigme mondial.

On a parlé de ces villes où vivront bientôt 75 % de la population. Ce qui est intéressant avec la ville, c'est que ça nous déconnecte avec l'environnement. Et pour reprendre mon exemple de l'avalanche du Chimborazo, quand on est déconnecté d'une réalité, on a du mal à en comprendre les impacts. Comment une personne ayant toujours vécu en ville, et c'est le

cas de quasiment tous nos décideurs et tous nos dirigeants, qui vivent dans un système clos et fermé, peuvent-ils comprendre par l'émotion ce qui se passe ailleurs ? On doit donc travailler à permettre à ces personnes de comprendre mieux, plus finement ce qui se passe sur notre planète par le canal de l'émotion. Vous l'avez dit Isabelle, c'est une nécessité aujourd'hui de remettre l'émotion, le sentiment, au cœur de notre démarche d'enseignement. Toutes les entreprises ont des démarches RSE, c'est une obligation. Mais quand on y regarde d'un peu plus près, on voit que beaucoup ne font que calquer des notions connues et utilisées. Aujourd'hui, on ne doit plus faire ça. La RSE ne doit plus mettre en place des systèmes qui vont être appliqués partout, la RSE doit permettre de comprendre de manière émotionnelle et profonde ce qui se passe et comment chacun doit devenir acteur de son système. Acteur, ça veut dire d'une part avoir le courage de le faire et de se trouver dans un système qui le lui permette.

La plupart des grandes solutions viennent parfois, par des canaux qu'on n'avait pas imaginés. C'est intéressant, parce que ça permet tout d'un coup d'avoir des idées qu'on n'avait pas eues, parce qu'une personne a eu la possibilité de faire un choix. Et ça, je crois que c'est fondamental. Nous devons laisser le droit au choix.

Je travaille beaucoup sur cette notion-là, qui passe entre autres par une capacité cognitive de faire ce choix. C'est là que la formation entre impérativement en jeu. Quand je constate encore aujourd'hui que dans la plupart des pays dans lesquels je travaille, les personnes n'ont pas accès à l'éducation, et a fortiori les femmes, cela montre le chemin qui reste à parcourir. Les femmes sont dans le monde les premières victimes d'un manque d'éducation et de liberté. Or, ça a été prouvé, partout où les femmes ont accès au système éducatif, l'ensemble environnemental, sociétal, et fonctionnel d'un territoire, va mieux. Je crois que cette responsabilité de formation pourrait, au moins en partie incomber aux entre-

prises. Encore une fois, elles ne sont pas là pour remplacer les gouvernements, mais malheureusement, bien souvent, les gouvernements sont défaillants ou pas assez rapides. Les entreprises peuvent aussi, quand elles vont s'installer dans d'autres pays, avoir la responsabilité de créer autour d'elles, un écosystème responsable qui aide à former encore une fois, au travers de l'émotion.

HEDWIGE CHEVRILLON — Madame, messieurs les chefs d'entreprise, est-ce que vous pourriez envisager de créer un écosystème, un système d'éducation, de collège, de formation, ou bien est-ce une idée d'explorateur, de chercheur, de monsieur cosinus ?

ISABELLE KOCHER — C'est une réalité que je partage absolument. Des quantités d'études montrent très bien que, quand les petites filles ne vont pas à l'école, elles font les corvées d'eau, par exemple. Et quand il n'y a pas d'électricité à la maison, elles ne font pas non plus leurs devoirs. Et quand cette éducation des petites filles ne se produit pas, la transition démographique ne se produit pas non plus et le système de développement ne s'amorce pas. Je suis complètement d'accord pour que nous essayions d'agir sur ce sujet, directement par le fait d'amener de l'eau de qualité au robinet, et pas au puits à 10 km à pied, par le fait de créer un confort de vie dans les villages, et par du soutien à l'éducation, là où nous sommes.

ERIC OLSEN — Je pense que c'est une très bonne solution qui existe déjà assez souvent en particulier dans les pays où nos usines sont très isolées. Autour d'une usine, il y a exactement cet écosystème : éducation, santé, eau potable, etc. pour améliorer le sort des communautés locales. C'est un de nos rôles essentiels en tant que société responsable. Et je pense que l'on peut faire plus.

HEDWIGE CHEVRILLON — Et la décroissance ? Un autre modèle de croissance existe-t-il ?

ERIC OLSEN — Je pense que c'est une question à la fois intéressante et dangereuse, parce qu'il faut se poser toute une série d'autres questions telles que la réduction du chômage en Europe, en France, dans les différents pays, la construction de logements pour une population en augmentation, encore la lutte contre la pauvreté dans les pays matures et dans les pays émergents. Je pense honnêtement que cette question de la décroissance est une question de luxe pour les gens qui ont déjà tout. Il y a beaucoup de gens sur cette planète qui n'ont pas tout et qui rêvent d'une vie meilleure, et la croissance durable est une manière d'y arriver.

HEDWIGE CHEVRILLON — Je ne sais pas si vous avez vu cette enquête sur les entreprises du CAC 40, qui ont vu leur rentabilité augmenter fortement. Résultat net accumulé, 77 milliards en 2016 contre 55 milliards en 2015, donc +40 %. C'est normal, il y a une pression très forte des marchés financiers. Ça s'appelle la loi d'entreprise du capitalisme. Est-ce que c'est vraiment compatible avec une solution pour la planète ?

ERIC OLSEN — Je pense qu'il nous faut un système économique où la compétitivité, des entreprises du CAC 40 et d'autres, soit basée sur l'efficacité environnementale. Et nous n'en sommes pas là avec un prix du carbone autour de 5 euros la tonne. Le vrai système qui doit marcher, c'est de fonder la concurrence sur l'efficacité environnementale, c'est exactement ce qu'Isabelle Kocher est en train de faire chez Engie, et toutes les sociétés doivent aller vers ce type de concurrence.

OLIVIER BRANDICOURT — Oui nos résultats financiers s'améliorent et quand on met ce résultat en parallèle



avec ce qu'on a pu faire dans le domaine de l'environnement, ça prouve qu'on peut croître, tout en faisant d'énormes efforts. La neutralité carbone, est dans nos plans à 2030 ou à 2050. Donc, oui, une croissance durable, propre, équitable et responsable est possible.

ISABELLE KOCHER — La bonne santé des entreprises est une bonne nouvelle et elle est compatible avec ce dont on vient de débattre. Ces entreprises, ont les moyens d'investir dans de nouvelles technologies qui, je l'espère, seront de nature à réconcilier les problématiques. On a maintenant besoin que ce mouvement s'affermisse, que la conscience sociale, la pression sociale augmentent. C'est en train de se passer, on le voit dans les choix que font les investisseurs qui placent l'argent des épargnants, donc des membres de la société civile, qui sont de plus en plus regardant sur la manière dont les fonds utilisent leur épargne. Il faut simplement rendre les choses plus lisibles. Je pense que plus on va aller vers une transparence forte de la performance réelle des entreprises, pas seulement la performance financière, plus on va être challengé sur les externalités positives de nos entreprises, et plus ça va aller vite. Je pense encore une fois, que la santé des entreprises est une bonne nouvelle. Non seulement il ne faut pas en avoir honte, mais il faut en être fier et il faut que le système continue à nous embarquer dans la bonne direction.

LAURENT HUSSON — Je voudrais simplement souligner qu'il y a un décalage entre deux mondes : un décalage entre un monde qui est encore en développement et un monde qui a conscience de tous ces enjeux, qui a les moyens d'accélérer les choses pour aller vers un autre modèle de croissance. De mon point de vue, on ne va pas du tout assez vite et quand on regarde ce qui se passe encore en Afrique, quand on regarde les efforts qui sont faits en Inde, par exemple, mais qui ont encore des en-

jeux majeurs à résoudre, quand on voit ce qui se passe en Chine, je me dis, que par rapport à ce dont on est en train de parler, c'est-à-dire de mettre en place, au fur et à mesure, les bons programmes de recherche, les bonnes approches, on a besoin d'accélérer ! D'aller beaucoup, beaucoup plus vite, quand on voit que deux tiers de la planète ne sont absolument pas dans la dynamique dont il s'agit ici. Le monde de l'urgence climatique est celui de villes d'Afrique qui sont à 15 millions d'habitants, qui d'ici à 5 ou 10 ans seront à 20 ou 30 millions d'habitants et qui n'ont aucune conscience, aucun outil à leur disposition, pour s'adapter alors que ces outils existent et qu'il y a un enjeu, d'éducation, de financement, etc.

Deux mots par rapport aux solutions qui peuvent exister, je vais parler de celles que je connais, qu'on développe. Comme vous le savez, les villes sont déjà équipées de systèmes météorologiques à court terme. On peut tirer la sonnette d'alarme pour la qualité de l'air, la canicule et autres à quelques jours. Mais quand on parle de climat, on parle de moyen et long terme. Comme vous le savez, il existe déjà de nombreuses technologies qui permettent d'appréhender le climat, principalement les satellites. Les systèmes progressent, mais l'ensemble de ces moyens ne permet pas encore d'observer les microclimats, d'appréhender à moyen et à long terme l'impact de l'évolution du climat sur des zones extrêmement réduites, un quartier, un arrondissement. Or, c'est un enjeu majeur puisque c'est aujourd'hui que les collectivités, les industriels qui déploient des infrastructures énergétiques ou de distribution d'eau etc., prennent des décisions pour les dix ans qui viennent pour faire des villes intelligentes ou au moins des villes qui arrêteront de souffrir...

QUESTION DU PUBLIC — Est-ce qu'on a déjà des technologies qu'on pourra développer dans les trente ans à venir, qui vont freiner ce mouvement de destruction et de

modification ? Je prends un exemple concret, les techniques de *carbon sequestration*. Est-ce qu'elles existent ? Combien coûtent-elles ? Comment les mettre en œuvre et les financer ?

ERIC OLSEN — Merci pour votre question. Vous avez raison de la poser et comme je l'ai évoqué plus tôt, je pense que les solutions existent déjà. L'élément essentiel est un prix du carbone à un bon niveau, au moins équivalent au coût de la captation du carbone. Actuellement, par exemple, dans notre industrie, le prix moyen du carbone est autour de 5 euros la tonne. Il faudrait qu'il soit au minimum de 40 ou 50 euros pour attirer l'investissement dans notre industrie. En même temps, il serait impossible d'agir uniquement au niveau de la France. Il faut un système de *border tax* qui permette de se prémunir contre une concurrence injuste. En d'autres termes, les technologies existent aujourd'hui, mais le marché n'est pas là.

ISABELLE KOCHER — Les technologies existent. Par exemple le prix de la production d'électricité à partir du solaire a été divisé par plus de dix en moins de dix ans. Et aujourd'hui, dans les régions ensoleillées, ça va tellement vite que ça va devenir vrai aussi dans les régions tempérées, il est ou il sera très vite moins cher de produire de l'électricité à partir du soleil que du charbon et parfois du gaz.

Pourquoi est-ce qu'on se bat pour un prix du CO<sub>2</sub> ? Parce que plus le prix du CO<sub>2</sub> sera élevé, plus on ira vers des arbitrages destinés à accélérer une bascule qui aura lieu de toute façon. La vitesse est clé, pas seulement du point de vue du réchauffement, mais aussi du point de vue du développement. Regardez les flux migratoires, ils ne sont pas prêts de s'arrêter. Et il va bien falloir s'intéresser aux écarts de richesse qui les provoquent. Ces technologies permettent d'y contribuer.

QUESTION DU PUBLIC — Je pense qu'il manque à la question un élément décisif, qui est celui de la démographie : la croissance détruit-elle la planète dans un monde à bientôt 10 milliards d'habitants. Est-il donc juste de se demander si la croissance détruit la planète sans la mettre en équation avec le problème de surpopulation ?

CHRISTIAN CLOT — Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous. Cette notion de développement de la population est prise en compte aujourd'hui, au moins en partie. Il faut réfléchir en termes de croissance responsable qui tienne compte de tous les paramètres, y compris démographiques notamment en développant de nouveaux outils qui permettront de réduire l'impact de chacune de nos actions. Nicolas Hulot annonce en 2040 la fin des énergies pour les voitures à essence et diesel et tout le monde lui tombe dessus parce que nous n'avons pas les technologies ! Mais pensez à Kennedy qui annonce dans les années 60 qu'on va aller sur la lune ? À l'époque, on n'est pas capable d'aller à plus de 80 km de la Terre et personne ne sait comment on va fabriquer les outils qui iront sur la lune. Dix ans plus tard... Aujourd'hui, on n'a pas tous les outils, mais nous en avons un qu'il est important de garder en tête : c'est la mise en commun de l'ensemble des capacités cognitives de chaque humain. Si on est 10 milliards, ce qui fait peur, c'est aussi un potentiel de 10 milliards de réflexions. Deuxième petit exemple rapide : le Rwanda a interdit les sacs plastiques il y a quinze ans. Chez nous, il a fallu dix ans pour discuter et on en a encore. On doit effectivement aller plus vite, et pour ça on a besoin d'hommes et de femmes qui donneront des caps et il faudra les écouter !

PATRICE GEOFFRON — Un mot sur cette question de la démographie, il faut faire attention parce qu'il y a une problématique d'échelle de temps. Comme il a été dit, en termes

climatique, il est indispensable d'obtenir des résultats durant les deux ou trois décennies à venir ; or à cet horizon, il n'est pas possible de modifier significativement les trajectoires démographiques. Fondamentalement, tout autant que le nombre d'humains, c'est le mode de vie de chacun d'entre eux qui compte dans l'équation climatique : un Indien ou un Africain émet de 1 à 2 tonnes de CO<sub>2</sub> par an, un Européen en moyenne 5 à 10 tonnes, un Américain 15 tonnes...

QUESTION DU PUBLIC — Vous avez dit que des solutions techniques existaient. Sont-elles compatibles avec la force de la financiarisation ? Est-ce qu'on peut tout bonnement intégrer à tout investissement les contraintes environnementales ?

ERIC OLSEN — Je pense qu'il ne faut pas opposer logique financière et technologies. Je pense qu'il faut mettre en place des incitations qui aboutissent aux bonnes décisions financières, qui vont à leur tour créer une croissance durable. Et c'est possible, j'en suis convaincu.

OLIVIER BRANDICOURT — Je suis d'accord avec Eric Olsen sur ce point. Nous, par exemple, sommes passés des petites molécules de la chimie à la biologie ; la biologie consomme beaucoup moins d'énergie, elle est beaucoup moins polluante. Grâce à la numérisation, il y a beaucoup moins d'erreurs dans nos lots, et nous allons vers une productivité très largement accrue. En l'espèce, la technique va dans le sens de la finance : l'utilisation de techniques moins polluantes renforce nos marges. La convergence est réelle.

QUESTION DU PUBLIC — On parle des solutions pour la planète, mais vous avez aussi parlé des populations qui n'ont pas accès à l'énergie. Ces nouvelles énergies ont un coût assez élevé ; est-ce que pour ces sociétés auxquelles on de-

mande beaucoup de retour sur investissement, une partie de la solution, pas la seule, ne serait pas de s'associer avec des *social businesses* ?

ISABELLE KOCHER — Absolument, c'est un modèle que nous testons dans plusieurs pays. Un des enjeux c'est l'accès aux communautés, puisqu'il faut être capable de passer du développement de très gros engins, grosses cathédrales industrielles, à finalement, des infrastructures très décentralisées à l'échelle d'un quartier, d'un village. On voit bien ce que ça exige du point de vue de nos organisations. Je vous parlais tout à l'heure d'une organisation beaucoup plus décentralisée et, effectivement, nous nous associons de plus en plus localement à des associations qui, elles, ont accès à ces communautés, ont développé avec elles un lien de confiance ; c'est un peu la logique de kiosques. Donc oui, absolument, je pense que c'est un modèle d'avenir.

QUESTION DU PUBLIC — Ma première question s'adresse à M. Brandicourt : où en êtes-vous sur la question de la vente de médicaments à l'unité pour remédier au gaspillage conséquent dans ce domaine et ajouter un conditionnement non-recyclable. Ma seconde question porte sur la relance de l'économie locale, comme moyen de remédier à l'exode rural, à cette urbanisation croissante et donc à cette constante augmentation des gaz à effet de serre, par des moyens tels que les monnaies locales complémentaires ?

OLIVIER BRANDICOURT — Je pense que le médicament à l'unité ne changera pas grand-chose ; les emballages sont là aussi pour sécuriser ce qu'il y a dedans et, comme vous le savez, la contrefaçon pharmaceutique est très importante. Quand on est à l'unité, comme c'est le cas par exemple, aux États-Unis, on ne sait pas trop ce qui rentre dans la chaîne de distribution et on peut se retrouver avec des unités qui ne sont pas tout

à fait ce qu'elles devaient être au départ. C'est une décision qu'il faudra prendre en fonction, encore une fois, du côté sécuritaire de la chaîne de distribution. Pour que ça ait un sens, il faut simplement que les industriels fassent en sorte que les emballages qu'ils offrent soient réellement les témoins des traitements les plus standards en termes de dosage et donc de quantité.

LAURENT HUSSON — Je crois à la relance de l'économie locale, je crois au fait qu'il faut qu'on transforme complètement l'intelligence des villes et que, dans cette transformation et le fait de les rendre résilientes face aux évolutions du climat, il y a celui de réorganiser l'économie à l'intérieur de la ville. Un de mes chevaux de bataille est de faire en sorte que l'on puisse anticiper les phénomènes climatiques locaux et prendre de bonnes décisions sur la réorganisation de la ville dans tous les domaines et notamment l'agriculture locale, etc.

