

Synthèse des débats

NOUVEAU MONDE, **NOUVEL AVENIR ?**



COLLOQUE DU GROUPE AGRICA

JEUDI **19 JUIN** 2014

Débats animés par Philippe Bloch, chroniqueur aux Echos et à BFM Business

→ Bien plus qu'une crise, une évolution profonde de nos modèles contemporains

Participaient à la table ronde :

Philippe CHALMIN, professeur d'histoire économique à l'Université de Paris Dauphine
Olivier POURRIOL, philosophe, écrivain
Pierre SABATIER, économiste, président et directeur des études de PrimeView

Philippe BLOCH

Messieurs, vit-on une crise, ou plus profondément, une mutation du monde ? Avant de vous donner la possibilité de répondre, je vous propose de visionner un « micro-trottoir » sur le thème du changement.

Une vidéo « micro-trottoir » est projetée.

Philippe BLOCH

J'aime l'ultime propos : « c'est loin d'être fini ». Ce qui est frappant dans ce film, c'est la difficulté de synthétiser les commentaires des intervenants. Plus généralement, il semble que la France perde ses repères.

Philippe CHALMIN

Le monde contemporain connaît sa troisième crise après celles de 1929 et 1974. La première, qui s'est soldée par une guerre mondiale, est connue et rappelée sans cesse. La seconde tend à être méconnue. Elle a pourtant marqué la fin des Trente Glorieuses, l'entrée dans le chômage, ainsi que, par suite de Mai 68, une remise en cause sociale. En 2008, nous n'avons pas assisté à une dépression, mais une récession importante. Pour la première fois, semble-t-il, le monde a connu une croissance négative. Cependant, depuis lors, aucune remise en cause structurelle n'est apparue. Finalement, la mutation la plus forte est peut-être le déplacement du centre de gravité du monde des Etats-Unis vers la Chine. Sous l'angle du PIB exprimé en parité du pouvoir d'achat, le premier acteur mondial sera bientôt la Chine. Par ailleurs, je suis frappé par l'impact de la crise de 2008 sur un espace géographique précis : la France. Paradoxalement, à l'heure où des partenaires retrouvent leur niveau économique d'avant-crise (Etats-Unis, Allemagne...), nous restons à la traîne. En France, la crise a mis en exergue l'impasse du modèle français. Celui-ci n'a jamais été le modèle anglo-saxon du libéralisme protestant, pas plus que le modèle rhénan fondé sur le

consensus. La France est un modèle *sui generis* donnant à l'Etat un rôle central, un pays « jacobin avant l'heure ». En fait, nous avons toujours été une société de l'individualisme, où la solidarité ne peut passer que par l'Etat.

Au fond, quitte à forcer le trait, nous sommes la seule société soviétique qui ait réussi. Cependant, nous arrivons au bout de ce modèle, après l'apogée des années 70. Voilà ce que la crise de 2008 a révélé.

Etrangement, nous avons mieux vécu la crise que d'autres, puisque la récession de 2009 a été en France plus faible que partout ailleurs. Le problème est que la rechute s'éternise. Le diagnostic est grave, et nous ne nous en sortirons pas par quelques réformes.

Philippe BLOCH

Pierre, pour vous, tout peut se rattacher à la démographie.

Pierre SABATIER

Nous ne sommes pas en crise, à mon avis, mais dans une période de transition. Une crise suppose un retour à l'état initial une fois le processus accompli. Par conséquent, il n'est point besoin de changer pour faire face à la crise. Or nous sommes en transition, parce que notre patrimoine démographique vieillit. En économie, l'âge clé est celui marquant le passage de l'état de producteur à celui de non-producteur, soit l'âge de la retraite. Aujourd'hui, des cohortes de *baby-boomers* parviennent à ce stade. L'évolution du comportement du consommateur en fonction de l'âge est le trait le mieux partagé entre les sociétés, qu'il s'agisse de la France, des Etats-Unis, du Japon, de l'Allemagne... Après 55 ans, les ménages tendent à réduire leur consommation, ceci de plus en plus vite. Cette tendance s'observe partout et de tout temps. Ainsi, la France a un problème, qu'elle partage avec d'autres pays riches. Le problème est majeur dans la mesure où, dans ces pays, la richesse repose aux deux tiers sur la consommation des ménages. Ce phénomène conduit à anticiper des taux de croissance plus réduits que par le passé.

