



La France dans la mondialisation

Pierre Veltz

Ce matin, je vais vous donner un certain nombre d'éléments factuels sur la place de la France dans la mondialisation. Pour le reste du séminaire, nous avons voulu mettre en avant deux formes d'économie.

- La première est l'économie émergente, qui sera illustrée par le pôle de compétitivité « Innovation thérapeutique ». Strasbourg a une grande tradition dans le domaine de la biologie et de la médecine que nous verrons dans le cadre de l'Ircad et du pôle de compétitivité. Nous terminerons cette journée par une table ronde animée par Gilles Le Blanc, qui dirige le centre d'économie industrielle de l'École des mines et qui animera la discussion sur la politique des pôles de compétitivité en France.
- Demain matin, nous ne quitterons pas le domaine de l'innovation. Nous avons invité trois entreprises de secteurs traditionnels très performantes et innovantes. Elles représentent un type d'entreprises peu présent en France, à savoir les grosses PME à implantation internationale.
- Nous terminerons la journée par une visite de la ville et la présentation de projets urbains strasbourgeois.

J'en viens au sujet de mon intervention : la place de la France dans la mondialisation.

La presse et les médias sont pleins d'articles souvent très contradictoires sur la mondialisation et la place que la France y occupe. Les sondages montrent que la France est le pays d'Europe dans lequel la mondialisation a la connotation la plus négative. 72% des Français interrogés sur la mondialisation considèrent qu'elle est une grave menace pour le pays et pour ses entreprises. Ce n'est pas le cas dans les autres pays européens, ni aux États-Unis même si ces préoccupations sont en train d'y apparaître. Certains craignent d'ailleurs qu'il n'y ait un retournement progressif des opinions publiques en faveur de nouvelles formes de protectionnisme. Mais la quasi totalité des économistes pensent que la mondialisation est fondamentalement une bonne chose, en tout cas pour les pays développés, et qu'un retour au protectionnisme serait désastreux.

La difficulté est qu'il y a un décalage entre ce que disent les économistes, les chiffres, et ce que ressent l'opinion publique. Ce décalage tient au fait qu'il y a une asymétrie entre les bienfaits de l'ouverture, qui proviennent plutôt sur le moyen terme, et les effets négatifs, immédiatement perçus, particulièrement en France où beaucoup de sites en difficulté dans le contexte international sont localisés dans des villes petites et moyennes, ce qui crée des problèmes d'emploi extrêmement visibles. Il est assez délicat de tenir des discours d'expert sur le mode « tout va s'arranger » quand on a en face de soi des gens qui viennent de perdre leur emploi. C'est encore plus difficile pour les hommes politiques.

La transition est d'autant plus difficile à gérer que ce que nous vivons actuellement va certainement se prolonger pendant un certain nombre d'années. Le cas de l'Alsace est typique. Comme beaucoup de régions françaises, elle est à la fin d'un cycle. Contrairement à l'image colombages, géraniums et route des vins qu'on peut en avoir, l'Alsace est une des régions les plus ouvrières de France, avec un niveau de qualification relativement bas et une industrie traditionnelle qui souffre. Mais l'Alsace,

comme la plupart des régions françaises, sortira de cette crise et elle a de formidables atouts dans la mondialisation.

La mondialisation

La mondialisation est un phénomène est très ancien. Il y a eu plusieurs mondialisations. Braudel distinguait trois grands blocs d'économie :

- une économie à très court rayon, essentiellement économie d'autoconsommation et de subsistance, qui a tenu une place centrale dans le fonctionnement de nos sociétés jusqu'à une date assez récente.
- L'étage suivant est celui des marchés, qui se constituent pour l'essentiel sur une base nationale au cours du XIX^{ème} et du XX^{ème} siècle.
- Puis l'étage du commerce au loin, qui ne fonctionne pas sur le même mode que les marchés nationaux notamment parce que ses opérateurs prennent des risques très élevés compensés par des surprofits très importants. Comme le décrit Braudel, cette économie est à l'origine des grandes villes européennes, avec une succession de centres d'économie-monde qui se déplaceront de Gênes à Venise, puis basculeront vers l'Atlantique et Anvers pour finir à Londres au XIX^{ème} siècle.

Aujourd'hui, il y a deux nouveautés fondamentales. La première est que les trois étages dont parle Braudel se sont largement télescopé : les grands opérateurs mondiaux sont aussi présents dans l'économie à court rayon et à moyen rayon. La seconde est que, dans les échanges à longue distance, les acteurs fondamentaux ne sont plus les commerçants, mais les firmes multinationales de production.

La véritable nouveauté, à laquelle nous assistons aujourd'hui de manière accélérée, est cette mondialisation des entreprises et de la production, qui prend un double aspect :

- le premier, qui est spectaculaire et dans lequel nous sommes complètement plongés, est la fragmentation de systèmes de production à l'échelle mondiale. Le revers de la médaille, sur lequel les économistes insistent moins, est qu'en même temps, des formes de polarisation émergent dans cette économie mondiale. Elles se font beaucoup à l'échelle infranationale autour d'un certain nombre de pôles qui fonctionnent en archipel les uns avec les autres.
- Le deuxième aspect, qui est également moins mentionné par les économistes, est la montée de communautés technologiques transnationales qui ne passent pas nécessairement par les grandes multinationales. Par exemple, un certain nombre de pays ont connu des développements spectaculaires, non sur la base de l'implantation de multinationales, mais sur la base de communautés d'ingénieurs, de scientifiques et de techniciens qui ont constitué des réseaux à l'échelle mondiale. Ainsi, contrairement à Singapour, qui s'est développé sur la base de multinationales, Taiwan s'est développé sur la base du rapatriement d'essaims d'ingénieurs taiwanais qui avaient tous étudié aux États-Unis et qui ont transporté le modèle Silicon Valley tout en le combinant avec les structures familiales traditionnelles chinoises. La même chose se passe actuellement en Inde. À mes yeux, ce point est fondamental parce que, par rapport à ces flux et connexions de communautés internationales de scientifiques et d'ingénieurs, l'Europe est relativement mal positionnée. Pour l'essentiel, c'est un pont géopolitique déjà bien établi entre l'Asie et les États-Unis.