PATRICE GEOFFRON — Je suis un peu gêné pour conclure en tant qu'économiste parce que, les débats qui ont surgi, sont des débats de transformation de nos modèles de nos sociétés, sujet sur lesquels d'autres disciplines (sociologues, politologues, ...) sont au moins aussi légitimes. Retenons, au plan économique, qu'agir à temps pour le climat est une « bonne affaire ». Comme déjà démontré par Nicholas Stern, agir tardivement reviendra à supporter des coûts collectifs plus élevés. Un exemple : si le changement climatique provoque une augmentation du niveau de la mer et accroît les sécheresses, des centaines de millions d'humains devront migrer, évolutions chaotiques dont des signes avancés sont déjà observables en Méditerranée. Autre message d'économiste, la « boîte à outils » contient des dispositifs susceptibles d'accélérer la transformation, notamment en agissant sur le prix du carbone, comme l'ont déjà montré certains pays du nord de l'Europe qui ne sont pas les moins prospères.

# FAUT-IL S'ATTENDRE À UNE NOUVELLE CRISE FINANCIÈRE ?

---

**COORDINATION**      **C. Lubochinsky** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **Th. Buberl** (*AXA*)  
                                 **J. Cunliffe** (*Bank of England*)  
                                 **Y. Perrier** (*Amundi*)

**MODÉRATION**      **O. Galzi** (*CNews*)

---

OLIVIER GALZI — Un rapport du FMI publié, à la veille du G20, le 5 juillet 2017, dit qu'on peut s'inquiéter pour trois raisons : le relèvement des taux d'intérêts qui serait brutal, la politique protectionniste du président américain et le relâchement des réglementations bancaires. Le gros nuage sur la croissance mondiale s'appelle Donald Trump. Ce n'est évidemment pas le résumé du FMI ! C'est vrai que nous avons des niveaux de dettes publiques et privées historiquement élevés et que tous les ingrédients d'une crise financière brutale sont là. Peut-on l'éviter ? Et si oui, comment ?

CATHERINE LUBOCHINSKY — Le 7 août 2007, Henry Paulson, l'ancien secrétaire du Trésor américain, annonçait dans un discours à Pékin qu'il y avait des problèmes perceptibles sur le marché immobilier et sur les *pre-subprimes* mais qu'ils étaient en grande partie maîtrisés... Les progrès accomplis depuis la crise en termes de régulation sont indé-



niables : plus de fonds propres pour les banques, des ratios de liquidités, une régulation, une supervision renforcée pour les établissements systémiques, des plans de rétablissement et de résolutions afin d'éviter, en principe, le recours au contribuable et une moindre interconnexion entre les banques ; les prêts interbancaires ont baissé des deux tiers environ et les dérivés O.T.C – *over the counter* – sont passés en compensation centralisée. À première vue de quoi être rassuré. Cependant, les crises reviennent toujours, pour paraphraser le titre d'un livre de Paul Krugman<sup>1</sup>. Des statistiques, certes sommaires, montrent que l'industrie financière connaît une crise tous les sept, huit ans et, comme le souligne Charles Goodhart, les crises se produisent quand tout semble aller bien. Pour mémoire, les régulateurs n'ont pas pour objectif – utopique – de supprimer les crises, mais d'en limiter la fréquence et l'ampleur, et surtout limiter les phénomènes de contagion.

Une nouvelle crise financière est donc probable. Quand ? Et surtout quels sont les facteurs de risque ? Premier point, il y a un processus de concentration des acteurs de la sphère financière, une sorte de course au gigantisme qui semble faire perdurer le concept du *too big to fail* et qui accroît potentiellement, l'instabilité du système financier. Quelles peuvent être les conséquences d'une décision de vente d'un actif donné, comme par exemple une dette publique dont la notation est dégradée, par un acteur tel que Blackrock avec plus de 4 000 milliards de dollars sous gestion ? Deuxième point, les interdépendances entre les différentes catégories d'acteurs de cette sphère financière ne semblent pas toujours bien prises en compte, particulièrement dans les *stress tests* et les plans de résolution et de rétablissement. La réglementation a effectivement diminué le *too interconnected to fail* des banques mais il y a des interconnexions accrues entre les différents groupes d'acteurs, entre

---

1. *Pourquoi les crises reviennent toujours*, P. Krugman, Poche Points, 2014.

les banques et les assureurs (du fait de l'essor de leur activité non traditionnelle/non assurantielle), entre les gérants d'actifs et les banques d'investissement (via par exemple les ETF synthétiques). En contrepartie de la diminution de l'interconnexion entre les banques, on voit une concentration des risques dans les organismes de compensation, qui à leur tour sont devenus des établissements systémiques. On a finalement une réallocation des interconnexions, plus qu'une diminution des interconnexions de la sphère financière, et les canaux de propagation et d'amplification ne semblent pas avoir disparu.

Troisième point d'inquiétude, la fragmentation de la réglementation entre banques et non banques (le *shadow banking*) qui subsiste, et surtout, une fragmentation entre les zones géographiques avec une coopération transatlantique qui s'affaiblit et une finalisation des accords de Bâle III qui semble bloquée. Quatrième point, dans une optique à plus court terme, on vient de vivre une décennie de taux d'intérêt quasiment nuls qui a conduit sans doute à une prise de risques excessive par nombre d'acteurs, par une survalorisation de certains marchés boursiers voire du marché immobilier. Or la grande majorité des crises bancaires sont des crises immobilières. Mais on peut aussi s'inquiéter d'une remontée des taux d'intérêt et de la fin de l'assouplissement quantitatif du crédit quant à leur impact sur les dettes publiques, en particulier pour certains pays de la zone euro.

Pour conclure, quelques éléments supplémentaires d'inquiétude : on a encore des créances douteuses, sans doute en trop grande quantité dans des banques en Europe, voire en Chine. La dette des entreprises non financières atteint dans certains pays des niveaux peut-être alarmants. Et surtout, on doit faire face à de nouveaux risques opérationnels tels que les cyber-attaques dont on sous-estime sans doute les dégâts potentiels.

OLIVIER GALZI — Yves Perrier, vous êtes le Directeur Général d'Amundi. Faut-il ou non s'attendre à une nouvelle crise financière ?

YVES PERRIER — Deux remarques liminaires. La première, c'est que parler des crises, les anticiper, c'est déjà les prévenir. Deuxième remarque, le débat sous-jacent est en fait celui d'une crise systémique parce qu'il y a des crises de marché en permanence ; elles sont inhérentes au système et ne posent pas de vrais problèmes. La vraie question est de savoir si on peut avoir une crise financière systémique du même ordre que celle que nous avons connue en 2007-2008 ? Pour répondre, il faut revenir au diagnostic de cette crise et à la nature de ce qui l'a déclenché. Fondamentalement pour moi elle s'est produite pour trois raisons.

- Une cause structurelle : l'endettement. La croissance depuis le début des années 80 a été tirée par l'endettement. Un chiffre, au début des années 80, l'endettement public et privé des pays de l'OCDE représentait un peu plus de 100 % du PIB ; en 2007 il représentait 200 % du PIB.
- Deuxième raison : la perte de la maîtrise du système par l'ensemble des acteurs. La crise a d'abord été une crise de liquidités jusqu'en 2007, les banques géraient très mal les liquidités.
- Perte de maîtrise à cause de la complexification des fameux produits de titrisation et de méthodes comptables procycliques et très critiquables ; c'était la généralisation du *market to market* puis du *market to model* dans les instruments financiers. Qu'est-ce qui a changé depuis ? La dette a continué à croître depuis la crise, elle est de l'ordre de 230 %. La dette en Chine est de 260 % du PIB. De ce côté-là, rien de positif. Mais les régulateurs et les banques centrales ont changé d'attitude. Les banques centrales par leur politique de taux d'intérêts très bas, — on peut même dire que nous vivons dans un monde de taux d'intérêts administrés au niveau mondial, — ont permis de réduire le coût

de la dette et de donner du temps pour trouver des solutions. La régulation du système bancaire a fait de ce sous-ensemble du système financier, un ensemble plus protégé. En revanche nous n'avons pas traité le problème des méthodes comptables, je dirai même que *Errare humanum est, perseverare diabolicum*, puisqu'en appliquant le *market to market* au monde de l'assurance via la norme IAS 19, un nouveau phénomène s'est produit, à savoir un transfert accru de risques vers le marché. Quand on dit vers le marché, j'entends vers les investisseurs et finalement, vers les particuliers parce que derrière tout investisseur institutionnel, il y a un particulier. Le terrain de jeu des risques de crise s'est déplacé. « Puisque c'est le marché, ce n'est pas un problème », se disent certains. Personnellement, je ne suis pas d'accord parce que l'ensemble est interconnecté.

Qu'est-ce qui peut prévenir la crise ? Une seule réponse structurelle : la croissance. On ne résorbe pas un excès de dettes tel qu'on l'a aujourd'hui, par de seules mesures d'austérité. Ce qui s'est passé après la deuxième guerre mondiale est un exemple intéressant. Quand les banques centrales avaient des bilans très élevés, ils n'ont pas été réduits en nominal, ils ont été réduits en pourcentage du PIB. La deuxième solution est de retrouver un peu d'inflation, il faudrait pour cela que les banques centrales maintiennent des taux d'intérêts très bas, mais cela crée d'autres risques. Enfin, il faut s'habituer au temps long pour retrouver le chemin d'une croissance durable et donc pour résorber cet excès de dettes.

OLIVIER GALZI — Jon Cunliffe, vous êtes le vice-président de la Banque d'Angleterre pour les questions de stabilité financière, mais aussi membre du groupe du G20 pour la stabilité financière.

JON CUNLIFFE — The job of being deputy governor for financial stability is a bit different from monetary policy: in

monetary policy you think about the most probable outcome, the central expectation, whereas in financial stability you do not think about what is likely to happen but about what could happen. Therefore, we will probably forecast the next two financial crises, but it is our job to think about what might happen and then to make the financial system resilient to it.

Is another financial crisis looming, and if so, where will it come from and what could it look like? Firstly, could it look like the last financial crisis? The last financial crisis, like all banking crises, was caused by too much leverage in the banking system, or to put it another way, not enough capital to absorb losses when the banks took losses. Leverage more than doubled in the years before the crisis and the amount of capital, the ability to withstand losses, stayed the same. The detonator of this explosive was subprime assets, but subprime was actually not so large, it was only about USD 300 billion of losses in the end. However, because banks could not absorb those losses, and because there were powerful amplifiers in the system –the lack of transparency, the lack of liquidity reserves, the way in which financial market participant banks suddenly demanded more and more collateral from each other– that USD 300 billion led to over USD 2.5 trillion of losses in the financial system.

Is that likely to happen again soon? Probably not, in my view; leverage in the banking system is now much lower than it was and capital is up. The largest banks have increased their capital by USD 1.5 trillion globally in the last 10 years, and in the UK, the banks could take the losses they took in the last crisis and more, and still lend to the economy, so I do not see that kind of crisis coming again quickly. Should we forget the lessons, of course not: if we do not implement the reforms, if we do not watch the leverage, then we could be back in that world, but I do not see that crisis coming from advanced economy banks again.

I see a lot of leverage in the world economy that makes the world economy very vulnerable to shocks, and in China there is a

specific problem, but perhaps we should focus for the next crisis not on solvency of banks and loss of solvency but on liquidity in market-based finance. Market-based finance –which is investment funds, the assets of pension funds, insurance companies, sovereign wealth funds– has grown very fast in the last 10 years. It has gone globally from USD 50 trillion in assets under management to over USD 75 trillion now. That is about one year's global GDP, and it is about the same size as the banking system, and two-thirds of that is in so-called open-ended funds, where the investor can demand to sell his investment and have the value of his investment back on a daily basis, daily liquidity.

Many of these firms as they have grown have invested in less liquid and riskier assets, and the danger is that you get a loss of confidence in an asset class by investors, they try to take their money out, the price of their investment goes down, that causes more investors to demand their money out, and you get, effectively, a run on investment funds. This, to be very clear, has not been a problem in the past. The liquidity pressures on investment funds in the last financial crisis were pretty small, but when a sector grows that fast, and when it starts to invest in less liquid, riskier assets, people like me who think about what could happen have to ask whether we could get a run like that, and if we do, if it will transmit to the banking system as asset prices go down.

Just as in 2008, we have to ask whether there will be amplifiers, things that make it worse, and when you look now at the amount of market liquidity, the market-makers who would normally buy when there is redemption pressure, and you look at the way liquidity in the big electronic markets sometimes disappears in an instant and we get these flash crashes, you wonder whether there could be mechanisms that could amplify this liquidity shock and make it worse.

Is it looming? I do not think so. I do not think it is imminent, but if we do not take action now to deal with the risk, we will

repeat the mistake that we made before the financial crisis. Now is the time to address that.

Regarding my third point, what we saw in 2008 was that the financial sector generated a crisis, the crisis then passed to the real economy, and from the real economy it passed to the politics and the geopolitics. Looking at it now, there is a danger that the flow is reversed, and we get from the politics and the geopolitics a shock that transmits to the real economy, and that shock then transmits to the financial sector. Thinking about the possible fragmentation of the global trading system, these are things which could impact economies, and when economies are impacted, the financial sector comes under stress because of loans. That, however, is for politicians rather than central bankers to sort out.

OLIVIER GALZI — Thomas Buberl, vous êtes le Directeur Général d'AXA. Quel diagnostic fait-on du côté des assurances ?

THOMAS BUBERL — Avant de parler de la prochaine crise financière, j'aimerais revenir à la précédente et rappeler ce qui a vraiment été fait pour stabiliser le système financier. Je suis convaincu qu'aujourd'hui, nous avons la capacité de mieux prévenir la prochaine crise. Pourquoi ? La gestion des risques a été renforcée, la supervision également. Les niveaux de capitalisation des entreprises financières sont plus élevés aujourd'hui qu'à l'époque. La transparence sur les marchés financiers est bien meilleure. Cela me rassure que, sur les activités quotidiennes, nous soyons mieux protégés qu'avant la crise. L'assurance joue un rôle très particulier dans le système financier parce qu'elle se focalise sur le long terme avec un profil de risque très particulier. Notre secteur a aussi connu une augmentation des réglementations, notamment avec la directive européenne Solvabilité II. Qu'est-ce que cela veut dire ? Nous

sommes par nature dans le long terme avec nos passifs, nos obligations et aussi nos investissements. Notre risque d'illiquidité est aussi très limité parce que nous encaissons les primes avant de payer les sinistres. En France, les régimes de taxation évitent un certain risque d'illiquidité. À mon avis, l'assurance doit garder ce rôle contracyclique et stabilisateur des marchés financiers. Il est important que la cohérence des réglementations reste telle quelle. Il faut même renforcer un peu la réglementation, notamment sur les sujets non financiers tels que les données personnelles.

Deuxième point : il faut vraiment aligner les intérêts des différents acteurs. Pour être sur le long terme, pour être contracyclique, il faut absolument éviter les sujets à court terme. Enfin, il faut vraiment mettre plus de réglementation sur les effets secondaires, le fameux *shadow banking* qui existe aujourd'hui. Je pense qu'on est bien protégé pour le quotidien mais il faut éviter la stagnation. C'est la raison pour laquelle il y a deux tendances qu'il faut surveiller et limiter pour éviter ou mieux gérer la prochaine crise. Premièrement, comment peut-on vraiment répondre aux grands défis systémiques ? On ne parle pas assez de cybercriminalité. Quelles en sont les conséquences sur les marchés financiers ? On ne parle pas assez des risques climatiques. On ne parle pas assez non plus de l'impact des taux d'intérêt sur la population. Aujourd'hui, si l'on veut obtenir la même retraite qu'il y a dix ans, il faut cotiser deux fois plus. Il ne faut pas oublier non plus le financement et la stabilisation des innovations, des renforcements de l'épargne et aussi, la question du financement des infrastructures. Les banques et les assurances ont une carte à jouer en se mettant au service du long terme, pour financer l'innovation et trouver une réponse aux défis sociaux et économiques de notre époque. Mais la réglementation doit évoluer.

La deuxième grande question est celle de la confiance. On ne peut probablement pas éviter une nouvelle crise, mais on peut



éviter une crise de confiance dans le système. Cette dernière se produit quand la capacité de réaction n'est pas au rendez-vous. On a pu observer que l'Europe était bien plus lente que les États-Unis dans la résolution de la crise. On peut dire qu'on a quasiment perdu dix ans, et elle n'est pas encore résolue ! Pour moi, le nouvel axe franco-allemand joue un rôle très important pour créer un espace de confiance. Il faut que Français et Allemands se mettent autour de la table, comprennent les sujets et agissent de toute urgence pour garder la confiance dans le système.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Cédric Stanghellini, EJCAM. Ma première question concerne le sauvetage des banques lors de la dernière crise financière. L'État est venu au secours des banques, notamment avec l'argent des contribuables. Vous disiez qu'on ne pouvait pas éviter une nouvelle crise, mais on peut éviter une nouvelle crise de confiance qui est aussi celle des ménages, celle des personnes qui épargnent et celle des contribuables. Je voudrais savoir pourquoi l'argent des contribuables italiens a été utilisé à hauteur de 17 milliards d'euros, pour éviter la faillite de deux banques. Comment s'assurer, lors d'une nouvelle crise, qu'on se servira de l'argent des épargnants puisque la législation européenne le permet, et non de celui des contribuables ?