Philippe BLOCH

Comment peut-on faire, sans se réformer, pour faire face à une croissance de l'ordre de 0,5 % ?

Pierre SABATIER

On ne peut que faire différemment – et le propos s'applique avant tout aux chefs d'entreprise. La croissance nous a habitués à ne jamais régler les problèmes. Désormais, faute de pouvoir continuer ainsi, nous avons besoin d'une révolution intellectuelle. Dans notre société, l'arbitrage deviendra incontournable.

Philippe BLOCH

Pourquoi est-ce plus difficile à vivre en France ?

Pierre SABATIER

Ce n'est pas le cas, même si nous aimons à penser que nous sommes différents. Les Japonais ont été frappés par cette transition depuis les années 1990. Le cas de ce pays est même exemplaire. Pourtant, les Japonais attendent ; ils n'ont mené à bien aucune réforme, et leur endettement atteint 240 % du PIB. Lorsqu'un pays vieillit, la dette augmente naturellement.

En Allemagne, la réaction a été bien différente, marquée par le courage. Avant tout, il s'est agi du courage de faire un diagnostic fort. Ensuite, la réaction, des plus judicieuses, a consisté à réformer le marché du travail, à une période où la demande des pays émergents a explosé : les années 2000. Ce « timing » a permis à l'Allemagne de compenser la faiblesse de sa demande interne par l'exportation. Au début des années 2000, les exportations représentaient 28 % du PIB allemand contre 53 % aujourd'hui.

Philippe BLOCH

Philippe Chalmin, Pierre Sabatier, vous utilisez tous deux les termes de courage. J'aimerais maintenant interroger Ollivier Pourriol à ce sujet.

Ollivier POURRIOL

Ma position est différente, car mon approche ne peut être celle des précédents experts, c'est-à-dire une approche quantitative, économique. Je m'interroge plutôt sur le mot « nouveau ». Peut-on qualifier la nouveauté à partir de quantités, de seuils ? La nouveauté doit être perceptible. Or le problème, de ce point de vue, est qu'il nous faut du temps pour percevoir – Nietzsche disait qu'il faut du temps, même à la foudre et au tonnerre, pour

atteindre notre oreille. Le nouveau monde, imprévisible, se dessinera en un éclair après un phénomène d'émiettement progressif. C'est ce qu'expliquait Hegel en se référant à la Révolution française. Finalement, tout le sujet est celui de la vitesse du changement, le temps qu'il prend et le temps qu'il prend à être perçu.

Par définition, l'avenir est pluriel ; on ne peut le connaître ni le prédire. Il est même de plus en plus difficile de le faire, tant les choses vont plus vite. Stewart Brand montre, dans *L'horloge du long maintenant*, qu'il est nécessaire de restaurer le rapport long au temps, pour redonner du sens, dans notre monde où l'information est recrachée instantanément sans avoir été digérée. Qui ne connaît pas le passé ne pourra connaître l'avenir.

Puisque l'on ne connaît pas l'avenir, il est inutile d'être pessimiste. Cependant, si nous ne pouvons pas connaître l'avenir, nous n'avons pas le droit pour autant d'abandonner toute responsabilité. Nous devons au contraire nous concentrer sur l'impact possible de nos actes dans l'avenir.

Dans la vidéo projetée au début du colloque, bien des propos avaient une résonance catastrophiste. Un intervenant comparait Google à une pieuvre, mais je crains fort que cette entreprise soit pire que cela, dans la mesure où dans la culture grecque, la pieuvre symbolise la sagesse. Aujourd'hui, en utilisant votre téléphone, vous produisez des données sans même vous connecter ; et d'autres, à partir de ces données, récoltent de la valeur, qui pourtant, provient de vous. Qui plus est, cette valeur n'est pas traçable par vous ; elle ne l'est que par des machines, seules à même d'explorer la mine des données à travers le *data mining*. Ainsi, vous produisez de la valeur sans être rémunérés.