Pour illustrer la fragmentation industrielle, on peut prendre le cas d'une brosse à dents produite par Philips : la production de ses composants et leur assemblage impliquent des allers-retours entre neuf pays situés en Asie, en Europe et aux États-Unis. Les composants parcourent un nombre extravagant de kilomètres — on peut se demander si c'est raisonnable d'un point de vue écologique. C'est un

exemple extrême, mais il y en a beaucoup de ce genre. Avec ce type de produits, on ne peut plus dire qu'ils sont *made in France* ou *made in USA*. Pour reprendre le titre d'un livre de Susan Berger que je vous recommande, ils sont *made in Monde*. C'est une des facettes de la mondialisation. L'autre facette, illustrée par le cluster de produits multimédia à Los Angeles qu'a étudié le géographe Alan Scott, montre comment, sur une grande aire urbaine, il n'y a plus dissémination aux quatre coins du monde mais, à l'inverse, regroupement géographique dans un espace donné d'une base industrielle foisonnante avec de multiples facettes : jeux, produits d'éducation, films, loisirs software.

Je ne pense pas que les deux soient contradictoires. Au fond, si on arrivait à faire la carte de tous les flux d'un monde très fragmenté, on verrait que ces flux se recoupent et s'appuient sur des pôles. On n'est plus dans l'image classique de l'économie internationale, avec des plaques nationales économiques qui échangent les unes avec les autres. On est dans un système de flux de plus en plus transnationaux, qui se recoupent dans un certain nombre de *hubs* qui ne sont généralement pas les États, mais des sites à l'intérieur de ces États. De ce point de vue, il y a un contraste fort entre ce que les économistes appellent à tort la première globalisation de la fin du XIX^{ème} siècle (historiquement, il y en a eu d'autres avant) et la globalisation que nous vivons actuellement.

La mondialisation a connu trois étapes : une phase d'expansion, une période de repli protectionniste, puis une deuxième mondialisation.

Vers la fin du XIX^{ème} et le début du XX^{ème} siècle, les taux d'ouverture des économies en termes de commerce étaient du même ordre de grandeur que ceux qu'on connaît aujourd'hui, mais il s'agissait pour l'essentiel d'exportations et d'importations à partir de bases nationales. Les financiers et les épargnants des puissances européennes investissaient beaucoup en Amérique du Nord, en Amérique latine et en Russie. Tout cela s'est terminé par le choc d'un certain nombre de ces grandes puissances européennes en 1914. Aujourd'hui, un courant d'historiens pessimistes estime que la situation actuelle n'est pas sans rappeler celle qui existait avant 1914. Niall Ferguson, historien britannique célèbre, écrit à ce sujet des livres assez dérangeants. La réaction après la Première guerre mondiale a été un retour au protectionnisme qui a en fait accentué la catastrophe, puisqu'il a entraîné la crise de 1929 qui a elle-même précipité la Seconde guerre mondiale.

Après la guerre, on est sorti de cette phase de repli pour entrer dans la deuxième mondialisation. En France, il faudra attendre les années 70, voire 80, pour retrouver des taux d'ouverture internationale comparables à ceux connus avant 1914. Cette nouvelle ouverture s'est faite de façon fondamentalement différente : ce ne sont plus des bases nationales qui exportent et importent, mais des entreprises multinationales qui organisent leur production à l'échelle du monde. En termes de migrations humaines, on est encore très loin de ce qu'on avait connu au cours de la première mondialisation, surtout vers les États-Unis à la fin du XIX^{ème} siècle. En France et en Grande-Bretagne, il faut attendre 1987 pour avoir un taux d'ouverture (mesuré en ratio des exportations sur le PIB) de l'ordre de grandeur de celui qu'on avait avant 1914. À cette époque, les États-Unis ont encore un taux d'ouverture sensiblement plus faible que les autres pays, essentiellement parce que l'économie américaine est un énorme marché domestique. Dans l'Union européenne, ce grand marché domestique existe sur le papier mais est encore loin d'être constitué, parce que nous avons toujours des effets frontière importants.

L'autre différence est que, dans la période de la première globalisation, on exporte et on importe essentiellement des produits finis. On est dans le modèle classique de la spécialisation des économies. Aujourd'hui, les échanges internationaux sont pour l'essentiel des échanges de biens intermédiaires. Il est devenu extrêmement difficile de lire les statistiques d'échanges internationaux, puisqu'un bon tiers des échanges dits internationaux sont en fait des échanges internes à une firme donnée, par exemple les échanges de pièces détachées et de composants d'une firme automobile.

Un pays peut avoir une balance commerciale fortement déficitaire alors qu'il est dans une situation économique très saine.

L'indicateur clé qui permet de mesurer l'internationalisation de l'entreprise et de la production est l'investissement direct extérieur (IDE). Il peut s'agir soit de l'achat ou de la construction d'une usine, d'un centre commercial ou d'un hôtel à l'étranger, soit d'une prise de parts dans une entreprise existante. L'investissement doit atteindre un certain montant pour être considéré comme de l'investissement direct et non comme un investissement de portefeuille, qui consiste, par exemple à acheter quelques actions d'une entreprise étrangère. Mais tout cela est difficile à lire. Par exemple, je ne sais pas comment le rachat récent d'Arcelor par Mittal va être comptabilisé dans les investissements internationaux, puisque Mittal est basé à Londres, que son siège est à Amsterdam, qu'il faut incorporer ce qui se trouve au Luxembourg...

Alors que le commerce international continue à augmenter de manière relativement lente, il y a clairement une rupture de tendance pour les investissements directs au milieu des années 80. On passe d'un étiaje de 50 milliards de dollars, ce qui signifiait qu'il y avait encore une juxtaposition d'économies nationales, à un niveau nettement supérieur, avec une pointe de 1 400 milliards en 2000 due notamment à la bulle Internet et qui s'est ensuite affaissée. En 2006, les investissements internationaux sont remontés à 1 200 milliards de dollars environ. Il y a donc un changement de rythme extrêmement fort. La part des investissements croisés dans les pays développés a augmenté plus vite que dans les pays en développement (qui comptent les économies émergentes comme la Chine et l'Inde), ce qui dément l'idée très répandue que l'essentiel des investissements internationaux va vers les pays à bas coût de main d'œuvre. Mais ces investissements internationaux correspondent à un tissage international de firmes, majoritairement entre pays développés, en partie par création d'actifs nouveaux mais, surtout, par réorganisations et rachats d'entreprises. Toutes les grandes fusions-acquisitions internationales sont derrière ces chiffres, ce qui n'est pas neutre du point de vue des implications économiques : il y a un lien très fort entre cette économie financière et l'économie dite réelle, qui implique des systèmes d'usines, des centres de production et des centres de recherche qu'il faudra rationaliser à l'échelle internationale.