YVES PERRIER — Ce que la crise a coûté au contribuable est variable selon les pays, mais en France, les banques ont traversé la crise sans que le contribuable paye. Il y a eu des lignes de liquidité mises en place à certains moments mais le contribuable n'a pas payé. Ça n'a pas été le cas dans d'autres pays. C'est tout l'esprit de la régulation depuis 2008 : faire en sorte qu'une banque puisse faire défaut sans qu'on fasse appel au contribuable grâce aux règles dites du *bail-in*, *bail-out*, qui ont été instaurées. Par ailleurs, des mécanismes de garantie avec des fonds de dépôt, ont été mis en place.

Le cas du système bancaire italien est un peu particulier. Il y a eu le cas du *Monte dei Paschi* et plus récemment celui de deux autres banques, dont la banque de Vénétie, auxquelles l'État italien, d'une manière directe ou indirecte, a dû porter secours parce que les deux établissements étaient dans une situation où les clients étaient porteurs de dettes subordonnées de leur banque. Il était très difficile, politiquement, socialement, de faire payer ces gens qui étaient en même temps les clients des banques. Cela posait un problème social mais aussi un problème de fonds de commerce. C'est vraiment une situation spécifique et je crois qu'après ce traitement, *Monte dei Paschi*, *Veneto Banca* et une autre banque commencent à être relativement saines.

OLIVIER GALZI — J'ai cru d'ailleurs comprendre dans ce que nous a dit Jon Cunliffe, que les banques avaient plus ou moins tiré les conclusions de la crise de 2008 et que l'éventualité aujourd'hui d'une future crise résidait dans ce qu'on appelle le *shadow banking*, c'est-à-dire une activité financière qui n'est pas le fait des banques. Amundi est directement concerné par cette question. Est-ce que les responsabilités qui ont été prises dans le secteur bancaire ne l'ont pas été dans le secteur des fonds d'investissement par exemple ? Et est-ce que c'est de là que vient le risque majeur aujourd'hui ?

YVES PERRIER — Premier point, qu'est-ce qu'un *asset manager* ? C'est quelqu'un qui gère l'argent des autres. Il gère l'argent d'épargnants individuels, qui achètent des Sicav ou des fonds de pension de caisses de retraites qui elles-mêmes gèrent des comptes de particuliers. En théorie, un *asset manager* ne porte pas de risque. Il vend des produits avec certaines promesses de rendements et de risques portés par le client. Mais dire qu'il n'y a pas de risque chez les *asset managers* est une réponse insuffisante en ce sens que dans certains cas cela peut

être très dangereux. En effet, si un client voit la promesse qui lui a été faite de rendements/risques non tenue, il peut se retourner contre l'*asset manager* pour une sorte de malfaçon sur le produit. Aujourd'hui, il n'y a pas de régulation, ou très peu de régulation en matière de fonds propres. Le montant des fonds propres qui est demandé aux *assets managers* est très limité. Sur ce point, je pense qu'il faut évoluer, puisque dans certains cas de figure, et on l'a expérimenté en 2008, l'*asset manager* doit devenir la contrepartie en termes de liquidité sur un certain nombre de fonds.

La régulation doit évoluer de deux façons. La première consiste à renforcer le contrôle interne : comment un *asset manager* gère la liquidité fonds par fonds puisque, comme Jon Cunliffe le disait, le client peut retirer son argent tous les jours et que dans le même temps l'*asset manager* investit souvent à long terme. On fait de la transformation un peu comme les banques et cette question de liquidités, surtout dans le contexte actuel, est devenue majeure. Ensuite, il faudrait que les *asset managers* aient des contraintes de structure financière, de fonds propres, de ressources à long terme, qui leur permettraient de faire face à des chocs importants. Je sais que je suis très atypique en tenant ces propos. En fait, j'ai structuré l'entreprise Amundi dans sa surface financière avec ce souci-là et c'est la position que je tiens publiquement. Je pense que j'ai raison, j'espère avoir raison avant qu'il y ait une crise puisque ce jour-là j'aurai vraiment raison !

JON CUNLIFFE — I have a couple of points on the first question about resolution, because my country did put a lot of money into banks and we have not had it all back yet. We did not save the banks because we wanted to save the banks — we saved the banks because we had to save the economy from what would happen if the banks failed. There has been a huge amount of work internationally in Europe and nationally to stop

that happening again. The first thing is, we did not have the legal powers to be able to resolve the banks. The second was, we did not have the loss absorbency investors that we could bail in to take the losses if the banks failed. Thirdly, these banks were so connected operationally that you could not let some parts go without bringing the whole thing down.

There has been an enormous amount of work. Are we at the point now where we have enough bail-in capital, people that we could make take the strain to avoid the European timetable that is being built up to 2022? We are not there yet. Are we in a much better position than we were in 2008? Yes, and I am responsible for resolution in the Bank of England.

I will not comment on the Italian case except to say that if you sell to retail investors bank debt that should take losses in resolution, you should expect some problems. Regarding this question of asset managers and regulation, an asset manager is not a bank. You put your money in a bank and they promise to give you your money back, the exact value – a euro goes in, you expect to get a euro out; if the bank cannot give you a euro out, then the bank collapses and we have a run. You invest with an asset manager – you put your money in and get back the value of your investment. Therefore, the solvency risk is not there in asset managers, and I do not think it is a question of capital, but there is risk there because they promise to liquidate your assets, many of them every day, and we know that will not be possible when markets are in stress, and we can then get a behavioural spiral. Therefore, more regulation is needed to ensure that if you promise someone liquidity you can give them liquidity in a crisis, and that is for the industry as a whole and more for investment funds than perhaps the people who manage them.

THOMAS BUBERL — Je suis tout à fait d'accord parce qu'aujourd'hui on voit aussi des arbitrages entre les secteurs. Si on prend une assurance vie, on peut le faire dans le cadre clas-

sique de l'assurance mais on peut aussi le faire dans le cadre synthétique avec un gestionnaire d'actifs. Il faut savoir que les trois secteurs, banque, assurance et gestion d'actifs, sont bien réglementés pour répondre à ce problème de liquidité, à mon avis lié aussi à la question des taux d'intérêt. Aujourd'hui, on se retrouve dans une phase où les prix des actifs ont augmenté, les taux d'intérêt sont bas et cette combinaison est un frein à l'économie. La question est donc de savoir comment la Banque centrale peut organiser la remontée des taux sans créer de chocs dans ces trois des secteurs.

OLIVIER GALZI — Êtes-vous inquiet par le manque de régulation, d'exigence de fonds propres par exemple, dans votre secteur y compris, celui de l'assurance ?

THOMAS BUBERL — Je ne suis pas inquiet sur le fait que les fonds propres ont augmenté, c'était la bonne réponse à la crise, comme je l'ai déjà dit. Pour moi, la question est différente. Que peut-on faire pour relever les défis économiques, les défis sociaux, avec les acteurs des services financiers ? Aujourd'hui, ils sont très focalisés sur des investissements à court terme, très liquides. La partie action, la partie infrastructure, la partie innovation, ne sont pas assez servies et je pense que la réglementation doit inciter les acteurs à trouver une meilleure réponse à ces défis. Comment peut-on mieux orienter les flux vers le secteur actif pour aider l'économie à produire et à croître ? Là est la vraie question, plus que de savoir si les taux sont bas ou élevés.

OLIVIER GALZI — La question des taux d'intérêt est quand même importante dans la mesure où elle a d'une certaine manière, donné du temps, à tous ceux qui sont endettés pour essayer de résoudre un peu les problèmes. Sauf qu'on a le sentiment qu'elle a aussi renforcé ce que notre nouveau Premier Ministre appelle l'addiction à la dette. C'est une question pour

le banquier central. Monsieur Cunliffe, avez-vous le sentiment que ce répit qui a été accordé aux marchés, aux acteurs économiques, ces taux d'intérêts bas, a été utilisé pour résoudre les problèmes ou n'est-ce pas le cas ? En l'occurrence, quand on lit le dernier rapport du FMI, ce n'est pas le cas ; ce qui, d'un point de vue citoyen, est difficilement acceptable.

JON CUNLIFFE — Had central banks not come in worldwide with low interest rates and extraordinary monetary policy after the crisis, and in the years after the crisis in the recovery, we would be looking at a much worse economic picture, and in terms of financial stability, we would be looking at a lot more losses in the banking system, and we would have been looking at a much deeper recession. Therefore, this idea that you can turn the clock back and change the monetary policy, hold everything the same and have a better condition in debt is a bit extravagant.

The issue for monetary policy is whether we can use macro-prudential financial policy, the sort of things that I am responsible for, to deal with problems in the financial sector and to stop these things building up and being vulnerable, to allow monetary policy to do its job controlling inflation without avoiding variations in demand. I would say one other thing: in the UK, lending is only now starting to grow as fast as GDP. We have in the world a lot of leverage that households have borrowed or whatever, and in the UK we have some hotspots, but overall debt is growing about as fast as the economy. I do not know the figure for France, but in the Euro area as a whole that is probably true as well, so it is not as if we are at the start of a huge debt boom. However, that is the thing you have to watch out for.

OLIVIER GALZI — Yves Perrier, dans votre secteur, on assiste à une course au gigantisme. Est-ce de nature à renforcer le risque systémique d'une éventuelle crise ?

YVES PERRIER — Je ne crois pas. Il y a un certain mouvement de consolidation auquel l'entreprise que je dirige participe, mais il s'explique pour des raisons très simples. Notre métier consiste à gérer l'argent d'épargnants ou d'investisseurs institutionnels en leur donnant un rendement supérieur à ce qu'ils auraient s'ils prenaient du taux sans risque, etc. Nous sommes rémunérés par une commission sur les encours gérés. Dans un contexte de taux d'intérêts très bas, il y a une pression sur l'ensemble du secteur qui gère l'épargne, qui va des *assets managers* aux assureurs, aux courtiers, etc., pour réduire le montant des commissions de façon à ce que, en proportion du rendement pour l'épargnant, elles ne pèsent pas un poids important. C'est la première raison, elle est structurelle. Les taux bas vont pousser à la consolidation du secteur des services financiers en général et de *l'asset management* en particulier.

Deuxième raison, il faut investir pour être capable d'être présents sur les différents marchés financiers, pour avoir des outils informatiques robustes qui permettent des contrôles efficaces. C'est une industrie de talents individuels mais c'est aussi une industrie comme une autre qui nécessite de gros moyens où les économies d'échelle sont très importantes. Ce mouvement est rendu nécessaire par l'environnement, par le besoin d'investissement et je ne pense pas du tout qu'il crée plus de risques, au contraire, parce que les entreprises de taille certaine peuvent aussi avoir des moyens de contrôle interne plus solides.

OLIVIER GALZI — Si on doit résumer tout ce qui vient de se dire, quelle est la mesure la plus urgente pour essayer de prévenir cette crise qui semble se dessiner ?

THOMAS BUBERL — Pour moi, la mesure la plus urgente est de bâtir et consolider la confiance dans le système, parce qu'on ne peut pas prévenir la prochaine crise. Avoir une

collaboration étroite entre les politiques en Europe pour accélérer l'intégration des marchés européens me semble le plus important parce que c'est la confiance qui dictera la réaction des marchés.

JON CUNLLIFFE — The most important thing we can do now is to finish the job we started and to complete the reforms. They are not fully completed yet, and you already hear from the financial sector and elsewhere that if we carry on like this we kill growth, etc. Therefore, as the memory of the crisis fades, the most important thing we can do is to remember the lessons of the crisis and actually implement the things we said we would implement.

YVES PERRIER — Le plus important est de renouer avec la croissance, pour deux raisons. La première, parce que c'est la croissance qui permettra de réduire le niveau de dettes, non pas forcément en valeur absolue mais en proportion. Ensuite parce que dans la dernière période le risque financier est devenu assez prévisible, les banques centrales jouent pleinement leur rôle, et le risque s'est déplacé vers le risque social et politique. Avant les élections, il y avait une prime de risque sur l'État français et sur les États de la zone euro, liée aux risques politiques en France. Ce risque social vient du problème de l'emploi, du chômage, du déclassement des classes moyennes. Sans croissance, le problème ne sera pas réglé tant qu'on sera dans un système fragile.

CATHERINE LUBOCHINSKY — En conclusion, je dirai que les pertes de richesse qu'engendrent les crises se traduisent souvent par une remise en cause de la contribution de la finance à la croissance et éventuellement à la prospérité. C'est ignorer l'histoire longue qui nous montre bien que la finance est intrinsèquement liée aux grandes découvertes et à la



prospérité. Je ne crois pas que Christophe Colomb serait allé bien loin sans le financement de sa flotte, la révolution industrielle ou la révolution technologique n'auraient pas été vraiment révolutionnaires sans financement. Il ne faut pas perdre de vue que la finance est consubstantielle à la prospérité. Mais il en va de la finance comme de la nourriture ou de la boisson, tout excès nuit. Les régulateurs doivent veiller à ce que ces excès ne créent pas de crises trop fréquentes ou d'une ampleur trop forte.

Des interventions précédentes, je retiendrai quatre grands points.

- Il faut quand-même veiller au financement de l'économie réelle et surtout du secteur productif.
- Il faut éviter que les crises financières se répercutent sur l'économie réelle et que les crises économiques se répercutent sur le secteur financier.
- Il semble qu'une préoccupation plus orientée vers le risque de liquidité se soit substituée à la préoccupation du risque par défaut chez nos différents acteurs et de façon différente. Dans ce domaine, les régulateurs devraient approfondir leur travail. La survenance d'une crise dans un horizon rapproché serait d'autant plus problématique que les banques centrales portent encore dans leurs bilans les séquelles de la précédente, et qu'elles ont un peu moins de résilience qu'il y a dix ans. Il est donc indispensable qu'un excès d'optimisme quant à la solidité du système financier ne se traduise pas par une nouvelle vague de déréglementation.

# QUEL FUTUR POUR LES ELDORADOS ?

---

**COORDINATION**      **J. Mistral** (*Cercle des économistes*)

**CONTRIBUTIONS**      **M. Bandelier** (*CFAO FMCG & AGRI*)  
                                  **M. Cai** (*Cathay Capital Private Equity*)  
                                  **A. Cissé** (*Ministre du Budget et du Portefeuille de l'État,*  
                                  *République de Côte d'Ivoire*)  
                                  **A. Harrison** (*Wharton School*)

**MODÉRATION**      **G. Goubert** (*La Croix*)

---

JACQUES MISTRAL — Nous sommes nombreux à avoir eu des réactions sémantiques à propos du titre de cette session. Le sujet concerne bien sûr les pays émergents, leur succès, leur avenir, leur poids futur dans l'économie mondiale ainsi que leurs difficultés. Je pars d'une définition large de la prospérité qui inclut bien sûr les réussites monétaires, les réussites matérielles, mais pour lesquelles bien d'autres facteurs doivent être pris en compte. Cette extension du concept de prospérité par rapport à celui de richesse ne va pas de soi, en particulier à propos des pays émergents. Beaucoup d'entre eux, comme l'a rappelé David Miliband dans la première session de ces Rencontres<sup>1</sup>, vivaient dans une situation de très grande misère. Ces pays connaissent une croissance rapide depuis un demi-siècle, un quart de siècle voire une quinzaine d'année,

1. Voir Acte I, session 1 « Qu'est-ce que la prospérité aujourd'hui ? »

qui a transformé leurs conditions matérielles de vie en matière de logement, de nourriture, d'éducation et d'emploi.

J'aimerais, dans un premier temps, proposer à mes collègues de réfléchir à la façon dont cette définition large de la prospérité nous permet d'identifier la part propre de la réussite économique au sein de cette réussite plus large. Je pense qu'il serait utile pour tout le monde de procéder à une clarification des éléments spécifiques qui peuvent caractériser le chemin de la réussite dans ces économies. L'un des éléments les plus caractéristiques de ces stratégies qui ont connu le succès, est certainement la maîtrise de leur politique d'ouverture vers l'extérieur, sans pour autant se placer dans une situation, qui dans d'autres périodes de l'histoire a pu donner lieu à des comportements de prédation.

Il faut donc caractériser la situation de ces économies émergentes qui sont déjà à un stade avancé de leur développement, – je pense évidemment, en premier lieu à la Chine – et se demander à leur propos, s'il existe un plafond de verre, c'est-à-dire une situation à partir de laquelle la croissance s'infléchit. Cette idée de plafond de verre est un moyen de lier les aspects strictement économiques, qui jusqu'à présent ont été pleins de succès, et les aspects non-économiques, c'est-à-dire les facteurs sociaux ou politiques, ainsi que les questions liées aux libertés et à l'état de droit qui peuvent conduire à la poursuite du développement.

J'aimerais également que nous nous interrogiions sur le rôle des ressources naturelles dans l'accès à la prospérité. Nous pouvons les considérer de deux manières, comme une chance pour un pays d'avoir des ressources abondantes qui sont autant de ressources d'exportation, permettant de développer des infrastructures, de pratiquer des politiques de transfert, des dépenses publiques d'éducation, etc. Mais les exemples sont nombreux où les ressources naturelles ne sont pas aussi bénéfiques, peuvent être mal utilisées, donner lieu à des situations de corruption ou de perversion administratives et finalement devenir des malédictions.

Pour conclure, je pense qu'il serait naturel de demander à chacun de décrire la façon dont il voit l'avenir de ces pays dans l'ordre économique international, qui résiste en dépit des attaques du Président Trump. La question est de savoir comment aménager cet ordre économique international pour que ces nouveaux pays, avec leurs atouts et les difficultés auxquelles ils font face, puissent participer à son fonctionnement. Le futur de cet ordre économique est donc une question très ouverte.