Dans le capital, Marx prétendait être le dernier philosophe, dans le sens où la philosophie sert à faire prendre conscience au travailleur de son aliénation. Pour lui, la conscience est la chambre noire de la réalité. Or aujourd'hui, personne n'a conscience de la valeur qu'il produit. En fait, la question de la valeur est la grande question de l'avenir.

Philippe BLOCH

La question des données est certainement une grande question d'avenir.

Philippe CHALMIN

Distinguons le cas français du reste du monde. L'émiettement progressif de l'ancien, en effet, est imperceptible. Il en va ainsi de la mondialisation, un processus déjà en cours au XIX^e siècle, quand bien même le terme ne se généralise qu'aujourd'hui.

En 1960, au moment de la pose des premiers câbles sous-marins, les interrogations sur la technologie étaient les mêmes que celles concernant Google et le *data mining* actuellement. En fait, la fin du XIX^e me rappelle la période actuelle. Elle a été suivie par un extraordinaire XX^e siècle.

Lorsque j'étais jeune, le livre *Halte à la croissance* était un livre de chevet. Finalement, la fin de la croissance ne s'est pas produite, ce qui nous rappelle que l'on ne peut prédire l'évolution des technologies. Par conséquent, n'ayez pas peur.

Philippe BLOCH

Pourtant, selon vous, la société française n'a jamais été aussi réticente vis-à-vis de la science.

Philippe CHALMIN

La France est traditionnellement une société d'ingénieurs, de scientifiques. Pourtant, aujourd'hui, elle a peur du gaz de schiste, du nucléaire, de l'âge du « nano »... Je ne sais pourquoi.

Olivier POURRIOL

Pour Hegel, l'être humain se définit par la négativité, c'est-à-dire, par sa capacité de nier ce qu'il reçoit, y compris la nature. Par là même, il est capable de créer en transformant, dans le but de créer une société vivable. Cette société idéale est un état démocratique moderne où la maximisation des contradictions internes n'a pas d'effet désagrégeant. Si l'on estime être à la fin de l'histoire, si l'on pense que la nature ne peut plus être transformée, le matériau demeurant transformable est la relation humaine elle-même.

Philippe BLOCH

Ajoutons que l'innovation est également une réponse centrale, or généralement, les Français sont innovants.

Pierre SABATIER

La mondialisation complexifie le monde. Ainsi, quand bien même les choses restaient simples en elles-mêmes, elles seraient tout de même de plus en plus imbriquées entre elles.

Pourtant, dans ce nouveau monde, notre manière d'éduquer est la même : nous formons des experts très performants dans leur secteur, qui « fonctionneront » plus tard « en silo ». Les grandes transformations ne peuvent se produire à partir d'un tel modèle.

En fin de compte, le levier de la France est celui de l'éducation. Il ressort du micro-trottoir, alors que nous avons accès à une information qui n'a jamais été aussi pléthorique, que nos concitoyens sont perdus. Pour reconstruire un monde positif, il nous faut de l'éducation – et de l'investissement dans les médias, dans la mesure où l'éducation ne s'arrête pas à la sortie de l'école.

Philippe BLOCH

Les débuts sont prometteurs. Passons maintenant à la seconde table ronde.

→ Les nouveaux défis et les nouvelles voies des précurseurs

Participaient à la table ronde :

Eric ALBERT, fondateur de l'Institut français d'action sur le stress

Gilles BABINET, « Digital Champion » français auprès de la Commission européenne
Philippe CAHEN, « créateur-conseil » en prospective

Augustin LANDIER, professeur à l'Ecole d'économie de Toulouse

Philippe BLOCH

Philippe Cahen, parmi les signaux faibles que vous décryptez, lesquels retenir ?

Philippe CAHEN

Mon métier consiste à soulever « l'épiderme de l'information », pour voir ce qui se passe en dessous. Il existe des spécialistes de la prospective qui peuvent présenter des scénarios, des pistes... mais toujours, la réalité de demain sera ce qui était impensable.