Quatre raisons fondamentales à ce changement de rythme :

- La réduction des barrières aux échanges. À quelques exceptions près comme la Corée du Nord et la Birmanie, il n'y a plus de protectionnisme dans le monde, du moins sur le papier. Les échanges se sont libéralisés partout, y compris avec les pays en développement, qui étaient sous un régime dit de protectionnisme éducateur, qui consistait à protéger leurs frontières pour pouvoir développer une industrie nationale à l'abri de la concurrence internationale (le cas du Brésil, par exemple). J'ai dit que cette ouverture était sur le papier parce qu'en réalité, quand on regarde de près, il reste énormément de barrières en tous genres. On le remarque par exemple pour l'agriculture. Une grande partie des t-shirts manufacturés en Chine et importés par Wal-Mart aux États-Unis sont faits avec du coton américain fabriqué dans l'Ouest du Texas, qui n'est pourtant pas une région favorable à la culture du coton, parce que le lobby des cotonniers américains a réussi, contre vents et marées, à maintenir un niveau de protection et de subventions extraordinaires. On peut multiplier ce genre d'exemples, mais la tendance de fond est que les échanges commerciaux sont beaucoup plus libres.
- La réduction des coûts de transport, notamment du transport maritime, qui a connu des économies d'échelle considérables grâce au transport par containers. On est passé de bateaux qui pouvaient transporter 2 000 boîtes à des bateaux qui en prennent 8 000 et on va vers une capacité de 12 000 boîtes, ce qui correspond à 12 000 camions mis bout à bout. Quand on empile, par exemple, des t-shirts dans ces containers, cela signifie que le coût de transport d'un t-shirt de Shanghai à New York est proche de zéro. Pour un téléviseur, il n'est pas très élevé. Il commence à être élevé pour des marchandises volumineuses comme les voitures. Même en cas d'augmentation forte des coûts de l'énergie, il y a un tel avantage au transport maritime

intercontinental, qui est par ailleurs très écologique à condition qu'il n'y ait pas d'accidents, qu'il devrait rester extrêmement important. Pour vous donner un ordre d'idée, on considère que, pour une marchandise allant de Singapour à Chambéry, le trajet Singapour – Le Havre représente un tiers du coût, le trajet Le Havre – Lyon un tiers et le trajet Lyon – Chambéry le tiers restant. Cela se comprend aisément parce que les coûts de transport sont très sensibles aux économies d'échelle : utiliser un petit camion avec un chauffeur coûte plus cher que de transporter 10 000 boîtes sur un bateau à équipage réduit. Le transport maritime est plutôt une bonne chose. Un scénario d'augmentation du coût de l'énergie qui amènerait à rompre les trafics internationaux à longue distance serait à mes yeux un élément négatif.

- Les possibilités techniques de segmentation des activités. Ce point concerne les activités manufacturières, mais aussi, de plus en plus, les activités de type tertiaire. La grande nouveauté des outils informatiques et de réseau est qu'ils permettent de couper en morceaux des tâches qui nécessitaient auparavant la présence physique des personnes. C'est ce qui est en train de se passer dans le tertiaire, avec des délocalisations vers des pays comme l'Inde, mais c'est plus général que cela. Cela touche aussi le secteur manufacturier, y compris dans le domaine du transport, parce que tout ce puzzle industriel à l'échelle mondiale, avec la logistique qui en est la colonne vertébrale, ne fonctionne que si on a les systèmes d'information performants. On peut toutefois se demander si, dans cette organisation en lego, on n'a pas surestimé les possibilités techniques de segmentation. Certaines interfaces complexes ne fonctionnent pas aussi bien quand on éclate des bouts d'entreprise sur différents sites, ce qui explique les relocalisations de certaines entreprises qui avaient sous-estimé la difficulté de cette segmentation.
- La libéralisation financière : ce que je viens de décrire marche grâce à la liberté de circulation de tous types de capitaux. L'explosion de l'investissement direct à l'étranger est inséparable du fait que les capitaux et les droits de propriété peuvent circuler librement. Toute remise en cause ou dysfonctionnement majeur de ces grands montages financiers à l'échelle internationale remet en cause le mécanisme manufacturier lui-même.

Segmentation de la chaîne de valeur et localisation des activités

La fragmentation des activités de l'entreprise peut se faire par plusieurs modalités :

- Segmentation–contrôle de la chaîne de valeur. On est passé du concept d'entreprise au concept de chaîne de valeur : l'entreprise est une unité juridique, mais l'unité économique et technique est la chaîne de valeur, c'est-à-dire l'ensemble des activités enchaînées depuis la conception du produit et du processus jusqu'à la distribution et à l'après-vente. Ces activités peuvent être soit intégrées dans une entreprise donnée, ce qui correspond au modèle historique traditionnel Ford des années 20, soit décomposées en éléments dans différentes entreprises. Le contrôle de cette chaîne est central. La grande découverte est qu'il n'est pas nécessaire de posséder les éléments de la chaîne de valeur, ceux qui immobilisent du capital, et qu'il est préférable de les contrôler sans les posséder : par exemple, sous-traiter tout ce qui n'est pas stratégique ou passer des alliances technologiques avec d'autres entreprises. Cela permet une souplesse de gestion considérable, d'où le nouveau modèle de l'entreprise réseau qui fonctionne comme un chef d'orchestre et qui coordonne toute une chaîne de valeur en y mettant le moins d'argent possible et en ayant le plus de pouvoir possible.
- Concentration sur les activités stratégiques (amont / aval). On a tendance à dire que ce qui est stratégique dans les chaînes de valeur est plutôt l'amont et l'aval, pas ce qu'il y a au milieu. L'amont recouvre la conception, la gestion de la marque, le marketing, l'aval recouvre le contact avec le client final. Tout ce qui relève de la fabrication n'est plus considéré comme stratégique. C'est, par exemple, le modèle de Nike, qui ne fabrique rien, mais qui contrôle la conception et surtout la publicité et l'image de la marque. Il est beaucoup plus important pour l'entreprise de prendre des basketteurs et des footballeurs célèbres pour ses publicités que de contrôler la fabrication de ses chaussures de sport.

Paul Loridant : Quelle est votre définition de la chaîne de valeur ?