ABDOURAHMANE CISSÉ — Je vais structurer mon idée autour de trois points principaux. Je vais vous donner, dans un premier temps, des chiffres clés sur l'état actuel du monde en général, du commerce, en parlant plus précisément des pays émergents et des pays en développement. Je ferai ensuite des projections pour les années à venir, notamment 2025-2050, même si aujourd'hui on sait que c'est un exercice difficile, comme le prouve ce qui s'est passé avec le Brexit et les récentes élections dans certains pays. Exercice difficile donc, mais on peut quand même essayer ! Enfin, en dernière partie, je vous propose de nous concentrer sur les défis à venir, qui sont relativement importants et de nous demander dans quelle mesure nous pouvons les apprécier pour arriver à développer complètement nos différentes économies.

Pour revenir sur le premier point : lorsque l'on regarde les taux de croissance dans les pays en développement, nous avons des taux de croissance, ces dix dernières années de l'ordre de 6 %, alors que pour les pays émergents, les BRICs, et les autres, tout comme les pays d'Afrique, on est aux alentours de 3,3 % ce qui est toujours largement supérieurs à ceux qu'on observe au cours des dernières années dans les pays développés qui ont tourné autour de 1,7 %.

Nous avons donc une dynamique de croissance relativement importante et qui s'est maintenue pendant pas mal de temps. Les années 2015 et 2016 ont été un peu difficiles, notamment

pour les pays en développement, suite aux chocs des *commodities* qu'ont connus certains pays. On observe, avec la baisse des cours du pétrole, et récemment en Côte d'Ivoire avec la baisse des cours du cacao, un léger ralentissement au niveau de nos économies. Mais malgré cela, nous avons quand même des économies qui continuent de croître à des taux qui sont largement supérieurs à ceux de la plupart des pays du G7.

Si on regarde les chiffres du commerce intra-régional, on observe au cours des dernières années que le poids du commerce intra-régional entre les pays émergents et les pays en développement, est largement en croissance, cela fait partie aujourd'hui des points importants sur lesquels nous devons mettre l'accent au cours des prochaines années. Le poids du commerce intra-régional est passé de 41 % en 2005 à 52 % en 2015 et les projections dans les années à venir sont nettement plus importantes.

Il est aujourd'hui indéniable qu'il y a de la croissance dans les pays émergents et dans les pays en voie de développement, tels que les pays d'Afrique, mais cette croissance est-elle soutenable ? N'est-ce pas juste quelque chose qui a duré dix ans et qui ne va pas se reproduire ? La question est posée et c'est une question que chaque gouvernement se pose pour essayer de savoir quelles dispositions prendre et comment maintenir ce niveau de croissance.

Une étude récente publiée en février dernier par le cabinet PricewaterhouseCoopers donnait des prévisions pour le monde en 2050, et tentait d'en dessiner les principales caractéristiques. Cette étude prévoit qu'en 2050, la Chine sera devenue le pays le plus important du monde, devant les États-Unis. Parmi les sept plus importantes économies en 2050, six sont actuellement des économies émergentes. Le Nigéria passerait de la 22<sup>e</sup> à la 14<sup>e</sup> place. Ce sont des prévisions que certains qualifieront d'optimistes, mais les trajectoires dessinées vont devenir notre feuille de route.

Comment faire pour transformer les projections en réalités ? Les défis à relever au cours des prochaines années sont nombreux et importants. L'un des premiers est celui de la croissance et de la transition démographique. Les chiffres de la Banque mondiale et des Nations Unies, montrent que d'ici 2050, nous devons créer environ 800 millions d'emplois en Afrique pour nos jeunes. La population active va atteindre environ 1,3 milliard, elle sera même supérieure à celle de l'Inde et de la Chine d'où la question cruciale de la création d'emplois, notamment pour les jeunes. C'est un challenge qui constitue pour certains une opportunité, mais qui pour d'autres, représente un risque. Il faut nous emparer de cette question au plus vite pour tirer le maximum de bénéfices de cette situation, de ce dividende démographique.

Un autre point, relativement important, porte sur la mobilisation des ressources. Rien n'est possible sans ressources, notamment financières. Dans la plupart des pays émergents, et cela rejoint la question des ressources naturelles, lorsqu'il y a des chocs importants sur les *commodities*, nous observons des chocs naturels sur les revenus. La question de la mobilisation des ressources est donc essentielle. Dans un pays comme le Nigéria, le taux de pression fiscale, qui se mesure par le ratio entre les recettes et le PIB, est aux alentours de 12 %, lorsque vous retirez la part des *commodities*, on descend à des niveaux qui sont bien en-dessous. En Côte d'Ivoire nous sommes aux alentours de 16 %, mais nous pensons qu'il y a un potentiel de l'ordre de 4 points de PIB sur lesquels beaucoup d'efforts sont faits. Nous travaillons actuellement sur cette question-là pour changer la donne.

Les flux financiers illicites sont également un sujet important. La fraude fiscale est un sujet clé sur lequel nous mettons aussi un accent fort. Cela est bien entendu lié à la question de la sécurité dans la plupart de nos pays, des pays émergents mais aussi dans les pays développés. Mais sur ce point-là, il ressort

des discussions qu'il y a un problème de risque, on nous dit qu'il y a énormément de risques à investir en Afrique. Mais regardez un pays comme les États-Unis : ils ont traversé plusieurs crises économiques et financières, ont eu quatre présidents assassinés, mais restent l'économie la plus importante dans du monde.

Nous pensons donc qu'il faut revoir l'appréciation du risque, les choses s'améliorent, nous avons des transitions politiques qui sont nettement plus stables.

GUILLAUME GOUBERT — Madame Harrison, vous êtes professeur à la Wharton School of Business de l'Université de Pennsylvanie aux États-Unis, auparavant vous avez été responsable de la politique de développement à la Banque mondiale, mais vous êtes aussi l'auteur d'un livre intitulé *Globalization and Poverty*. Vos travaux les plus récents portent sur la mondialisation des entreprises et leur responsabilité sociale.

ANN HARRISON — The question we were asked was whether the epicenter of the world economy was still in the West. It may still be in the West, but it is rapidly moving to Asia. Looking at the numbers, in 2015 Asia accounted for a third whereas America accounted for just a quarter of global GDP. Focusing on China alone, which is the country I do research on, China surpassed the US as the world's largest manufacturer in 2010. It overtook the US in 2013 as the world's largest trading nation.

The next question we were asked was whether the new El Dorados were the next growth areas. That is absolutely the case. Looking at the World Bank's recently released Global Economic Prospects, it says that the expectation is that emerging markets will grow at around 4.1% this year, a little higher next year and the year after, compared to not even 2% for the world's industrial economies. The spill-overs are also very large—if you look at the 1% increase in growth of the seven largest emerging mar-

kets, the so-called EM-7, that generates 0.9% growth in other emerging markets and contributes to 0.6% global growth, if you believe the World Bank's numbers!

Generally, the 2000 to 2008 recovery was led by the emerging markets. They experienced smaller downturns, they recovered more quickly than the industrial countries, and so the industrial countries find themselves in a position of having a lot to learn, in fact, from their emerging market counterparts.

Will these new El Dorados become tomorrow's economic leaders? I believe the answer is yes, and here we studied, perhaps, the same documents. The faster growth rate of China relative to the US means that it will overtake the US. According to PriceWaterhouseCoopers, China is expected to be the world's largest economy by 2050, India will be in second place, the US will only be in third place, and fourth place will go to Indonesia.

This shift towards the emerging markets being at the center of the world, of course, is really just a return to normalcy, if we look at historical experience. Longer-term forecasting suggests that by 2030 something like 60% of global GDP will be in the emerging markets. That simply means that we are returning to the world of 1820. Looking at the share of India and China at the beginning of the 19<sup>th</sup> century, according to Madison, at that time they accounted for 50% of global GDP, so if you think about it in historical terms, they were the dominant countries in 1820, they fell in their global share, and they will simply be restored to the position they were in before.

Having said that, I would like to talk about a couple of questions regarding China's future. Some have said that China's growth is overstated, that its structural factors will prevent it from continuing its exceptional growth, and others have asked whether China can move from being an innovator to being an imitator, which is what is necessary for it to avoid falling into a middle-income trap. China grew by 8% a year on average for 35 years, between 1980 and 2015 –that is a remarkable per-



formance. Some think that this performance is overstated, because if you add up all the provincial GDP numbers for China, they add up to more than its national GDP.

The other problem is regarding the measure of growth used by China's leader, Li Keqiang. He typically is not sure –he believes in the numbers–, so he will look at things like, for example, bank loans, rail freight growth and electricity production, and if those numbers are high, then he says yes, he believes the numbers. Those numbers have actually slowed down a bit if you look at them compared to GDP, but some recent research suggests that if you then take his measure and look at it properly, in fact China's growth is understated. Xavier Sala-i-Martin in a recent NBR working paper shows that if you take the measures of loans, rail freight growth and electricity use and calibrate them properly using night light data, these indicators in fact suggest that China's recent growth is understated, not overstated.

What about the slowdown? One point that is really interesting is that China's growth has slowed to about 6% or 7% annually in the last several years, and more importantly –none of us are talking about this– India has overtaken China and is now growing faster. Zhang Jianhua in a recent article suggested that China's slowdown is a structural problem, not just a cyclical event. He points to two of the most important factors being its much higher labor costs than in the past and its demographic shift. Looking at its labor costs compared to 132 non-OECD countries, it is now higher than all those countries, so he is predicting that China's comparative advantage is quickly shifting from a low labor cost, high volume producer to something else. What is that something else? The interesting question now is whether China is able to make the transition towards an innovator, and if you look at the actual numbers on innovation, they are really impressive. For example, China's spend on R&D as a share of GDP was 0.7% in 1991; in 2015 it

is over 2%. That is completely in line with industrial country norms –in fact, it is over-performing compared to its actual GDP. Looking at total patent filings according to SIPO, they basically overtook the US in 2011. My own research, if you look at those filings, suggests that those are real patent filings; they are not spurious, that those patent filings are associated with higher productivity, higher R&D and more competition. However, if you look at China's total factor productivity growth, it has actually been negative, according to Zhang Jianhua, since 2009, and so the question is what China needs to do to deal with these structural factors. That is the last thing I want to talk about. The most important thing is that China will need to shift resources away from inefficient firms. Looking at the pattern of loans and subsidies post-2007 and 2008, there was a very large shift –China shifted most of those resources towards either SOEs, or even more interestingly, former SOEs, firms that are supposedly now private but in fact are not really private. They often have a status of legal ownership, and those firms getting a lot of these resources are performing much more poorly, so China is in a position where a lot of state resources are being funneled, much more so than pre-crisis, towards those firms that use them the least efficiently.

Let me just say one thing in closing that is really important is that these new El Dorados really rely heavily on global trade and investment, and so the US and other countries need to keep markets open. I encourage all of you to read Branko Milanović's book on global inequality, it shows that the major cause of the fall in global inequality is China's rise, as fueled by its entry into the global trading system and foreign investment. Personally, I have been very vocal in my opposition to Trump's protectionist policies, and I would like to say that other economists and professors at Wharton have also been very vocal in their opposition to Trump's policies, as well as the US academic community.

GUILLAUME GOUBERT — Mingpo Cai, vous êtes à la tête du fonds d'investissement Cathay Capital.

MINGPO CAI — Cathay Capital opère en France, en Chine et aux États-Unis et nous gérons à peu près un milliard et demi d'euros, avec six bureaux, 65 personnes et 70 sociétés dans lesquelles nous avons investi.

Je vais vous parler en tant que praticien. Je pense que le mot Eldorado est un mot d'une autre époque, pour ne pas dire archaïque. Je pense qu'il vaut mieux, plutôt, évoquer la nouvelle génération d'entrepreneurs, pas seulement celle de Chine mais aussi celle des États-Unis et de France. Eux, ne disent plus « Il y a l'Eldorado d'un côté et la misère de l'autre côté ». Je ne comprends pas pourquoi certains aiment monter les sociétés les unes contre les autres et sont satisfaits de voir la croissance qui commence à s'inverser en Chine. On se demande alors s'il va avoir un nouvel Eldorado. Beaucoup parlent aussi de l'Afrique et me demandent pourquoi Cathay Capital n'investit pas là-bas. Mais finalement, je crois que la jeune génération d'entrepreneurs ne pense plus comme ça, et ce grâce au numérique.

Le numérique est lié aux changements des modes de consommation qu'il a d'ailleurs provoqués. En Chine, 300 millions de consommateurs sont issus de la nouvelle génération, sont nés après les années 80. Veulent-ils encore consommer, ne veulent-ils plus consommer ? Ce n'est plus le sujet. Bien entendu chaque être humain cherche une vie meilleure : tout le monde veut consommer quelque chose qui lui procure du plaisir, mais ces consommateurs-là ne veulent plus consommer ni les mêmes produits ni de la même manière que leurs parents. En Chine, vous pouvez calculer mathématiquement le pouvoir d'achat d'une famille en prenant en compte les quatre grands-parents, les deux parents et l'enfant unique. Je vais vous donner l'exemple d'une marque de pantalons, originaire de mon village, qui s'appelle *Chipilang*, traduit en anglais *Seven Wolves*, ce sont sept frères

qui l'ont créée. Ils font des vestes et des pantalons, et font un milliard de chiffre d'affaires rien qu'avec la vente de pantalons. Cette marque n'est pas une marque de marketing, mais une marque liée à une identité de produit. Aujourd'hui, un jeune ne veut plus acheter la même chose, il veut acheter quelque chose de différent. Cela n'est pas complètement opposé, mais il cherche la personnalisation.

Grâce au numérique, aujourd'hui, en Chine, vous avez 600 millions d'utilisateurs de l'application *WeChat*. Ces jeunes entrepreneurs savent donc mieux que nous-même quel est le comportement des consommateurs. Grâce au e-commerce, nous pouvons tracer et personnaliser la consommation. L'information devient équitable. Cela veut dire évoluer vers quelque chose de différent. Révolue l'époque du « je suis l'Eldorado et tu es la misère, donc je récupère l'Eldorado. » Le monde numérique ouvre un véritable Eldorado basé sur une approche multipolaire de coopération.

Les nouveaux modes de consommation cassent la distinction entre *on-line* et *off-line*. Avec l'e-commerce, vous pouvez consulter les produits sur la plateforme e-commerce et ensuite aller les acheter en magasin, ou bien, à l'inverse, aller dans le magasin et finalement décider d'acheter en ligne, ou encore acheter dans le magasin, et vous faire livrer. Les frontières entre *off-line* et *on-line* tendent à disparaître au profit d'une expérience globale.

Il existe un phénomène assez amusant. Certaines marques françaises ne sont pas présentes en Chine et pourtant les consommateurs chinois les adorent. C'est ce qu'on appelle *l'oversea-shopping*. C'est très facile en termes logistiques car certaines entreprises chinoises livrent sous 24h. Elles s'associent avec des partenaires français et cela marche très bien. Aujourd'hui, grâce à des start-ups chinoises, les marques du terroir français, se retrouvent sur le marché sans même être présents en Chine. C'est ça le nouveau monde.

La fondatrice de Shopal est venue en France pour parler avec les marques du terroir et les aider à émerger sur le marché chinois. C'est ça la nouvelle approche, qui nécessite de repenser les organisations. Il faut du multiculturel ! Chez Cathay, nous sommes 65 personnes : Français, Chinois, Américains, Allemands. Au fond, nous sommes liés par les intérêts, mais nous sommes aussi liés par le cœur. C'est ce qui permet de réinventer les frontières. Pourquoi ? Moi je suis Chinois en Chine, Français en France, cela fait vingt-huit ans que je suis ici, et depuis cinq ans, je vis également à New-York. Alors je ne parlais pas anglais il y a cinq ans, mais j'ai écouté la radio publique américaine et j'ai appris par cœur tout le discours d'investissement d'Obama, c'est magnifique ! Et je pense que c'est ça le nouveau monde numérique qui amène les jeunes à être planétaires. C'est ma vision de l'Eldorado : le numérique, et internet, qui rendent les choses beaucoup plus démocratiques, beaucoup plus coopératif.

**GUILLAUME GOUBERT** — Marc Bandelier, vous êtes directeur général de CFAO FMCG & AGRI, vous avez fait des études à AgroParisTech et à l'ESSEC et vous êtes à la tête d'une des branches du groupe CFAO, une entreprise française qui est présente dans presque tous les pays d'Afrique.

**MARC BANDELIER** — CFAO est une entreprise française, à l'origine de Marseille, qui travaille depuis 160 ans en Afrique. Nous sommes présents dans 54 pays d'Afrique — 53 exactement, parce que la Lybie, c'est compliqué — mais nous commercialisons et fabriquons des produits dans 53 pays d'Afrique. À l'origine, il s'agissait de marchands marseillais et qui sont aujourd'hui devenus des investisseurs et des commerçants japonais, puisque cette entreprise a été rachetée par Toyota Tsusho Corporation en 2012. Nous distribuons des voitures, des médicaments et des biens de grande consommation

en Afrique. Nous sommes associés à Carrefour et venons d'ouvrir deux supermarchés à Abidjan. C'est donc une entreprise qui, depuis très longtemps, vit le débat d'aujourd'hui, c'est-à-dire : que fait-on avec les pays émergents ? Est-ce qu'ils émergent ? Est-ce que c'est un succès ou un problème ? Je pense que c'est les deux à la fois. C'est un succès, comme nous le montre la Côte d'Ivoire, mais c'est aussi un échec, comme peut l'être l'Angola en ce moment, qui traverse une période difficile, comme tous les pays pétroliers.