A partir de quelques signaux faibles notables, il apparaît que l'un des enjeux de l'avenir est la protection de la ville. Du côté du monde rural, le concept de ferme verticale est prometteur. Il a déjà séduit Toshiba. Il faut savoir qu'au Japon, les fruits et légumes peuvent coûter une fortune à condition d'être sains. Toshiba a lancé une unité de 2 000 mètres carrés à Singapour qui produit 3 millions de têtes de salades dans un environnement urbain, dans le respect des meilleures normes environnementales.

Philippe BLOCH

Quelle leçon faut-il tirer de ces signaux faibles ?

Philippe CAHEN

La faculté de l'être humain à rebondir impressionne. Il n'y a pas si longtemps, la prédiction la plus en vogue était celle de la fin du pétrole. Depuis, l'homme a découvert le pétrole de schiste.

Par ailleurs, je prédis un retour à la terre, à la faveur de l'explosion du télétravail (cette forme de travail concerne 33 % de la population aux

Pays-Bas) ; les gens tendront à habiter plus loin des centres urbains et développeront une compétence agricole. Un autre phénomène essentiel est l'apparition de l'imprimante 3D, qui fabrique déjà des pièces pour les avions. Nous ne savons pas quel sera le monde de demain, mais il sera à l'intérieur de tous ces signaux.

Augustin LANDIER

J'insisterai pour ma part sur les tendances lourdes, celles qui sont détectables, mais que nous tendons à nier. Les deux grandes forces qui travaillent l'économie sont, d'une part, la globalisation, que chacun comprend, et d'autre part, la dématérialisation, soit le fait que la création de valeur est de plus en plus immatérielle.

Philippe BLOCH

La France est obsédée par l'Allemagne. Cependant, est-ce le meilleur modèle ?

Augustin LANDIER

En effet, la France est, pour des raisons historiques, en comparaison permanente avec l'Allemagne. Or ce pays a toujours été plus industrialisé que nous. Aujourd'hui, il se désindustrialise également. En dernière analyse, nous sommes plus proches des Etats-Unis, en termes de « mix » d'activités. Ainsi, nous sommes portés sur le service. Il se trouve que cela n'a rien de périlleux. De surcroît, penser que l'on peut remonter la pente de l'industrie est une folie qui coûterait très cher en subventions et qui risquerait de nous détourner de l'avenir.

Philippe BLOCH

L'Amérique est plus schumpétérienne que nous, puisqu'elle accepte de détruire pour créer.

Augustin LANDIER

L'innovation ne se décrète pas ; elle ne procède pas d'un Etat démiurge. L'Etat doit jouer un rôle, en garantissant la qualité des infrastructures, mais ne doit surtout pas régenter la vie économique.

Philippe BLOCH

Gilles Babinet, êtes-vous critique quant à la capacité française à tirer profit des technologies ?

Gilles BABINET

La société française s'est crispée. Elle a peur de l'innovation. Lors de l'exposition de 1900, dans le pavillon des machines, était affiché le message suivant : « Le progrès est la lumière des nations ». Il ne faudrait pas passer sous silence le contexte colonialiste du message.

Quoi qu'il en soit, il est frappant de constater que cet esprit progressiste a vécu. A l'époque, la France était le premier déposant de brevets. Aujourd'hui, elle met en avant le principe de précaution. Or il faut, à l'inverse, laisser faire d'abord, régler ensuite – y compris en matière de protection des données, par exemple, contrairement à ce que préconise la CNIL. Pendant l'après-guerre, la France a créé un modèle très centralisé, néo-monarchiste, qui tue l'initiative et nous empêche aujourd'hui de profiter de la troisième révolution industrielle.

La vraie question est de savoir si le nouveau modèle fera perdurer la répartition des richesses. Je ne le pense pas. La protection intellectuelle risque par ailleurs de disparaître. Elle était utile en 1880, dans un contexte de Seconde Révolution industrielle. Elle ne l'est plus. De fait, certains acteurs très innovants refusent désormais de protéger leurs inventions. Pour eux, la meilleure des protections est la rapidité dans l'innovation. Un industriel qui aurait agi de la sorte en 1880 aurait précipité sa chute.

Augustin LANDIER

De toute façon, la France devra s'aligner, notamment sur les normes américaines. Sinon, elle sera marginalisée.