PV : L'idée est de dire qu'une entreprise n'est pas un bloc homogène et insécable, mais un ensemble d'activités qui consomment des ressources, et donc génèrent des coûts, et qui, en même temps, créent de la valeur pour un client final.

Paul Loridant : C'est donc une somme de valeurs ajoutées, du travail accumulé.

PV : Je reviens à mon exemple. Pour Nike, la chaîne de valeurs consiste à concevoir la chaussure, à gérer la marque, à fabriquer et à distribuer. Aujourd'hui, toutes les entreprises sont organisées de cette manière. Je vous recommande la lecture du livre de Suzanne Berger, *Made in monde*, qui reprend une enquête faite par le MIT sur de nombreuses entreprises. Elle y parle surtout d'entreprises américaines et asiatiques et assez peu d'entreprises européennes.

Il existe de grandes différences entre branches et entre firmes dans une branche. Dans la sidérurgie, par exemple, on ne peut pas segmenter la chaîne de valeur comme on le ferait dans la fabrication de chaussures. De même, l'industrie automobile a un produit dont l'assemblage est très complexe, beaucoup plus que l'assemblage d'un téléphone ou d'un ordinateur portable. Les segmentations ne peuvent donc pas être les mêmes. La segmentation la plus poussée concerne les produits technologiquement assez combinatoires, comme le téléphone portable, qui est facile à monter.

La mondialisation n'impose pas une seule stratégie. À l'intérieur d'une même branche, il y a des différences entre entreprises. Suzanne Berger cite l'exemple de Dell, qui est avant tout un logisticien qui a construit sa chaîne de valeur sur l'idée qu'il fallait contourner la distribution classique et vendre directement par Internet. Le temps moyen passé par l'entreprise Dell sur chaque ordinateur de marque Dell ne dépasse pas quelques minutes. Les ordinateurs Dell sont massivement fabriqués et assemblés à Taiwan, tout comme 70 à 80% des portables dans le monde, sous des marques intermédiaires qu'on ne connaît pas. En revanche, Sony a une politique différente pour ses ordinateurs portables, ciblée sur la qualité, et assemble ses propres produits. Ce qu'on achète sous la marque Sony est pour l'essentiel fabriqué dans des usines Sony. Mais même ces usines utilisent des composantes qui viennent d'ailleurs.

Il y a cependant quelques constantes dans toutes ces stratégies.

- La première est la centralisation des achats. Cette fonction, relativement mineure dans les entreprises classiques, devient centrale dans un système en réseau. C'est en ayant un système d'achats efficace qu'on fait du profit. Tout ce système repose sur des rapports de force qui peuvent être extrêmement tendus entre les acheteurs centralisés et leurs multiples sous-traitants internationaux. Un des avantages concurrentiels majeurs des très grandes firmes est de centraliser leurs achats et d'acheter en masse. De plus en plus, ces firmes organisent leurs achats à l'échelle mondiale. C'est vrai aussi bien pour les firmes industrielles que pour la grande distribution. Un des grands moteurs de la localisation de la production en Chine aujourd'hui ne vient pas tellement des délocalisations industrielles d'entreprises européennes et américaines s'installant en Chine, mais surtout du fait que les grands distributeurs font appel à des producteurs chinois en jouant sur l'effet de masse des achats. La part que représente le distributeur américain Wal-Mart dans le commerce extérieur américain, qui a un déficit considérable, est gigantesque. Wal-Mart ne fait pas travailler des usines américaines en Chine, mais achète chez les Chinois. La centralisation des achats a un impact très important sur les territoires parce que les systèmes traditionnels de sous-traitance étaient souvent organisés sur une base nationale ou relativement proche ; aujourd'hui, ils sont largement éclatés grâce à la logistique. Si les coûts du transport terrestre augmentaient fortement, on arriverait probablement à des formes de reconcentration, mais on n'en est pas là pour l'instant.

- La concentration de l'ingénierie est aussi une constante assez forte. Il est généralement plus payant de regrouper l'ingénierie sur un site. En revanche, on a tendance à capillariser le commercial et à l'envoyer le plus près possible des clients.
- Enfin, dernière grande tendance : la « glocalisation ». Il faut être à la fois global et local. Tout le jeu des grandes firmes est de tirer avantage de leur grande taille tout en restant proches du terrain.

Le fait qu'on se concentre sur l'amont et l'aval signifie que la partie intermédiaire, qui était le cœur du système industriel, est de plus en plus sous-traitée. Dans certains secteurs, comme les biens électroniques, la production est pratiquement devenue une *commodity*, quelque chose qu'on achète simplement sur le marché à un prix relativement standard. On voit apparaître des nouvelles formes d'entreprises intermédiaires qui font aujourd'hui l'essentiel de la production pour les entreprises qui gèrent la marque et la connexion avec le marché.

Qu'en résulte-t-il en termes de localisation ?

Pour parler de la logique de localisation d'une entreprise ou d'un secteur, il faut regarder chacun des éléments de cette chaîne de valeur.

- La première logique des investissements internationaux est de se rapprocher des marchés, en particulier des marchés en croissance. IBM supprime des emplois en Europe et aux États-Unis et en crée principalement en Asie pas pour des raisons de coût mais parce que les grands marchés en développement sont en Asie.
- Autre logique de localisation : la réduction des coûts. Ce qui rend les choses compliquées est que les deux objectifs sont très liés. Dans la vague d'investissements de l'industrie automobile européenne en Europe de l'Est, entre la Slovaquie, la Pologne et la Hongrie, les deux objectifs jouent et il est difficile de faire la part de ce qui relève du rapprochement de marchés en croissance et de ce qui relève de la réduction des coûts, notamment des coûts de main d'œuvre.
- Troisième logique importante de localisation : souvent, les accords commerciaux impliquent de la part des pays d'accueil des exigences en matière d'investissements. Par exemple, Eurocopter, une des premières firmes mondiales en matière d'hélicoptères qui, contrairement à ses concurrents américains, ne bénéficie pas d'un marché captif de type Pentagone, a compris que pour survivre, il lui fallait s'implanter en Asie parce que c'est là qu'est le marché. Mais les Chinois n'ont accepté d'acheter des hélicoptères que s'ils bénéficiaient de transferts de technologie. C'est un jeu extrêmement risqué et subtil, où il s'agit de ne pas perdre des marchés tout en évitant que les transferts de technologie aboutissent à la naissance d'un concurrent local.
- Quatrième logique : suivre les clients et les donneurs d'ordres. Quand des industries d'assemblage s'implantent quelque part, elles amènent généralement avec elles une partie de leurs fournisseurs, souvent pour des raisons technologiques. Quand l'industrie automobile japonaise s'est implantée aux États-Unis il y a une vingtaine d'années, les entreprises ont constaté que les fournisseurs américains n'étaient pas capables de répondre à leurs spécifications. Ils ont donc aidé les fournisseurs qu'ils avaient au Japon à s'implanter aux États-Unis dans leur sillage.
- La dernière logique est la nécessité de capter des ressources spécifiques, en particulier en s'implantant sur des pôles technologiques. Malgré les réseaux d'information et Internet, la technologie reste quand même très locale et liée aux savoir-faire des personnes.