Je vais rebondir sur ce que disait Jacques Mistral : les matières premières, c'est une drogue dure. C'est une drogue extrêmement dure, parce qu'il y a une accoutumance très forte dont sont en train de souffrir des pays comme l'Algérie, le Nigéria, l'Angola et, dans une moindre mesure, le Cameroun mais aussi le Congo et le Gabon. Comme vous le savez, les cours se sont effondrés et toutes ces économies sont tombées comme des châteaux de cartes. Je parle de l'Afrique, mais je pense que l'on pourrait parler du Venezuela de la même manière.

Très peu de pays résistent à l'argent facile, à l'argent du pétrole, et les pays africains ne font pas exception. Mais pourquoi ne font-ils pas exception ? Parce que les pays africains ont des problèmes de recettes fiscales, et je crois qu'Abdourahmane Cissé l'a très bien expliqué, ces problèmes de recettes fiscales font que, pour un pays comme le Nigéria, par exemple, 10 % du PIB c'est le pétrole, mais 80 % des revenus du gouvernement, c'est aussi le pétrole. Quand vous avez un baril qui passe de 110 dollars à 35 dollars, et que votre économie ne peut fonctionner qu'à 70 dollars, vous vous retrouvez dans une très mauvaise situation, ce qui s'est traduit, par exemple au Nigéria, par cinq trimestres de récession.

La solution n'est pas évidente, c'est celle que nous avons trouvée dans les pays qui ne dépendent pas du pétrole, c'est-à-dire le Kenya, l'Éthiopie ou la Côte d'Ivoire. Ce sont des pays qui sont vraiment en émergence avec des taux de croissance

au-dessus des 6%-9% l'année dernière en Côte d'Ivoire. Ce sont des pays qui ont su diversifier leur économie, construire surtout sur l'agriculture. Le principal échelon manquant à l'heure actuelle, est celui de l'investissement. Il faut investir dans l'industrie et ainsi transformer les produits africains. Je rejoins ce que disait Mingpo Cai : peu importe d'où viendra l'argent qui permettra la transformation industrielle de l'Afrique, elle est la bienvenue ! Aujourd'hui, le Maroc est le premier investisseur en Côte d'Ivoire. Les pays émergents aident les autres pays émergents et les construisent. C'est l'exemple de la Chine. On dit souvent que la Chine ne fait que des infrastructures contre des matières premières, c'est faux. Quand on compare la Chine avec les États-Unis, on observe que les matières premières représentent 2/3 des échanges des États-Unis alors que pour la Chine, elles ne représentent que 28 % des échanges.

La Chine, comme d'autres pays émergents, joue un rôle fondamental dans le développement des économies des pays émergents. Je croise des investisseurs dans les pays que je visite, comme le Ghana, le Nigéria, le Congo, le Cameroun, j'y rencontre des Turcs, des Tunisiens, des Portugais et des Espagnols – Gallina Blanca vient d'arriver au Nigéria par exemple. On se retrouve dans un monde multipolaire dont la clef est évidemment l'investissement pour transformer les industries des pays émergents et les rendre moins dépendants du pétrole.

GUILLAUME GOUBERT — La première impression que je retire de vos échanges est celle d'un certain optimisme alors que ces dernières années, un certain nombre de choses hostiles ont paru se développer par rapport aux échanges internationaux, qui sont, pour beaucoup, à l'origine de l'émergence de tous ces nouveaux pays : l'élection de Donald Trump, l'augmentation des mouvements populistes, comme ceux qu'on

observe en Europe, l'hostilité, à l'égard de l'immigration qui est une autre forme de fermeture, l'impact des questions environnementales qui poussent aussi à restreindre les échanges, etc. Est-ce que, malgré tout, il n'y a pas, aujourd'hui, un certain nombre de facteurs adverses qu'il faut prendre en compte ?

ANN HARRISON — Je ne suis pas du tout d'accord avec ce que dit Monsieur Trump, pas davantage avec ce que dit Marine Le Pen. Mais il faut quand même comprendre qu'il y a une grande partie du peuple, et c'est le cas dans le monde entier, qui ne bénéficie pas de la mondialisation. Et ça, c'est quelque chose à quoi nous, les économistes, le gouvernement, n'avons pas trouvé de solution. Quand il y a une petite partie des États-Unis, et souvent dans les autres pays, qui prend tous les profits, ça n'est pas une situation durable.

GUILLAUME GOUBERT — Monsieur Cissé, pensez-vous, vous aussi que le protectionnisme ne l'emportera pas ?

ABDOURAHMANE CISSÉ — Je fais partie de ceux qui pensent qu'on traverse des cycles. Mais le plus important, c'est la direction que l'on prend. Est-ce qu'il y aura des chocs ? Oui. Est-ce qu'il y en a déjà eu ? Oui. Est-ce qu'on sait ce qui va se passer dans quelques temps ? Non. Est-ce qu'on aura encore une baisse des chocs exogènes ? Vous avez mentionné l'élection de Donald Trump, pour le moment nous ne savons pas. Quel sera l'impact réel de cette élection sur les économies des pays africains. Qui peut le dire ? Il y a de nombreux programmes de développement en cours dans la plupart des pays africains. Est-ce qu'ils vont être arrêtés ? Est-ce que certaines des subventions qui ont été accordées dans certains secteurs sociaux vont être suspendues ? Il y a beaucoup d'inconnues. Ce sont des éléments que nous ne maîtrisons pas. Mais le plus important, c'est la résilience de nos économies.



Je pense que nous aurons, à moyen terme, des taux de croissance toujours un peu au-delà de ce que l'on voit dans la plupart des pays développés. La diversification des économies est un point essentiel, cela a été évoqué précédemment, tout comme la question de la numérisation. En Côte d'Ivoire, on enregistre chaque jour 30 millions d'euros de transactions qui sont faites via le *mobile money*. Cela nous a donné des idées. Nous avons des difficultés au niveau du paiement des impôts jusqu'à présent. Mais à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2017, le contribuable ivoirien aura la possibilité de payer ses impôts en utilisant le *mobile money*.

Nous sommes dans une logique où nous nous posons la question suivante : que doit-on changer pour mieux nous adapter aux clients, à la nouvelle disposition du monde et ainsi faire face aux défis auxquels nous sommes confrontés ? Les défis, il y en aura et il va falloir être ingénieux. Mais je pense que la croissance et les réelles possibilités d'innovations se trouvent aujourd'hui dans les pays en voie de développement.

MINGPO CAI — Je pense que dans quatre ans nous évoquerons moins ce sujet. Mais bien sûr, cette question est fondamentale : est-ce que le peuple souhaite la mondialisation ou non ? Je vais vous faire part d'une question qu'il m'arrive de me poser : plus on est éduqué, plus on pense en termes de logique, et si ce n'est pas logique, ce n'est pas vrai. Mais finalement, il y a beaucoup de choses vraies qui ne sont pas forcément logiques. Le bon sens a un peu disparu de tous ces débats ! Je ne comprends pas pourquoi ce monde devient de plus en plus opposé : mondialisation, internationalisation, face au protectionnisme, ces camps sont opposés l'un à l'autre. Pourtant, le bon sens ne nous amène pas à les opposer l'un à l'autre mais plutôt à coopérer. Tout seul, on ne peut pas soulever une pierre au-delà d'un certain poids. Je pense que la question de fond est

une question d'éducation. Il faut donc se poser la question suivante : pourquoi nous n'éduquons pas plus au bon sens ? Pourquoi devenons-nous de plus en plus compliqués ?

GUILLAUME GOUBERT — Une chose m'a frappé en vous écoutant aussi, c'est le développement des échanges, Sud-Sud, du commerce intra-régional. Peut-on imaginer que ce niveau d'échange prenne un développement tel qu'il puisse rendre finalement relativement secondaire la question des échanges Nord-Sud et la question, éventuellement, du protectionnisme de tel ou tel grand pays du Nord ?

ABDOURAHMANE CISSÉ — Je pense qu'on aura toujours besoin des échanges Nord-Sud. Il y a, par exemple, certains produits que l'on ne trouve pas dans le Sud, qui sont dans le Nord. Toutefois, il va avoir des changements dans les relations commerciales. Historiquement en Côte d'Ivoire, la France était le partenaire de choix. Aujourd'hui, cette donne est en train de changer avec l'arrivée de pays du continent africain. Il y a tout d'abord le Maroc mais aussi d'autres pays qui sont en train de venir, comme le Nigéria. On s'en aperçoit à peine, mais ils viennent relativement en force.

Au niveau des pays, nous nous disons la chose suivante : lorsqu'un investissement vient de l'étranger, c'est un flux d'IDE bénéfique pour notre pays. Par exemple, lorsqu'une boîte comme CFAO investit en Côte d'Ivoire, une partie de leurs dividendes est réinvestie mais une autre partie repart en dehors du pays. En tant qu'État, nous avons tout intérêt à ce que les échanges soient le plus Sud-Sud possible. Lorsque le Maroc vient investir en Côte d'Ivoire, lorsqu'il rapatrie ses ressources, il ne les rapatrie pas en Suisse, elles sont rapatriées au Maroc et cela contribue toujours au développement de notre zone. Nous sommes donc très sensibles à la question des échanges Sud-Sud, mais il y a clairement des échanges Nord-Sud qui vont

continuer de se faire. La plupart des pays aujourd'hui sont vraiment *open to business*.

Beaucoup se sont posés des questions, lorsque la Chine a commencé à être très présente en Afrique. On a même parlé de « recolonisation ». Lorsque vous regardez les flux d'IDE en 2016, la moitié des flux d'IDE vers l'Afrique viennent d'Asie, dont la Chine. La plupart des pays sont aujourd'hui *open for business*. C'est vraiment la question d'avoir les meilleurs produits et services au meilleur prix, et bien entendu, pourquoi pas avec une préférence, Sud-Sud.

MARC BANDELIER — Je rejoins Abdourahmane Cissé, il est clair qu'aujourd'hui, mon stylo qu'on fabrique au Nigéria, nous le vendons assez facilement au Ghana, au Togo, au Bénin, parce qu'il existe des zones économiques – CEDEAO, CEMAC<sup>2</sup> – qui nous permettent de faire ce travail. Néanmoins, les gouvernements sont souvent tentés de monter des barrières douanières pour protéger des industries émergentes et à mon avis, ce n'est pas la bonne solution. On leur explique, bien sûr, mais le message ne passe pas toujours. Je vais vous donner l'exemple de l'industrie automobile au Nigéria. Il y a quelques années, cinq sociétés ont été sollicitées donc cinq usines ont été construites pour fabriquer des véhicules. Aujourd'hui quasiment aucune ne fonctionne véritablement et le Nigéria, pour protéger son industrie, a mis en place une taxe sur les véhicules neufs de 70 %. Forcément, pour un consommateur nigérian, payer 70 % de taxe sur un véhicule neuf est impossible. On ne vend donc des véhicules neufs qu'à des sociétés, des entreprises ou des gouvernants. L'essentiel des véhicules achetés au Nigéria, passe par le Bénin, ce n'est pas un secret, tout le monde le sait, les véhicules arrivent dans le port de Cotonou et entrent au Nigéria sans payer de droit de douane. Le protectionnisme n'est

---

2. Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale.

pas la solution, c'est un danger et c'est surtout un vrai problème, parce que c'est un frein essentiellement aux échanges Sud-Sud.

Si vous souhaitez lancer un produit au Nigéria, il faut passer par les fourches caudines de l'administration locale et cela va vous prendre un an de complexité administrative pour que votre produit puisse être enregistré et commercialisé. Si vous êtes ghanéen, le problème est le même que si vous êtes français, marocain, ou chinois.

Nous sommes dans cette complexité, qui fait l'Afrique et qui fait l'ensemble des pays émergents, entre protectionnisme et manières de travailler qui ne sont pas toujours tout à fait correctes. Nous devons trouver des modes de production industrielle nous permettant de produire localement, tout en échappant à ce système de protectionnisme qui barre le commerce Sud-Sud et en nous permettant de court-circuiter les *grey dealers* et les trafiquants. C'est assez complexe.

GUILLAUME GOUBERT — Toujours sur cette dimension Sud-Sud, est-ce qu'un jour Cathay Capital aura des bureaux en Afrique ?

MINGPO CAI — Sur ce sujet, j'aimerais prendre l'exemple de la route de la soie. Un grand nombre d'articles s'interrogent sur les intentions de la route de soie, la Chine la finançant à tour de bras dans différents pays, au-delà même de l'Afrique. Mais je pense que c'est vraiment gagnant-gagnant, car la Chine investit dans des infrastructures. Par exemple en Afrique, ils ont, tout récemment, ouvert un port pour connecter l'Afrique avec l'Est. Je pense que pour des gens comme Monsieur Cissé si le gouvernement chinois veut mettre de l'argent dans ces infrastructures, ils ne vont pas refuser. Une fois que la route du chemin de fer est construite, la Chine ne peut pas la ramener chez elle ! Et ce chemin de fer, il bénéficie aussi bien aux Chinois qu'au reste du monde.

Nous pensons chez Cathay Capital qu'il faut dépasser les frontières. Au tout début sur cette terre, personne ne s'est dit que « ça c'est la Chine, ça c'est l'Afrique, ça c'est la France, ça c'est l'Amérique. »

GUILLAUME GOUBERT — Nous n'avons pas encore parlé d'aide publique au développement dans ce débat. Est-ce que cela veut dire que cette aide au développement n'existe plus ?

ANN HARRISON — Je crois que c'est une question morale. S'il y a des millions de personnes qui vivent avec moins d'un dollar par jour, je pense qu'il est impératif de ne pas détourner la tête. Serait-il plus efficace de donner cette aide, au lieu de donner de l'argent ou de prêter de l'argent, d'ouvrir les frontières et d'éliminer le protectionnisme ? En principe, oui, c'est ça la solution. Mais les électeurs américains, les électeurs britanniques et même une minorité en France, ont voté pour des frontières plus importantes.

Nous revenons donc au problème qui n'est pas uniquement la question de donner une aide, mais bien d'aider les peuples dans le monde entier qui ne profitent pas des bénéfices. Si on ne le fait pas, une grande partie de la population va continuer à voter pour quelqu'un comme Donald Trump, qui n'a pas la bonne solution, mais qui exprime l'angoisse des personnes qui n'ont pas de travail, ou qui ont un travail qui ne leur permet pas de vivre.

ABDOURAHMANE CISSÉ — Dans le budget 2017, l'aide au développement représente environ 1,4 % du PIB. Nous pouvons toujours trouver quelque chose à faire avec cet argent, mais 1,4 % du PIB, pour nous, ce n'est pas très significatif, parce nous mettons l'accent sur le financement de notre économie.

Je me permets de revenir sur ce point, parce que dans la plupart des pays en développement, c'est l'un des sujets-clés : si on devait vraiment donner de l'aide, c'est sur la mobilisation des ressources internes qu'on devrait mettre l'accent. Comme je vous l'ai indiqué, la plupart des pays ont des ratios, des recettes fiscales sur PIB qui sont aux alentours des 16 %, dans la zone. Lorsque vous comparez avec des pays comme la France, ou d'autres pays développés, c'est quasiment le double de ces niveaux-là. Nous pouvons donc imaginer le potentiel de revenus que nous pourrions mobiliser si nous avions les bons moyens de collecter.

Si nous arrivons à trouver de bonnes façons de traiter ces sujets, nous aurons un potentiel fiscal qui sera très important. Nous pourrions facilement passer de 15-16 % à 20-21 %, et cela ferait toute la différence, parce que cela permettrait d'avoir une capacité d'investissement plus importante et une croissance plus inclusive.

Nous avons abordé précédemment la question de la création d'emplois, mais il y a aussi la question de l'inclusivité de la croissance dans nos différents pays. Ce sont des sujets qui sont importants et qui sont les défis à relever de chacun des dirigeants pour les années à venir.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Freud Akaoety, Faculté d'Économie Clermont-Ferrand. Ma question s'adresse à monsieur le Ministre. Dans votre intervention, vous avez parlé des défis qui attendent l'Afrique, vous avez parlé de l'emploi et de la mobilisation des recettes. Sur ce dernier point, il y a une question d'actualité qui concerne le franc CFA. Certains pensent qu'il serait plus avantageux ou plus facile pour des pays qui sont indépendants monétairement, par exemple le Ghana, le Niger, de mobiliser plus de fonds que les pays qui sont un peu dépendants monétairement.

ABDOURAHMANE CISSÉ — Le président de l'École polytechnique est dans la salle, j'y étais il y a quelques temps et j'ai eu le droit à une question similaire. Je vais être pragmatique : ça n'est pas le ministre de la Côte d'Ivoire, mais c'est Abdourahmane Cissé qui s'exprime.

Y a-t-il aujourd'hui, des avantages à avoir une monnaie arrimée à l'euro ? En ce moment, oui. Le taux d'inflation en Côte d'Ivoire en 2016 est de 0,7%. Les niveaux du taux d'inflation au Nigéria, au Ghana et autre, sont au-delà de deux chiffres. On a pu observer cette tendance au cours des dernières années. Au cours des cinq dernières années, nous avons des taux d'inflation en dessous de 2%. Lorsqu'on regarde les années à venir, les taux d'inflation sont maîtrisés.