Longtemps, on a pensé que le capital de l'Entreprise était fonction de la valeur de ses brevets. Aujourd'hui, il apparaît finalement que c'est la notion de savoir-faire qui l'emporte. Celui qui innove plus vite se protège naturellement, puisqu'il ne peut être copié que trop tardivement. Il devient un leader imposant les standards sur son marché.

Eric ALBERT

Les relations au sein de la « génération Y » ne sont pas les mêmes. Les relations interpersonnelles évoluent. Ainsi, la société émergente actuellement fait la part belle à l'horizontalité. En son sein, seule l'autorité tirée de la compétence est reconnue. Il y a un refus de la verticalité.

De plus, les acteurs répondent plus à la « motivation intrinsèque » – soit l'envie de faire les choses pour elles-mêmes – qu'à la « motivation extrinsèque » – celle découlant de la contrainte ou d'une perspective de récompense attribuée par autrui (« si tu fais ça, tu obtiendras ça »).

Une autre grande tendance réside dans le foisonnement des modèles collaboratifs. Les acteurs collaborent sans autre rétribution que la satisfaction d'avoir participé, d'avoir contribué au service collectif. C'est le modèle Wikipédia. Les modèles les plus créatifs sont des modèles collaboratifs. Ils sont basés sur la souplesse et l'émotion. L'économie traditionnelle est à l'inverse verticale, basée sur la motivation extrinsèque et sur la performance individuelle (entretien annuel, *KPI*, objectifs individuels...), en droite ligne avec le modèle éducatif. Toutes les entreprises – en France ou ailleurs – sont basées sur ce dernier modèle. Une des spécificités françaises, en revanche, qui conduit à l'optimisme, est le goût de l'entrepreneuriat, la capacité d'avoir des idées.

A l'avenir, les enjeux seront de plus en plus managériaux. Il s'agira de rendre les travailleurs hyper-innovants, hyper-collaboratifs. La différence se joue là.

Philippe BLOCH

Que fait-on des anciennes entreprises, celles qui demeurent performantes ?

Eric ALBERT

Les entreprises performantes sont celles capables de fédérer autour d'un projet commun et de créer des codes comportementaux modernes. Google – dont on peut contester certains aspects par ailleurs – est l'entreprise la plus innovante au monde. Or 50 % de son innovation est faite pendant le « temps libre » des collaborateurs. Si les autres entreprises n'adhèrent pas à ce modèle, c'est parce qu'elles n'ont pas créé de code comportemental commun à tous leurs salariés. Dans ces conditions, le temps libre octroyé risquerait de n'être pas mis à profit pour l'entreprise.

Philippe CAHEN

Les dernières études de prospective en France remontent aux années 1970. Elles émanaient de la DATAR. Depuis, nous nous restreignons au quotidien ; nous ne savons plus où nous allons, et nous ne sommes plus capables de susciter de l'optimisme.

Augustin LANDIER

L'Etat n'a pas vocation à se substituer aux individus pensants. Le monde de l'entreprise, finalement, se rapproche du monde universitaire, notamment aux Etats-Unis. Il y ressemble de plus en plus. Ainsi, de même que les chercheurs se consacrent avec bonheur à des projets non créateurs de valeur à court terme, dans les sociétés ayant adopté un modèle collaboratif, les salariés sont désireux de participer à des projets motivants. Il n'y a pas de raison que la France ne soit pas capable d'appliquer ce modèle. En tout état de cause, la prospective émanant de l'Etat n'est pas la voie.

Philippe BLOCH

Quel projet pourrait motiver les Français ?

Gilles BABINET

La France est un pays fabuleux, avec un patrimoine envié, une formation de bon niveau, des idées foisonnantes. Je me rends souvent en Californie et je peux vous garantir que le débat y est moins diffus qu'ici, où il est présent au comptoir du moindre café.

Philippe BLOCH

Les Français ne sont-ils pas tout de même en perte de repères et d'envie ?