J'ai détaillé ces logiques parce qu'il faut sortir de l'idée qu'il y a un déménagement massif à l'échelle mondiale. Il y a des réorganisations des chaînes de valeur. Certaines des entreprises qui seront présentées demain sont dans cette logique. Les Allemands ont aujourd'hui des performances à l'exportation remarquable et l'industrie allemande taille des croupières à l'industrie française pour

plusieurs raisons. L'une d'elle qu'ils ont baissé drastiquement leurs coûts de production en termes de main d'œuvre, et ont organisé une division du travail entre des sites maintenus en Allemagne et d'autres délocalisés en Europe de l'Est. Ils sont en outre très tirés par leur spécialisation, puisque tous les pays émergents ont un besoin énorme de machines et de capital et que la spécialisation allemande les aide.

Polarisation et agglomération

La fragmentation des entreprises s'appuie sur des pôles.

Il y a trois grands types de pôles :

- des pôles enclavés, avec parfois une seule entreprise en situation quasiment coloniale, qui se trouvent dans un pays donné mais sans véritable effet d'entraînement sur l'économie de ce pays, et qui sont reliés à un réseau d'ensemble ;
- des districts spécialisés sur certains types de produits ou d'éléments de produits. Par exemple, Taiwan s'est spécialisé, entre autres, dans le montage des portables. Dans les pays émergents, comme dans l'Europe du XIX^{ème} et du début du XX^{ème} siècle, les secteurs naissants se concentrent très fortement dans des pôles spécialisés. En Chine, il y a une ville spécialisée dans la chaussette qui fabrique un pourcentage écrasant des chaussettes vendues dans le monde. Les industries se structurent toujours ainsi à leur naissance.
- les grandes métropoles mondiales, véritables *hubs* de cette économie mondiale fragmentée. Il est difficile de chiffrer la part de la production mondiale réalisée dans les métropoles mondiales, mais je pense qu'elle est extrêmement importante et qu'elle est en croissance.

Pourquoi ces effets de polarisation ? Pourquoi ce puzzle industriel ne se répartit-il pas un peu partout de manière aléatoire ? La raison fondamentale est que plus les échanges sont fluides, plus les avantages de l'agglomération peuvent apparaître. Dans l'Europe carolingienne où il n'y avait plus de routes et où on vivait surtout d'une agriculture de subsistance, on n'avait pas intérêt à se spécialiser parce qu'il n'y avait ni économie d'échelle ni réseau de communication. On était condamné à travailler sur des marchés locaux. Quand il y a de la fluidité, la division du travail prend de l'intérêt. À chaque fois que de nouvelles technologies ont fluidifié les communications, des experts ont prédit la dispersion des activités. On l'a vu avec le télétravail. Plus tôt, Ford avait imaginé que l'arrivée de l'électricité ferait qu'il ne serait plus nécessaire de regrouper les usines et qu'on pourrait mettre des ouvriers à la campagne, ce qui limiterait les risques de syndicalisation des ouvriers. C'est le contraire qui s'est passé. De même, le chemin de fer a produit une vague de concentration urbaine sans précédent, alors qu'on pensait qu'il allait permettre de répartir les activités sur le territoire. Chicago, qui était une bourgade de quelques dizaines de milliers d'habitants, est devenu une métropole en quelques décennies parce que le chemin de fer en a fait le cœur de tout le Middle West américain.

L'agglomération a plusieurs avantages.

- En premier lieu, l'accumulation d'infrastructures et de biens collectifs. Elle permet en outre des effets d'échelle, des effets de diversité et d'innovation. Les métropoles sont le terreau de l'innovation, pas parce que les gens y sont plus créatifs, mais parce que les marchés de produits nouveaux sont testés à une échelle locale et que les services diversifiés et sophistiqués naissent là où il y a un marché suffisant. Ce sont toujours les métropoles qui ont permis cette diversification, d'abord à l'échelle locale, puis par diffusion.
- Autre avantage de l'agglomération : l'appariement des compétences. Il ne sert pas à grand-chose d'être un génie si on naît enfant de paysan pauvre dans un village isolé du Bihar en Inde et qu'on n'a pas les moyens de se déplacer. En revanche, une personne intelligente, sans parler de génie, qui naît dans une agglomération, y trouvera des capacités d'apparier ses compétences, d'entrer dans des systèmes où ces compétences feront bloc avec d'autres. Il y a une forme

d'intelligence collective par nature qui tient au fait que pour s'exprimer, l'intelligence humaine a besoin d'entrer dans des collectifs. Est-ce qu'Internet changera cette donnée ? Je laisse cette question intéressante ouverte à la discussion.

- Dernier avantage de l'agglomération : plus on est dans une économie axée pas seulement sur la réduction des coûts, mais aussi sur l'amélioration de la qualité et sur l'innovation, ce qui est le cas des pays développés, plus la performance est relationnelle. Elle ne se fait pas seulement en additionnant les compétences, mais en faisant jouer ces compétences ensemble. Dans un système taylorien classique, on n'avait pas besoin de se parler parce que les tâches étaient prédéfinies et qu'on travaillait les uns à côté des autres de manière très segmentée. Aujourd'hui, dans n'importe quel séminaire d'entreprise sur la qualité, on vous expliquera que la qualité est l'affaire de tous. La performance se crée de plus en plus aux interfaces entre les acteurs et de moins en moins chez chaque acteur isolément. Cela explique une grande partie des nouvelles conditions à la performance des entreprises et des territoires. Ce ne sont plus seulement les ressources individuelles qui comptent, mais la capacité d'organiser intelligemment les interfaces entre ces ressources.