Nous pouvons observer la même chose au niveau du taux de change. Avoir une monnaie arrimée à l'euro aide pour certaines de nos stratégies. Il y a, bien entendu, une différence. Beaucoup se demandent si nous allons dévaluer le franc CFA ou créer une nouvelle monnaie. Nous utilisons le franc CFA dans deux zones : dans la zone CEMAC et la zone UEMOA<sup>3</sup>. Mais il ne s'agit pas du même franc CFA. Si je prends un billet de 10 000 francs CFA de la Côte d'Ivoire et que je pars au Cameroun, je ne peux pas l'utiliser, je suis obligé de le changer en euro avant de le changer dans le franc CFA de ce pays. Ces monnaies portent le même nom mais elles ne sont pas identiques. Nous observons une vraie différence entre les deux zones. La zone UEMOA, se porte bien. Nos niveaux de réserve sont de l'ordre de 5 à 6 mois d'exportation, les niveaux de déficit sont clairement maîtrisés dans la zone, entre 5 et 6% du déficit budgétaire, donc la dévaluation n'est pas nécessaire.

Par exemple, nous avons lancé un *euro-bond* sur le marché financier, il y a quelques semaines. Nous l'avons fait en euros, parce que les gens croient, à juste titre d'ailleurs, que notre

---

3. Union Économique et Monétaire Ouest Africaine.

économie est quasiment payée en euros. Sur ce marché c'est comme si nous faisons des transactions quasiment en euros, mais avec un risque Afrique. Et cela nous a aidé. Nous cherchions 500 millions d'euros, nous avons réussi à obtenir neuf fois plus de souscriptions. Cela nous montre qu'il y a quand même des avantages.

Maintenant, nous devons nous projeter. Si nous devons nous poser la question de politiques monétaires, en plus de gérer nos défis actuels, – je vous parlais des questions de mobilisation de recettes entre autres –, honnêtement, je pense que ça va devenir compliqué. Nous devons aller pas à pas. Mais nous ne sommes pas aveugles et nous savons où nous allons.

QUESTION DU PUBLIC — Sur la question des infrastructures, il me semble qu'il y a deux sujets. D'une part, ça a été mentionné, les routes de la soie qui sont d'assez loin le plus gros effort d'investissement jouant dans les échanges Sud-Sud et sur lesquels, il est peut-être utile de revenir un instant. D'autre part, à plus faible échelle, la COP 21, a tout de même décidé de 10 milliards de dollars pour l'électrification, notamment dans les pays peu développés. C'est donc un des enjeux puisque, à côté des enjeux commerciaux qui ont été décrits, il y a aussi les aspects « création des infrastructures essentielles » qui est aussi un facteur de développement important. Que peut-on en dire ? Est-ce que ça se passe bien ? Que peut-on faire pour l'améliorer, étant entendu que le retrait américain gêne mais ne gêne pas essentiellement ?

MINGPO CAI — Je pense qu'aujourd'hui, au niveau entrepreneurial, les entrepreneurs de la génération du numérique se demande deux choses : où est la meilleure ressource ? Et quel est le besoin non satisfait ? Ils vont alors chercher cette ressource, ce produit, ou service, pour répondre à ce besoin non satisfait. C'est leur mode de fonctionnement, leur défini-



tion de l'opportunité. Donc si la ressource est à gauche, ils vont aller à gauche.

Nous avons créé Cathay Innovation, il y a deux ans. C'est un fonds pour investir dans les sociétés innovantes aux États-Unis, en France et en Chine. Nous avons été rejoints par de très grands groupes industriels internationaux. Ils nous rejoignent car ils ont compris que cette population représente une génération qui a déjà réinventé les frontières.

Vous parlez de la route de la soie, de la COP 21, mais je pense que, dans les investissements futurs ou dans les infrastructures que les gens vont faire, ils ne vont pas forcément chercher à résoudre un vieux problème avec des logiques habituelles. Ils vont essayer d'anticiper dans leur interprétation, la mobilité et les nouvelles énergies, par exemple. Si vous parlez d'une manière locale, vous ne trouvez pas de solution. Mais nous avons aujourd'hui, le *knowledge-sharing* via les réseaux sociaux et internet. Aux États-Unis vous avez Facebook, Twitter, mais en Chine, rien qu'avec *WeChat*, vous avez presque 600 millions d'utilisateurs. Par exemple, j'ai investi, il y a dix-huit mois, dans une société qui fait des achats groupés, c'est ce qu'on appelle le *social shopping*. Nous réinventons le plaisir d'acheter ensemble. Et finalement, dans ce modèle, c'est du global. Ce modèle va bénéficier au consommateur et au fournisseur.

En Chine, depuis un an, il y a une mode qui s'appelle Mobike, cela veut dire le dernier kilomètre en vélo. Vous prenez un vélo, vous le déposez où vous voulez, quelqu'un le prend, on ne s'occupe pas du tout du stationnement. En un an, ils ont atteint cinq millions de vélos dans le pays entier. Pour la cause environnementale, c'est une incroyable opportunité. C'est une jeune journaliste chinoise qui a eu cette idée. Aujourd'hui, au moins 20 des meilleurs fonds d'investissements du monde entier, ont injecté en l'espace de 12 mois, 300 millions de dollars dans cette idée. Aujourd'hui, ils valent 3 milliards de dollars.

Nous sommes sur une autre échelle de mesure, donc n'essayons pas d'utiliser l'ancienne mesure. Dans la mesure de la croissance économique, comment mesurer l'e-commerce ? Je pense que les politiciens ne doivent pas rester à la traîne mais anticiper. J'ai visité récemment à Aix le campus qui s'appelle « thecamp ». C'est un endroit incroyable où les politiciens peuvent dialoguer avec des start-uppers, des CEO peuvent parler avec des jeunes, etc. Je pense que ce mélange, cet écosystème, c'est l'avenir.

QUESTION DU PUBLIC — Monsieur le Ministre, vous avez parlé des taux de croissance des pays émergents, je pense particulièrement à la zone francophone. Concrètement, qu'est-ce que ces taux de croissance élevés, supérieurs à ceux des pays développés, ont apporté à l'amélioration des conditions de vie des populations. Monsieur Bandelier a parlé de la difficulté de certains pays émergents par rapport à leur économie, mais le problème n'est-il pas un problème d'hommes plutôt qu'un problème de baisse du prix du baril, par exemple ? Si on prend le cas du Gabon ou du Congo ou même des autres pays qui ont eu le pétrole pendant plusieurs années, on a vu que leur développement ou leur croissance a stagné. Est-ce que le problème ne se situe pas plus au niveau des hommes qu'au niveau des matières premières ?

ABDOURAHMANE CISSÉ — On parle beaucoup de croissance mais il faut se demander quels sont les secteurs qui tirent cette croissance et quels sont les principaux secteurs aujourd'hui en Afrique. Si vous prenez la zone francophone, notamment la Côte d'Ivoire, je la prends comme exemple mais c'est quasiment la même chose dans la plupart des pays. Le premier secteur, dans ce pays, c'est le secteur tertiaire, les services. Il se développe énormément, par exemple Carrefour a ouvert deux magasins récemment. Ensuite vient le secteur secondaire.

Même si l'industrialisation traîne un petit peu, aujourd'hui en Côte d'Ivoire, c'est le deuxième secteur. Le secteur primaire, notamment avec le cacao, vient en troisième position. Cela ne signifie pas que nous avons laissé tomber le secteur primaire, mais aujourd'hui, les questions sur lesquelles les gens travaillent concernent notamment la transformation de nos produits bruts en produits finis ou semi-finis. La croissance a été tirée par tous ces secteurs.

J'aimerais aussi parler de croissance inclusive, parce que c'est un sujet qui revient à chaque fois... Dans nos stratégies, en Côte d'Ivoire, nous avons mis l'accent sur la construction des infrastructures. En 2011, le président Ouattara a lancé un vaste programme pour la construction de routes pour désenclaver toutes les zones éloignées, permettant ainsi de faire venir les produits des zones rurales aux zones urbaines afin de faciliter le commerce avec pour corollaire une hausse du pouvoir d'achat. Mais, une partie de la population nous a dit « C'est bien beau, mais nous on ne le sent pas dans nos poches, on ne mange pas les routes, on veut le sentir dans nos salaires. » Je vais vous donner quelques chiffres. En Côte d'Ivoire, au cours des cinq dernières années, nous avons produit autant d'eau en cinq ans que pendant les cinquante premières années de la Côte d'Ivoire, de 1960 à 2010. En matière de production d'électricité, nous avons augmenté notre capacité de production de l'ordre de 40 %. Une des politiques fortes a été de mettre l'accent sur l'électrification de tous les villages de plus de 500 habitants. Lorsque vous faites des investissements de cette ampleur, lorsque vous investissez dans les routes, dans la production d'eau ou dans l'électrification, c'est pour le bien-être des populations et pour jeter les bases de l'émergence. Mais tant que les populations ne le sentent pas, tant que leurs salaires mensuels n'augmentent pas, elles ne pensent pas que c'est inclusif. Il y a encore du travail à faire, certes. Le *gap* d'infrastructures reste important, et il faut pouvoir le financer. Le secteur privé ne finance pas tout. Il y a

des choses que le secteur privé ne financera jamais et il faut que cela soit financé par les États mais nous avons des contraintes au niveau du financement. Nous sommes dans ce processus-là, cela va prendre du temps, mais nous n'avons pas le choix, parce que, si nous ne le faisons pas, nous aurons des jeunes qui chercheront à prendre des bateaux pour partir en Occident. C'est un problème qui se pose à nous, mais qui se pose aussi à tout le monde.

MARC BANDELIER — Évidemment c'est un problème humain. C'est même plus qu'un problème humain, c'est presque une malédiction. Certains pays ont eu énormément d'argent pendant la fièvre du pétrole et l'ont consommé sans l'investir, sans dynamiser leur pays. L'argent était facile. Aurions-nous dû, à ce moment-là, former des gens, développer une élite, leur permettre d'apprendre à développer leur économie ? C'est certain. Nous aurions dû, nous aurions pu, mais c'est le passé. Un pays, comme le Congo, connaît aujourd'hui une récession très dure. La route principale entre Brazzaville et Pointe-Noire est coupée par la guérilla. C'est compliqué. Nous avons vécu, dans ces pays d'Afrique centrale, d'Afrique équatoriale, des crises politiques importantes. L'Angola, la RDC, traversent encore des crises très dures. On voit qu'il y a un vrai travail à réaliser sur la formation des gens, sur le développement des compétences et sur la bonne gouvernance.

Le FMI est en ce moment à Brazzaville. L'allocation de fonds supplémentaires que demande le Congo-Brazzaville ne se fera pas sans une discipline de gouvernance, pour une bonne utilisation de ces fonds par le gouvernement. Nous parlons de pays qui sont à des niveaux de maturité, de gestion, complètement différents. Nous pouvons parler de la Côte d'Ivoire, du Kenya, de l'Éthiopie, ou encore du Maroc. Certains ont réussi à sortir de ces problèmes qui sont la malédiction de l'Afrique. Pour l'Afrique centrale, cela prendra probablement plusieurs décen-

nies avant d'arriver à monter dans le classement *Doing business* que nous connaissons tous. Ces pays, qui ont été très riches pendant des dizaines d'années n'ont pas d'usines de savon, ne peuvent pas produire de l'huile, pour leurs consommateurs. C'est atterrant. Mais c'est vrai, c'est un problème humain.

JACQUES MISTRAL — Nous avons eu une table ronde extrêmement fructueuse et je crois que c'est dû à l'équilibre des participants : un homme de terrain qui connaît bien son terrain, un ministre qui est en charge de lourdes responsabilités, qui les exprime avec simplicité, une experte qui connaît le monde et réfléchit en prenant un peu de hauteur, et puis un bel entrepreneur : vous avez avec Mingpo Cai l'exemple de l'entrepreneur schumpétérien.

Le panel a souligné des changements fantastiques : les mouvements d'épicentre de l'économie mondiale vers l'Asie. Ce que j'ai trouvé particulièrement intéressant, ce sont toutes les notations un peu souterraines qui illustrent ces changements, qui se produisent sans que forcément ils fassent la une des journaux. J'ai noté l'importance croissante des échanges intra-régionaux et en même temps, le diagnostic sur les obstacles à leur extension, au développement d'un grand marché régional intégré. J'ai noté le Maroc, souvent cité, comme premier investisseur en Côte d'Ivoire, mais également gros investisseur en Afrique sub-saharienne. Mais j'ai aussi noté le fait que l'aide publique au développement est un non-sujet. C'était impensable à ma génération.

Sur le futur, ce qui m'a frappé, c'est quand même une tonalité généralement très positive, une vision jeune, due à la jeunesse de nos panelistes. J'admire en particulier le brio avec lequel Mingpo Cai a décrit ce que sont ses jeunes compatriotes chinois, qu'ils soient consommateurs ou entrepreneurs ou utilisateurs de nouvelles technologies. C'est un monde assez fascinant, monsieur le Ministre a suggéré le fait que des ins-

titutions plus stables et l'évolution économique et politique, permettraient progressivement, malgré des difficultés liées à l'insécurité, de faire des choix qui consolidaient les chances de développement. Il a également appelé dans son commentaire à une croissance soutenable et durable. Le chapitre des défis auxquels font face tous ces pays est, bien entendu, un chapitre abondamment fourni. Nous avons insisté sur la mobilisation des ressources, mais également le besoin de bien former les projets d'investissement, sachant que ce n'est pas forcément la ressource financière qui fait obstacle, mais bien d'autres difficultés : l'investissement dans les jeunes, l'éducation, dans les nouvelles technologies, le numérique, mais aussi la nécessité, dans toutes les régions du globe, de trouver des centaines de millions d'emplois pour les jeunes. Il a cité l'Afrique, mais c'est aussi le cas en Chine pour les populations qui émigrent des campagnes vers les villes, et également en Europe. Nous avons parlé des aléas, de la conjoncture, de la dépendance aux matières premières, des obstacles à l'intégration économique régionale mais aussi les difficultés liées à la fraude fiscale et aux flux financiers illicites, évoqués par Monsieur le ministre. Au total, rien n'a été masqué, mais dans une tonalité qui, pour les pays et pour l'avenir de l'économie internationale, pour leur contribution à l'avenir de l'économie internationale, reste assez positive.

En conclusion, je voudrais juste signaler qu'à mes yeux, ce que nous avons entendu d'Abdourahmane Cissé, aujourd'hui, le place en bonne voie pour remplacer un de nos amis dans un rôle très traditionnel aux Rencontres économiques d'Aix-en-Provence. Cet ami, c'est Lionel Zinsou, qui pendant des années a plaidé sans relâche en faveur de l'Afrique.

# LA FRANCE DES CINQ PROCHAINES ANNÉES

---

<b>COORDINATION</b>	<b>F. Benhamou</b> ( <i>Cercle des économistes</i> )
<b>CONTRIBUTIONS</b>	<b>B. Le Maire</b> ( <i>Ministre de l'Économie et des Finances, France</i> ) <b>B. Potier</b> ( <i>Air Liquide S.A.</i> ) <b>J.-B. Rudelle</b> ( <i>Criteo</i> ) <b>F. Sivignon</b> ( <i>Médecins du Monde</i> )
<b>MODÉRATION</b>	<b>R. Elkrief</b> ( <i>BFM TV</i> )

---

FRANÇOISE BENHAMOU — Dans son roman *Le Médecin de campagne*, Balzac nous apprend comment le docteur Benassis, devenu maire de son village, a apporté la prospérité en appliquant des théories novatrices : grands travaux hydrauliques et routiers, démolition des habitations insalubres pour en construire de nouvelles et création de petites industries. De nos jours, les grands travaux sont notamment les infrastructures télécoms, les biotechs, l'intelligence artificielle, les industries vertes. Balzac nous rappelle qu'avec de la volonté et une vision, on peut créer les conditions d'une prospérité durable.

Ces conditions procéderont dans la France des cinq années à venir des évolutions de l'environnement international, avec tout d'abord cette interrogation : dans quelle Europe vivrons-nous ?

La France des cinq prochaines années pourra s'appuyer sur les sept piliers d'une prospérité durable et mieux partagée :

**1. La confiance.** La France va mieux du point de vue de la croissance : l'INSEE a relevé son estimation de l'investissement ou de l'emploi, pour cette année, même si le reflux est encore modeste... mais le niveau de la dette publique assombrit le tableau. Nombreuses sont les langues dans lesquelles le même terme désigne à la fois le péché et la dette. Rétablir la confiance ce sera notamment, au fil des cinq années qui viennent, répondre à la question de la dette.

**2. Le numérique,** mais le numérique apprivoisé, outil pour tous, outil du quotidien, outil de la démocratie, outil de l'innovation... Criteo en est un acteur emblématique. Dans cinq ans, tous les territoires auront été connectés. Les effets du numérique sur l'emploi seront compensés par d'autres emplois mais, et c'est là une question cruciale, dans quelles proportions et à quelles conditions d'exercice ? Comme le note le directeur général de Microsoft, il faut être moins cher et plus intelligent que la machine, le problème c'est que la machine est de plus en plus intelligente et de moins en moins chère ...

**3. Le travail.** Œuvrer à une moindre polarisation du marché, donner une chance à chacun d'apprendre un métier, d'éventuellement refaire sa vie professionnelle, de créer son entreprise : la France des cinq années qui viennent aura mis en place les outils de cette agilité professionnelle.