Eric ALBERT

Nous touchons là au registre de l'estime de soi. De ce point de vue, le système éducatif a un rôle regrettable : il participe à la destruction de l'estime de soi. L'une des premières urgences consiste donc à faire en sorte de ne plus produire de jeunes déprimés. Ce sujet est majeur. Le système éducatif doit laisser plus de place à l'envie, à la valorisation de chacun, à la capacité d'élaborer collectivement. Il faut passer de l'idée à la réalisation. Il est vrai que nos cafés regorgent de polémistes en herbe, que notre pays foisonne d'idées (sans doute plus qu'aux Etats-Unis). En revanche, les Américains sont monstrueux de rigueur dans la mise en œuvre, ce que nous ne pouvons que leur envier.

Gilles BABINET

Les intelligences verticales contribuent au destin de l'humanité. Cependant, elles entreront en conflit avec les intelligences horizontales. Pour surmonter ce problème, l'une des clés est le modèle de la plate-forme à l'instar de Wikipédia.

Philippe CAHEN

Il faut trouver un équilibre entre la nation – le collectif – et l'individu. Celui-ci doit cesser

d'être l'expert. En fait, l'absence de parole crée un déficit, et l'absence de projets est mortifère. Ainsi, la fermeture d'Aulnay a été vécue comme un drame alors qu'elle aurait pu être bonifiée grâce à l'implantation d'un nouveau projet d'avenir. Pourquoi ne pas avoir imaginé, par exemple, un parc d'imprimantes 3D qui aurait remplacé ce site de la vieille industrie ?

Augustin LANDIER

La France ne s'est pas adaptée. Pourtant, elle regorge d'initiatives individuelles. L'Etat ne doit pas la freiner. L'éducation est aussi un point clé. Elle suppose de l'interaction, ceci dans tous les domaines. L'éducation sera de plus en plus basée sur les études de cas – la méthode a d'ailleurs été inventée par un Français, Monsieur Doriot, une pupille de la nation –, soit un exercice où les élèves sont amenés à trouver des solutions très concrètes. Quant à l'Etat, il doit laisser les gens essayer, sans imposer de règles ou de modèle uniformes. Le projet d'école d'informatique de Xavier Niel est très intéressant de ce point de vue.

Eric ALBERT

Le réseau social est le support totalement horizontal dans lequel je contacte qui je veux, je crée du communautaire par mes initiatives, et j'entraîne les autres. Le réseau social, associable au plaisir, aboutit aux formes de travail les plus élaborées. Il révolutionne les méthodes de travail ; il transforme le travail en collaboration. La vague est profonde.

Gilles BABINET

Je lis plus Twitter que *Le Monde*.

Augustin LANDIER

Tout le monde peut s'y adapter : n'ayez pas peur de piocher des informations dans Twitter et d'apprendre par ce média. Au sein du réseau social, chacun peut devenir chercheur et s'adonner à ses lubies.

Philippe BLOCH

En un mot, qu'est-ce qui pourrait vous conduire à l'optimisme ?

Gilles BABINET

On est en meilleure forme grâce à l'optimisme. Il n'y a pas de raison plus concrète que celle-là. En fait, on ne cesse de croire à la fin du monde, mais nous sommes probablement en train de nous tromper.

Philippe CAHEN

Tout le monde se souvient du 11 Septembre 2001 et de ce qu'il faisait à l'époque. Or depuis, tout ce qui se pouvait se trouver dans

vosre proche à ce moment-là a disparu : le franc, le téléphone portable de première génération... Vous n'utilisez plus, non plus, de véhicules sans GPS. En 2030, la transformation du paysage sera encore plus profonde, parce que le rythme de l'innovation s'accélère à ce point que tout marché sans exception est d'ores et déjà remis en cause.

Eric ALBERT

Nous aurons de moins en moins besoin d'exécutants et de plus en plus de personnes intelligentes, motivées et trouvant du plaisir à faire ce qu'elles font. C'est un point extrêmement positif. En outre, le bien-être au travail, dans ce monde, est indispensable. Il devra progresser.

Augustin LANDIER

Un autre facteur d'optimisme réside dans le fait que la France n'est pas bloquée culturellement, même si sa classe politique l'est. Par ailleurs, ne confondons pas pessimisme et esprit critique. L'esprit critique, qui est central dans la culture française, restera un atout dans notre monde.

Philippe BLOCH

Merci à tous pour vos propos passionnants.