La limite de ce modèle est que, sur un marché où la fluidité serait totale, on pourrait imaginer une situation de *winner-take-all* avec un seul centre. On le voit sur certains marchés, où les gagnants sont très au-dessus des suivants. C'est le cas, par exemple, aux États-Unis, du marché très concurrentiel des scientifiques et des professeurs d'université, où les professeurs et les chercheurs « stars » sont payés beaucoup plus que ceux de second rang. C'est aussi un peu le cas du marché du football. Dans un certain nombre de secteurs, les entreprises et les utilisateurs préfèrent qu'il y ait un nombre réduit de centres. Par exemple, en biotechnologie, il y a un grand centre par continent. Cette logique de concentration peut être extrêmement puissante, avec des avantages et des inconvénients.

Un des signes de la polarisation de l'économie mondiale est la montée des cités-États. Aujourd'hui, le fait d'être un grand État peut constituer un inconvénient. Singapour s'en tire d'autant mieux qu'il n'a pas à se préoccuper de redistribuer des richesses vers le reste de la Malaisie. Cette position de cité-État riche et développée ne serait pas possible s'il y avait des barrières aux échanges, mais, à partir du moment où le marché intérieur et le marché extérieur communiquent totalement, on pourrait dire que le marché intérieur de Singapour est le monde entier.

Une des contreparties négatives de ce processus de concentration est qu'elle se fait à l'intérieur du réseau de premier rang ou, éventuellement, de second rang, et que les périphéries classiques deviennent plutôt des charges alors que jusqu'ici, elles étaient des ressources. Quand on regarde la part du PIB urbain dans le PIB des pays, on voit à quel point le PIB mondial est concentré sur un certain nombre de grandes villes d'Asie, d'Europe et des États-Unis. On voit aussi à quel point le développement est inégal en Chine et ne concerne réellement que quelques grands centres urbains, ce qui cause de graves tensions entre les zones développées et celles qui le sont moins.

Quelques idées fausses sur la mondialisation

Première idée fausse : les pays développés se désindustrialisent. Il est vrai qu'ils perdent de l'emploi industriel, principalement parce qu'ils ont fait d'énormes gains de productivité. Mais la part de l'industrie dans la valeur ajoutée reste relativement constante. Elle est en tout cas loin de baisser aussi vite que la part des emplois dans l'industrie. Les grands pays restent plus que jamais le cœur de l'industrie mondiale. Gilles Le Blanc, qui a fait une évaluation comparée du poids de l'industrie depuis 25 ans dans les pays en développement, pourrait vous en parler en détail. Il faut aussi tenir compte du fait que beaucoup d'emplois dits industriels il y a vingt ans ne le sont plus parce que les activités correspondantes ont été externalisées et qu'ils sont maintenant classés dans le secteur tertiaire bien que restant des métiers liés à l'industrie.

Deuxième idée fausse, très répandue en France : les investissements directs européens iraient surtout dans les pays à bas salaire. En fait, seulement 20% de ces investissements sont faits dans des pays à bas salaire. Les investissements internationaux participent à la restructuration d'un système mondial qui reste essentiellement centré sur les pays développés.

Troisième idée fausse : la compétitivité dépendrait surtout des salaires. Le coût de la main d'œuvre est évidemment un élément de compétitivité, mais qui varie selon le type d'industrie. Pour les industries à faible qualification et à fort taux de main d'œuvre, comme l'habillement, il est évident que la compétitivité dépend du salaire. De même, le gain de compétitivité actuel de l'industrie allemande par rapport à l'industrie française est en partie lié au fait que les salaires allemands ont baissé par rapport aux salaires français. Toutefois, en y regardant de plus près, on s'aperçoit que les stratégies axées essentiellement sur les bas salaires sont généralement perdantes à moyen terme. Suzanne Berger l'explique très bien dans son livre. Plus on est dans des secteurs avancés, plus on a des entreprises technologiques complexes, plus le lien entre le coût des ressources et l'output est indirect. J'ai eu l'occasion de travailler avec un groupe alimentaire français et nous avons comparé deux de ses usines, une en France, l'autre en Allemagne. À cette époque, tous les coûts, y compris salariaux, étaient beaucoup plus élevés en Allemagne. Pourtant, au final, le coût à la tonne du yaourt en Allemagne était de 30% inférieur à ce qu'il était en France. Il s'agissait de la même usine répliquée dans les deux pays, avec la même architecture et la même technologie, des salaires supérieurs de 30 à 40% en Allemagne avec une durée du travail inférieure. Ce qui faisait la différence entre les sites, ce n'était pas les ressources individuelles, mais l'intelligence avec laquelle on les combinait. Cela ne signifie pas que les Allemands étaient meilleurs que les Français — nous avons d'ailleurs trouvé des cas où l'usine française était plus performante. Mais l'usine allemande était mieux gérée, le personnel de maintenance des machines était plus efficace et plus compétent, et il y avait donc moins de pannes et de gaspillages.

Un économiste américain célèbre a fait remarquer que si les coûts, en particulier les coûts salariaux, étaient à l'origine de la compétitivité des entreprises, il ne devrait plus y avoir d'industries en France depuis longtemps, ni aux États-Unis, ni en Autriche ni dans les Pays scandinaves. Cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de tensions, mais il faut arrêter de considérer que la compétitivité tient avant tout aux salaires. Les entreprises qui jouent cette carte et qui font des raisonnements de comptable et non d'économiste échouent.

Quatrième idée fausse : la mondialisation explique le chômage. Nous sommes un des seuls pays européens à adhérer à cette idée, parce que nos politiques ne nous ont pas assez expliqué le contraire et parce qu'il est commode de dire que le chômage est lié au commerce international. Le sujet est, certes, compliqué. La globalisation tire les qualifications vers le haut parce qu'elle donne un avantage concurrentiel aux lieux où les qualifications sont élevées. Il est quand même évident que l'existence de salaires beaucoup plus faibles dans un certain nombre de pays rend globalement plus difficile la vie des salariés moins qualifiés. C'est ce qui est en train d'arriver en Alsace, c'est ce qui arrive à beaucoup de nos régions. C'est cependant plus compliqué parce que le salarié alsacien n'est jamais en compétition directe avec le salarié tchèque ou indien. En gros, les économies s'en sortent d'autant mieux qu'elles tirent les qualifications vers le haut. Un des grands problèmes à régler dans les années à venir sera celui des faibles qualifications, en particulier pour ceux qui sont entrés dans des « trappes », qui ont décroché et qu'il sera difficile de réintégrer dans le marché du travail.