**4. L'école.** Cinq années ne seront pas de trop pour vaincre la malédiction des classements Pisa, qu'il s'agisse du niveau obtenu par les élèves ou de la capacité du système à réduire les inégalités de départ. Les moyens auront sans doute été dégagés afin que la promesse des idéaux éducatifs républicains se traduise par des accomplissements significatifs.

**5. L'ouverture et la solidarité.** La France des cinq années qui viennent doit être une terre d'accueil et de partage ; elle doit traiter la question des migrants, celle de la pauvreté, donner toute sa place à la pensée et à l'action humanitaire. En France et dans le monde, Médecins du Monde s'y attelle.



**6. La culture**, et pas seulement celle des élites. Celle-ci procédera, pour reprendre l'expression de Théodore Zeldin, d'une politique culturelle qui répond aux « ambitions des gens ordinaires ».

**7. Les cadres de vie**, les paysages urbains et ruraux, l'environnement. Les grands groupes tel Air Liquide ont pleinement pris la mesure du sujet.

Mais ne soyons pas angéliques, nos fondamentaux sont remis en question, qu'il s'agisse du salariat, de la propriété, des institutions, de la protection sociale, etc. La France apparaît comme un alliage d'inventivité, de dynamisme d'un côté, et de crainte de l'insécurité sociale, de colères de l'autre. La France des prochaines années devra s'atteler à réconcilier ces contraires, à réconcilier le côté de l'ombre et celui du soleil, pour reprendre l'expression employée par Florence Aubenas en ouverture de nos Rencontres.

RUTH ELKRIEF — Bruno Le Maire, Françoise Benhamou a évoqué la confiance comme facteur de prospérité, le président Macron l'a obtenue, vous êtes son ministre de l'Économie, comment comptez-vous la transformer en prospérité malgré la dette, les populismes et le scepticisme qui monte ?

BRUNO LE MAIRE — Je constate d'abord que face au populisme dont vous parlez, face à la colère de beaucoup de citoyens, là où les Américains ont choisi Donald Trump, là où les Britanniques ont choisi le Brexit, la France a choisi l'espoir et le renouvellement et je pense que nous pouvons tous être fiers de ce que le peuple français a voté, quelles que soient nos opinions politiques.

Les attentes des Français sont considérables en matière économique et je pense que Emmanuel Macron a été élu justement pour porter une transformation en profondeur de la société française et de la Nation française. Comme ministre de l'Éco-

nomie et des Finances, mon rôle est justement d'accomplir, sur le champ économique, cette transformation en profondeur de l'économie française pour qu'elle crée plus d'emplois et plus de prospérité, pour tous les Français, sans exception, pas seulement pour une partie des Français, ceux qui ont réussi, ceux qui ont leur place au soleil. Sur ce point, notre détermination avec le Président de la République et avec le Premier ministre est totale. En matière économique nous voulons aller vite, nous voulons aller loin et nous voulons aller fort !

Aller vite, cela ne veut pas dire faire des bêtises : en allumant ma radio ce matin, j'entends que nous voudrions taxer le livret A ! Il est hors de question de taxer le livret A... Je ne sais pas d'où sort cette idée farfelue mais il n'en a jamais été question ! Vous pouvez compter sur moi pour tuer le plus vite possible ce genre d'idée !

Aller vite, c'est d'abord régler un certain nombre de problèmes qui peuvent se poser en France, en Europe et je tiens à dire que depuis quelques semaines nous avons réglé, où nous sommes en train de régler, un certain nombre de difficultés : nous avons réglé le problème de la dette grecque, ça n'a l'air de rien mais ce sont des centaines d'heures de négociations pour arriver le 16 juin dernier à un accord sur la dette grecque. Nous avons réglé un certain nombre de difficultés industrielles et nous sommes en train de régler, en tout cas je l'espère, nous y mettons tous les moyens nécessaires, le problème d'une entreprise, GMS à la Souterraine, dans la Creuse ; c'est un point symbolique parce que c'est la preuve de notre détermination à ne laisser personne de côté. On me dira que ce sont à peine 300 emplois. Certes, mais ce sont des emplois industriels dans un département reculé. Ça vaut le coup de se battre pour sauver ces emplois et éviter la désindustrialisation de ces territoires.

Nous nous sommes battus pour l'attractivité de la place financière de Paris. Je suis allé à New-York il y a quelques jours pour dire à tous les investisseurs américains, à toutes les

grandes banques américaines que les Britanniques étant sortis de l'Union européenne, ils étaient les bienvenus à Paris... La finance n'est pas notre ennemi, notre ennemi c'est le chômage...

Aller vite, c'est engager sans délai la réforme du marché du travail. Muriel Pénicaud est en train de le faire, nous passerons par ordonnance parce que nous estimons qu'il n'y a pas une minute à perdre pour avoir un marché du travail plus souple, plus créateur d'emplois pour les entreprises et je rejoins ce qu'à très bien dit le vice-président de la BCE il y a quelques jours : « Ce n'est pas parce que la croissance va un peu mieux, ce n'est pas parce que la Banque centrale européenne a une politique accommodante depuis plusieurs mois qu'il faut se dispenser de faire la transformation économique du pays. C'est au contraire parce que la politique de la BCE est accommodante et nous donne des marges de manœuvre, c'est parce qu'il y a un retour de la croissance qu'il faut engager, sans délai, la transformation économique de notre pays. »

Aller vite enfin, c'est baisser la dépense publique, c'est respecter nos engagements européens, parce que si nous ne tenons pas nos engagements européens sur les déficits, notre parole politique ne vaut plus rien et contrairement là aussi à ce que j'entends dire ici ou là, je ne vois aucune contradiction entre la baisse immédiate des dépenses publiques à laquelle travaille le ministre des Comptes publics, Gérard Darmanin, et la baisse sans délai des impôts pour les Français et pour les entreprises, je pense qu'on peut parfaitement s'engager dans ces deux directions.

En deuxième lieu, aller loin...

Aller loin, c'est retrouver un esprit de conquête. La vraie question économique, en France comme dans tous les pays développés, c'est la question éducative : tout se jouera sur la formation, la manière dont les jeunes s'approprient les questions économiques, l'apprentissage, la formation professionnelle, le changement des métiers... le travail d'hier est mort ! Le travail

de demain sera un travail plus souple, plus varié, un travail qui demandera un renouvellement professionnel permanent. C'est dans l'éducation que nous trouverons la réponse aux grands défis économiques du moment. C'est peut-être ce qu'il y a de plus difficile à construire mais c'est aussi le défi le plus important que nous ayons à relever.

La vraie question économique est dans l'innovation et quand je vous dis que, dès septembre, nous engagerons des cessions d'actifs de l'État dans un certain nombre d'entreprises, ce n'est pas pour réduire la dette de l'État, c'est justement pour financer cette innovation de rupture dont nous avons besoin pour garantir que l'économie française sera bien une économie de l'intelligence, sera bien une économie de demain et pas une économie d'hier.

Je souhaite, sur tous ces sujets, ouvrir le débat et je le dis pour mon ami Jean-Hervé Lorenzi... il y a les « Rencontres d'Aix » qui sont un beau moment de rencontres économiques et bien je compte créer les « Rencontres de Bercy » qui associeront les chercheurs, les économistes, les chefs d'entreprise et qui seront, l'hiver, l'équivalent des rencontres d'Aix l'été... ce sera peut-être moins chaleureux mais tout aussi efficace !

Il faut aller vite, il faut aller loin, il faut aller fort ! Je reviens du G20 de Hambourg, je peux vous dire que l'époque actuelle n'est pas une époque pour les faibles. Quand vous êtes face à monsieur Poutine, à monsieur Trump ou à monsieur Erdogan, vous comprenez qu'il est temps que l'Europe se ressaisisse, qu'elle défende ses intérêts, qu'elle fasse payer à Google, Amazon et Facebook les impôts qu'elles doivent aux contribuables européens. Il est temps que nous sachions défendre nos intérêts commerciaux et que nous appliquions un principe de réciprocité et d'équité en matière de commerce mondial... et il est temps enfin que la zone euro arrête de tergiverser et que les États membres de la zone euro, France et Allemagne en tête, comprennent qu'il faut en finir avec une simple zone monétaire

pour en faire une vraie zone économique et une puissance face à la Chine et aux États-Unis.

RUTH ELKRIEF — Benoît Potier, une grande entreprise du CAC 40 comme Air Liquide S.A. a le devoir de nous apporter cette croissance et cette prospérité... Mais s'agit-il simplement de productivité et de richesse ? Il me semble que vous avez le souci d'une responsabilité supplémentaire, laquelle ? Comment ?

BENOÎT POTIER — Je vais essayer de me concentrer sur l'exercice qui requiert qu'on regarde plutôt les fonds marins que les vagues et je pense que c'est important. J'ai essayé de regarder quelles étaient les grandes tendances sur lesquelles les entreprises comme la nôtre pouvaient s'appuyer pour se projeter dans les cinq prochaines années pour la France mais également pour l'Europe parce que je crois que l'un ne va pas sans l'autre. Je retiendrai deux tendances qui forgeront à mon sens les prochaines années : la tendance de la transition énergétique et climatique et une autre qui m'intéresse particulièrement, dont il a été assez peu question, c'est la vie, la qualité de la vie, l'allongement de la vie... Nous sommes une industrie présente sur ces deux secteurs, nous avons donc réfléchi activement à l'un et à l'autre. Un point d'inflexion à signaler qui est évidemment omniprésent, c'est le numérique, j'en dirai juste un mot. Et puis, on a beaucoup parlé au cours de ces sessions du monde ouvert, je crois que l'entreprise vit effectivement aujourd'hui dans un monde qui doit être beaucoup plus ouvert, je vais essayer de donner quelques illustrations de ce que ça veut dire.

Transition énergétique et climatique, pourquoi est-ce une tendance de fond ? D'abord et avant tout parce que je pense que tout le monde aujourd'hui est soucieux des ressources, de la bonne utilisation des ressources qu'on doit essayer d'économi-

ser, de mieux utiliser, de recycler... Il y a un vrai souci citoyen d'efficacité sur les ressources. Il y a aussi sur le long terme un souci de santé et on a du mal à faire le partage entre les phénomènes de climat qui en fait concernent 2040 et pour lequel on dit finalement climat = CO<sub>2</sub>, même si ce n'est pas tout à fait exact, gaz à effet de serre serait plus précis, mais il y a aussi quelque chose qui est de très court terme pour la santé, c'est la qualité de l'air. Nous parlons beaucoup aujourd'hui de particules d'oxyde d'azote... J'attire donc votre attention sur le fait que cette transition énergétique et environnementale est en fait un problème beaucoup plus large que les émissions de CO<sub>2</sub>, c'est un problème où il faut aussi penser à long terme pour se demander quel climat nous voulons dans 20, 30 ou 40 ans, mais quelles sont aujourd'hui nos exigences de santé ? Air liquide est acteur, à la fois sur l'environnement et sur la santé.

Il y a beaucoup d'innovations possibles, les entreprises sont extrêmement impliquées et il est intéressant de voir qu'aux États-Unis actuellement, malgré le retrait des Américains de la COP21, en fait les entreprises américaines sont engagées dans la transformation environnementale et investissent dans ces technologies. Les entreprises se sont appropriées ce sujet et vont en faire un élément majeur des cinq et des dix prochaines années.

Un petit exemple de ce que Air Liquide a fait : nous avons créé à Davos cette année, un conseil mondial de l'hydrogène en rassemblant quinze entreprises privées mondiales (Japon, Corée, Allemagne, France, Royaume-Uni, bientôt États-Unis et Chine) pour prendre une initiative dans le sens de la société hydrogène. L'hydrogène est en fait le stade ultime de l'énergie sans carbone puisque, par définition, il n'y en a plus. Il est symbolique que nous soyons capables, nous les industriels de nous réunir pour prendre ce type d'initiative. Nous allons évidemment travailler avec les gouvernements, il faut simplement se rappeler que c'est du temps long !

La deuxième grande tendance, c'est l'allongement de la durée de vie : 20 % de la population française en 2020 aura plus de 65 ans : c'était 15,7 % en 2000 ; l'évolution est rapide et importante, il faut qu'on s'en occupe, c'est une tendance qu'il faut prendre en compte aujourd'hui. Ce sont les maladies chroniques, la pression budgétaire sur les systèmes de santé, le sédentarisme, c'est l'exigence des citoyens d'un meilleur bien être... nous avons besoin, là aussi, de construire des approches un peu holistiques.

Le point d'inflexion, c'est le numérique. Le numérique est une révolution, aucun doute là-dessus. Le numérique est en train de rentrer évidemment dans les entreprises, il ne faut surtout pas en avoir peur même si la question de l'emploi est une question qui va demander qu'on y réfléchisse, on n'a pas encore assez réfléchi au sujet, on ne sait pas si le numérique, en net, va être fantastiquement créateur d'emplois ou destructeur d'emplois... mon avis à moi, c'est qu'il va être créateur et non destructeur. Mais ce qu'il faut bien voir, c'est qu'en fait l'humain et le numérique vont progresser ensemble, c'est seulement par ce biais qu'on va y arriver. 70 % aujourd'hui du travail à faire dans une entreprise pour créer un projet numérique consiste simplement à nettoyer et à ordonner les données or il n'y a que l'homme qui sache faire ça, même si les algorithmes vont le faire dans le futur. C'est ça le problème qu'on a à gérer : des données on en a, mais elles ne sont pas de bonne qualité donc ça veut dire qu'il faut associer effectivement l'humain avec le numérique.

Dernier point, je pense que la vraie transformation en mode de travail, c'est l'écosystème, et là je pense qu'il faut juste s'ouvrir au monde solidaire, s'ouvrir à l'environnement, l'entreprise doit aussi s'ouvrir aux autres acteurs économiques, aux universités, au gouvernement et donc il y a un travail en fait collaboratif à faire pour ces cinq prochaines années qui me semble essentiel.

RUTH ELKRIEF — Jean-Baptiste Rudelle, vous êtes le fondateur et le président de Criteo, selon vous, de quelle façon le numérique participera-t-il à la prospérité en France ?

JEAN-BAPTISTE RUDELLE — Une grande partie de la prospérité de demain va évidemment venir du numérique. La question est de savoir quelle fraction de la création de valeur générée l'Europe va être capable de capter. Car, pour « mettre un peu les pieds dans le plat », aujourd'hui il y a une archi-dominance des groupes américains en particulier des GAFA et cette mainmise a tendance à s'accélérer d'une année sur l'autre avec une croissance supérieure à celle du secteur. La Commission européenne a récemment essayé de mettre le holà et de montrer la différence entre dominance et abus de position dominante. C'est un message important pour que l'écosystème reste sain... C'est bien d'être vigilant, mais on ne peut pas se contenter d'avoir une position défensive, il faut arriver à sortir par le haut et sortir par le haut revient à créer nos propres GAFA européens. Quand on y réfléchit, on a tout pour y arriver : les talents, la recherche, les ingénieurs, les financements. Il n'existe aucun obstacle structurel qui nous empêche d'y arriver. J'aimerais juste partager un certain nombre de pistes qui plairont au ministre car elles ne coûtent rien au budget de l'État !

Un mot sur ce qui ne marche pas : d'abord les plans calcul. C'était peut-être ce qu'il fallait au temps de l'industrie lourde sur des cycles longs. Mais dans le cas du numérique, on se trouve sur des cycles ultra courts qui ne permettent pas qu'on attende que l'État identifie *top-down* les bonnes filières et distribue de l'argent. C'est un moyen formidable de le gâcher, et en ce moment il est rare ! Ce qui marche, c'est la logique *bottom-up* et il n'y a pas besoin de réinventer l'eau chaude : il existe un modèle formidable qui s'est développé dans la Silicon Valley – que je connais très bien puisque que j'y habite depuis 2009 – et qu'il faut répliquer en Europe. L'innovation est un sujet très compli-



qué... qui m'occupe depuis vingt ans ! En fait, c'est très difficile d'avoir le bon produit au bon moment. Trop tôt sur le marché, vous prêchez dans le désert, trop tard vous arrivez après la bataille. Beaucoup s'y essaient, mais on oublie, que derrière un Google ou un Facebook, il y a des milliers d'entreprises américaines dont personne ne parle, des start-ups qui ont raté, ce qui est parfaitement normal, c'est comme ça que cet écosystème fonctionne. Il faut donc recadrer notre réflexion, ce qui veut dire que nous avons besoin qu'il y ait beaucoup d'élites françaises et européennes qui montent des start-ups au lieu d'être aspirées dans les grands groupes ou l'administration publique. Heureusement il commence à y avoir un vent très favorable et ça devient *glamour* de monter sa start-up ! C'est une aventure formidable et le discours politique, je trouve, va dans le bon sens... mais ça ne suffit pas, il faut en plus avoir les bons outils parce que même quand on réussit, même quand on a la bonne idée et on voit que c'est ce qui arrive une fois sur 100, on a des cas en France, on pourrait citer Dailymotion ou Viadeo, qui n'ont pas eu la réussite qu'ils espéraient... On dit que les Américains sont plus forts, mais en fait pour aider une boîte, il faut des bonnes pratiques, des instruments aussi et c'est ça qu'il faut créer.

Il faudrait aussi améliorer un certain nombre d'instruments juridiques et fiscaux en France et en Europe, je pense notamment à un dispositif très simple qui ne coûterait pas d'argent mais qui est un peu l'arlésienne : aujourd'hui aux US vous créez une Delaware company et vous pouvez opérer dans tous les US... Si on pouvait avoir l'équivalent d'une Delaware company en Europe, si possible calée sur le modèle US, ce serait plus simple pour les investisseurs ; là non plus, pas besoin de réinventer l'eau chaude : parfois il faut savoir être pragmatique et prendre aux Américains ce qui est bien dans leur modèle. Nous, Criteo, sommes allés nous coter au Nasdaq parce que c'est là que se trouvait le marché le plus sophistiqué financièrement.