Mais il est faux de dire que la mondialisation explique le chômage. Les pays européens les plus exposés au commerce international, notamment les petits pays, ne sont pas ceux où le taux de chômage est le plus élevé. Notre taux de chômage est fondamentalement un problème interne à la France et, peut-être, à l'Europe.

L'Europe dans la mondialisation

La position de l'Europe dans la mondialisation se caractérise actuellement par trois points essentiels :

- L'absence de politique industrielle. Nous avons de grandes déclarations, mais pas de politique industrielle ;
- L'absence de politique du capital. Nous sommes dans une situation extravagante : dans le capital de nos entreprises, qui sont le fer de lance de nos économies, l'actionnariat européen est pour l'essentiel minoritaire. En France, particulièrement, où les bonnes performances de nos grandes entreprises servent surtout à assurer les retraites de pensionnés américains. On s'est indigné quand Mittal a racheté Arcelor, mais Arcelor était une entreprise qui avait été très largement financée par les fonds publics français pour atteindre son niveau de compétitivité et dont les actions avaient ensuite été revendues. Il était impossible d'empêcher son rachat par Mittal puisque nous n'en étions déjà plus propriétaires. Les Britanniques ont tendance à dire que la propriété du capital n'a aucune importance, mais il faut tenir compte du fait que ce qui détermine la politique anglaise, c'est Londres et la City. Je suis de ceux qui pensent que la propriété du capital a de l'importance.
- Une position fragile en termes de capital humain, non seulement dans l'économie des multinationales, mais dans l'économie des communautés en réseaux de scientifiques et d'ingénieurs. Ces réseaux sont essentiellement ceux de la Silicon Valley, de l'Inde, de la Chine et d'Israël. Ces communautés internationales sont en train de constituer un pont géopolitique entre les États-Unis et l'Asie, qui contourne largement l'Europe. L'Europe, malgré un capital humain extraordinaire, attire peu et n'est pas sur ces grands circuits. Les jeunes Chinois ont les yeux tournés vers les États-Unis et viennent très marginalement en Europe. L'une des raisons est que nos universités ne sont pas connues et, donc, pas attractives. Le classement de Shanghai des universités dans le monde n'avait rien d'anecdotique. Il traduit le fait que nous n'avons pas de grandes marques universitaires susceptibles d'attirer des jeunes, à l'exception relative des Britanniques avec Cambridge et Oxford. Nos grandes écoles françaises, même si elles font des efforts pour attirer des étudiants étrangers, ne sont pas à l'échelle internationale, surtout tant qu'elles resteront cloisonnées en micro unités. Nous avons beaucoup de progrès à faire pour revenir sur la carte mondiale de circulation des élites.

Discussion :

Paul Loridant : Je partage globalement votre analyse, mais il me semble que le caractère spécifique de la nouvelle mondialisation est son aspect financier. A la fin du XIX^{ème} siècle, quand la France, l'Allemagne et l'Angleterre se battaient pour contrôler l'Afrique, c'était aussi une forme de mondialisation pour contrôler des matières premières et des débouchés. La nouveauté de la mondialisation actuelle est que les règles de financement sont les mêmes dans le monde entier. Du coup, le comportement des dirigeants et des producteurs devient lié par des analyses financières qui n'existaient pas à ce point auparavant. Le deuxième aspect important est le fait que l'information est instantanée aujourd'hui. La vraie révolution du XX^{ème} siècle n'est pas vraiment qu'on soit allé sur la lune mais qu'on ait mis en place un système de communications instantanées et très disséminées dont on n'a pas mesuré toutes les conséquences.

PV : Un commentaire : les formes de la financiarisation des entreprises sont effectivement une nouveauté, mais il ne faut pas oublier que la première globalisation était très financière et que des capitaux énormes circulaient. Ce qui est nouveau, c'est le couplage entre la mondialisation productive et la mondialisation financière.

Paul Loridant : La financiarisation n'était pas la même. Aujourd'hui, il suffit d'appuyer sur un bouton pour que les fonds circulent. Les banques centrales courent après cette information financière, par exemple avec Tracfin en France (Traitement du renseignement et action contre les circuits financiers

clandestins). L'information se trouve quelque part, mais nous ne savons pas où, et il est très difficile de trouver une trace des trafics.

PV : Plus l'économie est internationale, moins on la connaît et moins on la contrôle. On le constate même au niveau des chiffres. Je vous ai donné tout à l'heure les chiffres de l'investissement direct à l'étranger. Ils devraient normalement être à peu près cohérents avec les chiffres à l'arrivée, c'est-à-dire les actifs des firmes internationales dans les différents pays. Mais il y a en fait des écarts très importants et nous sommes dans le brouillard.

La circulation des informations fait que nous sommes passés à une époque de synchronisme des technologies à travers le monde. Il a fallu plusieurs siècles pour que la soie chinoise arrive en Europe, plusieurs siècles pour qu'on arrive, en Saxe, à copier la technique chinoise de fabrication de la porcelaine. Progressivement, les temps de diffusion des technologies à travers la planète se sont réduits. Dans les années 50 et 60, il y avait encore des écarts importants dans le cycle international des produits : quand des nouveautés apparaissaient aux États-Unis, par exemple des produits électroménagers, on savait qu'ils arriveraient sur le marché français avec un décalage de 5 ou 6 ans. Cela a radicalement changé. Nous sommes dans une situation de synchronisme technologique à peu près total à l'échelle de la planète. En même temps, ce synchronisme s'appuie sur des pôles. Par exemple, on a décrypté la carte du génome humain. Quand on regarde qui utilise ces données sur le génome, qui sont accessibles à tout le monde, on s'aperçoit qu'elles sont en fait échangées entre un nombre très limité de lieux qui sont les grands *hubs* de l'économie mondiale. C'est parce que c'est là qu'elles sont utilisables.

Mais ce synchronisme joue un rôle très important, notamment dans les communautés réparties qui sont un des aspects de la mondialisation qu'on a tendance à négliger parce qu'on a l'œil fixé sur les firmes multinationales. Il y a un circuit mondial de communautés d'individus qui ont tendance à se localiser dans un certain nombre de lieux précis. C'est très important, parce que les politiques veulent surtout attirer les investissements alors que de plus en plus, le problème est d'attirer les talents et les personnes. À moyen terme, c'est plus important que d'attirer les investissements. Le problème est, justement, qu'il faut raisonner à moyen terme. Ce n'est pas parce qu'on fait venir un prix Nobel qu'il va forcément produire quelque chose et créer des emplois dans les cinq ans.