Car, ce qu'on cherche ce n'est pas à créer des petits groupes locaux qui se barricadent derrière leurs frontières mais des entreprises globales pour lesquelles on prenne le meilleur du tout à condition d'avoir les bons instruments. J'espère beaucoup que le vent nouveau qui souffle actuellement va agir. Je vois tous les jours des entrepreneurs qui n'ont rien à voir avec ceux d'il y a cinq ans, ils ont une énergie incroyable, ils veulent vraiment conquérir le monde... il va leur falloir cinq à dix ans parce, contrairement à la légende, on ne s'enrichit pas en 18 mois ! Pour Criteo, il nous a fallu dix ans pour dépasser le milliard d'euros de chiffre d'affaires ; le processus est long et laborieux mais lorsqu'on y arrive, c'est formidable et c'est le message que je voudrais faire passer. Je pense que dans cinq ou dix ans, l'Europe, donc la France, sera un continent fabuleux !

RUTH ELKRIEF — Françoise Sivignon, vous êtes la présidente de Médecins du Monde, lorsque vous entendez les chefs d'entreprises, les politiques parler de prospérité, quelle est votre réaction ?

FRANÇOISE SIVIGNON — En assistant à vos Rencontres, je me disais que nos champs d'intervention et nos expertises ne se croisent pas souvent et je pense que nous devrions le faire plus souvent.

C'est compliqué de parler d'activités humanitaires et de prospérité, notamment en France. Parce que c'est la première fois depuis l'existence de Médecins du Monde que nous avons mis en place des activités dites «humanitaires» c'est-à-dire issues de nos terrains d'urgence, sur le territoire français. On ne peut donc pas appeler ça un signe de prospérité. Nous avons fait de même dans d'autres pays d'Europe où la crise est venue percuter les personnes qui fuyaient des situations de vie dramatiques. C'est ce sujet des exilés qu'il va falloir prendre à bras le corps. Je me tourne vers monsieur le ministre et je profite de

cette opportunité pour dire que la migration n'est pas un phénomène temporaire, nous le voyons sur le terrain et ceux qui arrivent nous parlent. S'il est vrai que le XXI<sup>e</sup> siècle sera comme on l'a beaucoup dit un siècle de mobilité, alors que répondre à ceux qui débarquent sur le territoire français forts de leurs droits fondamentaux. Il est de la responsabilité de l'État de protéger ces exilés, ceux qui ont droit à l'asile et à la protection comme ces 10 000 mineurs non accompagnés qui errent sur le territoire français, ils relèvent de la protection de l'État et de l'aide sociale à l'enfance. C'est mon premier point.

Deuxième point : il y a en France une société civile très agissante et je m'appuierai sur ce qui s'appelle « l'Appel des solidarités » qui a été lancé par Nicolas Hulot, juste avant le premier tour des élections présidentielles. Cet appel, c'est celui de 350 organisations de la société civile dans toute leur diversité, qui ont fait 400 propositions. Nous continuerons à interpeller l'État et à faire des propositions. Nous connaissons les dysfonctionnements et la réalité des conditions de vie des plus précaires. Je pense qu'il y a une vraie articulation à trouver entre les demandes, les aspirations de cette société civile et les pouvoirs publics.

Troisième point : comme tous les secteurs, le secteur humanitaire bouge énormément. Nous conservons une étiquette un peu romantique alors que nous allons bien au-delà. Désormais nous accompagnons des acteurs du Sud dans leur volonté de devenir puissants et d'être en capacité d'interpellation de leur propre État mais aussi d'accéder à un meilleur confort financier. Il se trouve qu'à l'heure actuelle, sur les milliards d'aide internationale affectés à la solidarité, les ONG dites du Sud, elles s'étiquettent souvent comme telles, ne bénéficient qu'à hauteur de 0,4 % de cette aide financière, ce qui est tout à fait insuffisant. Nous ne sommes pas là pour les accompagner indéfiniment. Ce sont des acteurs responsables de leur changement social. Nous, Médecins du Monde avons une optique un

peu particulière : nous soignons, témoignons des dysfonctionnements, dénonçons le fait que les lois ne sont pas appliquées ou qu'elles devraient évoluer. Mais nous avons également l'ambition d'accompagner le changement social et de soutenir la société civile dans nos pays d'intervention, une société civile de plus en plus visible.

Juste un mot sur ce qui s'est appelé le premier sommet humanitaire mondial qui a eu lieu à Istanbul : les ONG du sud ont revendiqué très fortement la place qui devrait être la leur. Il faut les écouter car, comme nous le faisons ici en France, elles auront des propositions à faire dans leur propre pays et elles seront les acteurs de leur propre changement.

BRUNO LE MAIRE — Parmi tous les messages importants qui ont été passés, il y a en deux qui me frappent. Le premier est celui de Jean-Baptiste Rudelle sur l'innovation. On a manqué la révolution des logiciels il y a 20 ans, quand je dis « nous » je veux dire les États européens, nous avons laissé Google, Amazon, Facebook, Microsoft profiter à plein de cette révolution. Aujourd'hui il y a une nouvelle révolution technologique en cours, c'est celle des données et de la maîtrise de ces données par l'intelligence artificielle. Je pense que les États européens, la France en particulier, ont tous les moyens de réussir cette révolution technologique. Mais il ne faut pas qu'on se trompe dans la manière de l'accompagner et je le redis pour le fonds de 10 milliards d'euros à l'innovation que nous allons mettre en place à la demande du Président de la République, l'objectif n'est pas le nouveau plan calcul, l'objectif n'est pas l'État qui dit « Tiens dans cinq ans, dans dix ans, dans quinze ans, on aura les fusées du nucléaire... », nous sommes incapables de le faire... autant le reconnaître ! Notre objectif est de créer l'environnement, l'écosystème, la fiscalité, les soutiens nécessaires pour que la bonne idée arrive au bon moment, se développe, croisse, grandisse, au profit de la France et des États

européens. J'ai le cœur un peu déchiré de voir autant de start-ups qui émergent en France, qui sont rachetés par un fonds américain dès que ça marche, dès que ça devient un peu plus important et qui se déplacent en Californie ou ailleurs. Moi j'aimerais qu'elles s'installent en France et en Europe.

Le deuxième message à l'intention de madame Sivignon, c'est qu'il ne peut pas avoir de prospérité en France ou en Europe si nous ne sommes pas capables de faire profiter les États du Sud, et en particulier le continent africain de cette prospérité. Ça ne sert à rien... La question des migrations sera probablement une des questions les plus difficiles et les plus douloureuses à résoudre du XXI<sup>e</sup> siècle. Il y a aujourd'hui entre 400 000 et 700 000 personnes qui attendent de passer en Europe. Ils sont prêts à risquer leur vie pour pouvoir rejoindre le continent européen. J'ai eu l'occasion de discuter avec des personnes qui avaient réussi à rejoindre l'Europe, contrairement à ce qu'on croit, ce ne sont pas des personnes sans éducation, c'est en règle générale l'élite ou la classe moyenne des pays africains dont ils viennent. Ils parlent anglais, ils sont éduqués, ils sont parfois avocats, enseignants, médecins et ils quittent leur pays tout simplement parce qu'il n'y a aucun espoir de vie pour eux ou pour leur famille. La prospérité en France, en Europe ne sera durable que si nous arrivons à en faire profiter aussi le continent africain.

LA PAROLE AUX ÉTUDIANTS — Kevin Thievon, Edhec. Ma question est transversale, elle interroge la réception de l'économie en tant que discipline dans le débat public français. Au fond comment rendre digeste et intelligible pour les Français une science qui se dit du bien commun et qui régit la grande majorité de nos problématiques dans notre société ? Est-ce que les intellectuels, les artistes, aidés des économistes ne pourraient pas jouer ce rôle de passeurs vis-à-vis de cette discipline qui est fondamentale pour nous ?

BENOÎT POTIER — Je pense qu'il y a une chose qu'on fait très bien en France, c'est la macroéconomie, je pense qu'on réfléchit bien et les écoles françaises sont parmi les meilleures du monde. Ce qu'on a du mal à faire, c'est de la microéconomie, c'est-à-dire comment ça se passe en pratique dans les entreprises? Comment créer de l'emploi? Que faut-il faire pour que les choses avancent? C'est là-dessus je pense qu'il faudrait qu'on travaille. Les entreprises ont un rôle à jouer puisqu'elles sont le réceptacle du système éducatif. Ce matin, on disait qu'en fait les entreprises avaient perdu la parole et qu'il fallait qu'elles la reprennent un peu... Je pense que sur ce thème là, il faut effectivement que nous reprenions la parole, il faut qu'on explique comment ça se passe, il faut qu'on arrive à reconnecter un peu la microéconomie avec la macroéconomie. On fera alors de l'économie une vraie discipline comprise en France, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

JEAN-BAPTISTE RUDELLE — Mon sujet est plutôt la microéconomie que la macroéconomie et ce qui marche de manière très pragmatique. En particulier pour les start-ups. Ce que j'ai pu essayer de faire pour la *Frenchtech* au-delà de Criteo, c'est de développer des outils qui vont permettre aux jeunes qui montent des start-ups d'aller plus vite et de ne pas réinventer l'eau chaude. Par exemple on a publié récemment un document standard d'investissement : quand vous levez de l'argent pour la première fois, que vous êtes un jeune de 25 ans, c'est très anxiogène, vous avez l'impression que vous allez vous faire avoir! Ce document qui a été fait par 50 entrepreneurs expérimentés crée de la confiance! C'est de la microéconomie, c'est très pragmatique... en 24 heures il y a eu 3 000 téléchargements et maintenant, c'est devenu en France le document de référence pour le *early stage*.

QUESTION DU PUBLIC — Maintenant que les Anglais sont en passe de sortir de l'Europe, je me demandais si le moment n'était pas venu de créer un *New deal* entre les entreprises et les États. Nous avons en Europe de grandes entreprises qui ont réussi la mondialisation, la majorité de nos grandes entreprises sont mondiales, et pourtant, elles ne sont pas populaires peut-être parce que justement elles ont désinvesti la question qui nous préoccupe, c'est à dire d'associer ceux qui se sentent laissés pour compte.

Si les grandes entreprises se mobilisaient de l'intérieur, si les salariés avaient la possibilité de passer 1% de leur temps d'une manière ou d'une autre avec des gens qui se sentent exclus, on aurait une force de frappe considérable.

BRUNO LE MAIRE — Je vais rebondir sur votre question pour parler justement du rôle de l'État dans l'économie puisque c'est la question que vous posez à travers le Brexit et la sortie de la Grande Bretagne de l'Union européenne... Quel est le rôle de l'État dans l'économie ? Ça n'est pas de gérer des entreprises à la place des entrepreneurs, ça Jean-Baptiste Rudelle et vous tous ici le ferez beaucoup mieux que moi ! Le rôle de l'État, c'est d'abord de créer un environnement le plus favorable possible au développement des entreprises et nous allons le faire, je le redis, tout de suite. Nous le faisons pour la Finance, en disant à toutes les grandes entreprises financières du monde : « Venez à Paris, la Grande-Bretagne est sortie de l'Union européenne, il y a une place pour vous. Nous allons baisser l'impôt sur les sociétés, nous allons supprimer la dernière tranche de la taxe sur les salaires, nous allons avoir un environnement fiscal beaucoup plus attractif, venez créer des emplois en France ! » Ça c'est le premier rôle de l'État. Ça vaut aussi pour les PME : nous adopterons, l'année prochaine, un dispositif législatif pour créer en France un *Mittlestand* français c'est-à-dire des ETI

(Entreprises de Taille Intermédiaire) puissantes, sur tout le territoire, capables d'exporter et de créer des emplois partout en France.

Le deuxième rôle de l'État, c'est de défendre nos intérêts stratégiques : ne soyons pas naïfs, les investisseurs OUI, les prédateurs NON ! Les choses doivent être très claires : nous avons des instruments qui nous permettent de lutter contre les prédateurs qui voudraient acheter à peu de frais, et sans perspective économique, un certain nombre de grandes entreprises françaises... Nous ne laisserons pas faire et nous utiliserons les instruments nécessaires pour protéger les intérêts économiques stratégiques de notre pays.

RUTH ELKRIEF — Voulez-vous Françoise Sivignon et Françoise Benhamou réagir à cette proposition que les entreprises participent à la lutte contre l'exclusion pour que la prospérité soit entendue comme une richesse partagée ?

FRANÇOISE SIVIGNON — Je pense qu'une connaissance mutuelle de ce que nous faisons les uns et les autres est un préalable indispensable.

J'ai été un peu caricaturale en disant que nous n'avions aucun lien avec les entreprises, ce n'est pas tout à fait vrai, je donnerais juste un exemple : nous sommes en phase de régionalisation sur tout le territoire français et de décentralisation à l'international. Nous créons donc des pôles d'activités dans certaines régions du monde comme par exemple celui basé à Amman pour répondre à l'ensemble de la crise syrienne, un pôle régional qui couvre le pays en conflit et les pays voisins. Pour configurer cette décentralisation, nous avons été aidés par un cabinet de consultants, BAIN&C° parce que Médecins du Monde n'a pas cette compétence en interne. Ils nous ont rendu un rapport magnifique et ils l'ont fait *pro bono*. Nous avons tiré un bénéfice mutuel de cet épisode car, de leur côté, les consul-



tants ont dit avoir trouvé du sens à ce qu'ils venaient faire à Médecins du Monde et nous avons évidemment trouvé du sens à ce qu'ils nous apportaient.

FRANÇOISE BENHAMOU — Je me disais en vous écoutant que l'on aurait pu intituler cette session « transformer le Souhaitable en Possible » avec ces quatre préconisations, que j'ai retenues, bien sûr, parmi d'autres :

- Agir vite et en Européens, en créant le bon environnement économique.
- Face aux GAFAs, créer un statut d'entreprise européenne, de façon à favoriser véritablement l'innovation au niveau européen.
- Benoît Potier nous disait qu'il faut regarder les fonds marins plutôt que les vagues, je l'ai traduit en « il ne faut pas naviguer à vue surtout dans des domaines cruciaux comme l'environnement, la santé, le vieillissement, et le digital !
- Merci, enfin, à Françoise Sivignon de nous avoir rappelé la place de l'humanitaire et de nous avoir donné le sentiment que ce n'était pas seulement l'affaire des humanitaires mais aussi celle de nous tous.

Achevé d'imprimer en décembre 2017  
sur les presses de Wagram Éditions  
95870 Bezons

*Imprimé en France*

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert

---

**Session 1 LE MONDE PROGRESSE-T-IL ? \_\_\_\_\_ 3-30**

Contributions : C. Bennet ; J.-M. Borello ; C. Garcia ; E. Orsenna ; E. Quilès ; C. Villani  
Coordination : P. Dockès / Modération : Ch. Menanteau

**Session 2 SERONS-NOUS ENCORE DES HUMAINS ? \_\_\_\_\_ 31-57**

Contributions : A. Buzyn ; P. Jorion ; Ph. Lamoureux ; G. Vallancien  
Coordination : P.-Y. Geoffard / Modération : Ph. Mabillet

**Session 3 COMMENT VIVRONS-NOUS ? \_\_\_\_\_ 59-81**

Contributions : J. Aschenbroich ; M. de Battisti ; Ch. Kanté ; Ph. Monloubou ; A. Taravella  
Coordination : D. Roux / Modération : D. Rousset

**Session 4 QUEL EST L'ENSEIGNEMENT DU FUTUR ? \_\_\_\_\_ 83-111**

Contributions : J. Biot ; Y. Harayama ; J.-M. Ollagnier ; J.-L. Placet ; F. Vidal  
Coordination : H. Baudry / Modération : O. Galzi

**Session 5 À QUOI RESSEMBLERA LE CONSOMMATEUR DU FUTUR ? \_\_\_\_\_ 113-136**

Contributions : B. Dumazy ; J. Hall ; M. Hancock ; Ph. Houzé ; P. Jeantet  
Coordination : A. Roulet / Modération : D. Seux

**Session 6 LA CROISSANCE DÉTRUIT-ELLE LA PLANÈTE ? \_\_\_\_\_ 137-165**

Contributions : O. Brandicourt ; Ch. Clot ; L. Husson ; I. Kocher ; E. Olsen  
Coordination : P. Geoffron / Modération : H. Chevillon

**Session 7 FAUT-IL S'ATTENDRE À UNE NOUVELLE CRISE FINANCIÈRE ? \_\_\_\_\_ 167-184**

Contributions : Th. Buberl ; J. Cunliffe ; Y. Perrier  
Coordination : C. Lubochinsky / Modération : O. Galzi

**Session 8 QUEL FUTUR POUR LES ELDORADOS ? \_\_\_\_\_ 185-213**

Contributions : M. Bandelier ; M. Cai ; A. Cissé ; A. Harrison  
Coordination : J. Mistral / Modération : G. Goubert

**Session 9 LA FRANCE DES CINQ PROCHAINES ANNÉES \_\_\_\_\_ 215-233**

Contributions : B. Le Maire ; B. Potier ; J.-B. Rudelle ; F. Sivignon  
Coordination : F. Benhamou / Modération : R. Elkrief

---