Je voudrais insister sur un point. Je pense que dans les politiques locales, il faut de plus en plus dissocier la politique de l'activité et la politique de l'emploi. J'ai dit tout à l'heure que l'industrie reste vitale pour notre économie. Il ne faut surtout pas écouter ceux qui disent qu'elle appartient au passé. L'industrie reste le cœur de la compétitivité, notamment parce que c'est là que se produit la technologie. Aujourd'hui, la frontière entre l'industrie et les services est d'ailleurs floue, parce que les produits sont mixtes et que beaucoup de grands services fonctionnent sur le mode industriel. Il est vital de maintenir l'industrie, y compris dans les villes petites et moyennes. Nous avons une vision des choses très faussée par les médias et par le discours sur la société post-industrielle. Nous sommes plutôt dans une société néo-industrielle, où l'industrie a muté profondément, mais où elle continue à tenir une place essentielle. Il faut cependant garder à l'esprit que l'industrie va continuer à perdre des emplois, pas pour les raisons de délocalisation qu'on invoque souvent, même si les emplois peu qualifiés sont plus menacés que les autres, mais surtout parce qu'on va continuer à faire des gains de productivité. Ceux-ci sont fondamentaux parce qu'ils sont la source de la richesse. Si nous vivons dans une société de relative abondance pour une grande partie de la population, c'est parce que le volume par heure travaillée a été multiplié par 60 depuis le début du XIX^{ème} siècle. Il faut donc garder les secteurs qui font des gains de productivité, parce que c'est ce qui permet de créer des emplois dans les autres secteurs. Il faut être très attentifs à la santé des entreprises industrielles, mais, en même temps, il ne faut pas compter sur l'industrie pour créer des emplois. C'est difficile à entendre pour des politiques, mais il faut accepter que les choses changent dans un certain nombre de secteurs. Si on avait voulu garder tout le monde dans l'agriculture pendant les Trente Glorieuses, la France n'aurait pas fait le chemin qu'elle a fait. C'est difficile à gérer localement mais il ne faut pas

sacrifier l'industrie du futur à l'industrie du présent. En même temps, il faut avoir une politique de l'emploi, qui ne peut reposer que sur les services. En particulier, je crois beaucoup au potentiel d'emploi des services de proximité. Par rapport à d'autres pays, nous avons un déficit dans ce secteur. Le problème clé est l'appariement de l'offre et de la demande, parce que nous sommes dans une économie de la confiance. Le premier poste de création d'emplois en France est celui des aides maternelles, qui est un métier où la confiance est essentielle. Il faut donc mettre en place un dispositif de garantie de confiance. Ce n'est pas forcément le travail des pouvoirs publics, mais il faudrait mener un travail de réflexion au niveau local pour appairer l'offre et la demande, y compris sur le plan géographique. Un des problèmes de l'Île-de-France est que la demande potentielle de services de proximité et l'offre ne sont pas au même endroit.

Enfin, nous avons un déficit considérable en matière de dialogue social local. On le voit par exemple à la manière dont sont gérées les restructurations en France. Nous sommes particulièrement mauvais dans ce domaine, alors que c'est un problème essentiel. Les restructurations vont être un flux continu parce que nous sommes entrés dans une période de transition. Le cycle des Trente Glorieuses est fini. Les industries vont continuer à muter et il faut gérer en continu ces mutations et restructurations par des fermetures et des créations. Cela ne peut se faire qu'avec des dispositifs de concertation ouverts. Or aujourd'hui, cela se fait dans la crise et dans l'urgence, sans que les vrais partenaires en discutent. Pour les restructurations, la France donne par exemple une importance excessive à la loi par rapport à des dispositifs plus négociés, comme ceux qui existent dans d'autres pays. À force de trop verrouiller par la loi, on crée des situations où les entreprises qui veulent fermer ont intérêt à ne pas le dire ou à le dire le plus tard possible, et où les syndicats ont intérêt à ne pas entendre et à jouer la crise. Le résultat est que la France a un des plus mauvais taux de reclassement à la suite de restructurations d'Europe.

Jean-Luc Humbert : Ma remarque porte sur les quatre idées fausses sur la mondialisation que vous avez évoquées. Je trouve qu'on est dans une vision un peu manichéenne des choses. Par exemple, vous nous dites que l'idée selon laquelle la mondialisation explique le chômage est une idée fausse. Les termes du débat sont plus compliqués. Nous suivons des séminaires qui prennent fortement en compte la notion de territoire. Je pense qu'il est réducteur de ne pas prendre en compte les questions d'échelle dans le débat sur la mondialisation. Selon que l'on se place au plan macro-économique ou micro-économique, l'appréciation des effets de la mondialisation n'est pas du tout la même. On dit que les médias véhiculent des idées fausses sur la mondialisation et le chômage. Mais, à l'échelle des territoires, dans une logique plutôt micro-économique, on ne peut pas s'affranchir des conséquences constatées : lorsqu'il y a fermeture ou restructuration, l'impact sur l'emploi local est nécessairement perçu comme un effet négatif de la mondialisation, qui pose la question du reclassement des salariés, des modes de transition professionnelle et d'autres politiques d'emploi insuffisamment développées en France. Je pense que ma remarque vaut aussi pour les trois autres idées fausses, mais particulièrement pour celle-ci. En Alsace et dans d'autres régions où il y a des fermetures importantes d'usines, je ne m'aventurerais pas à dire que la mondialisation n'explique pas le chômage, même si je le pense.

PV: Vous avez raison, mais ce n'est pas contradictoire. Je l'ai présenté ainsi parce que l'idée extrêmement répandue est que l'explication principale du chômage en France est la concurrence étrangère, en particulier celle des pays à bas salaires. Je pense qu'il faut lutter contre cette idée. Mais vous avez raison de dire que le marché du travail est un ensemble de réalités locales, pas un solde national, d'autant plus que la mobilité est relativement faible. En outre, l'aspect des temporalités est très important. Des économistes ont fait remarquer que tous les jours 10 000 emplois sont créés et 10 000 emplois sont supprimés en France, parce qu'il y a un mouvement permanent. Quand il y a une fermeture de site, il est normal que la presse en parle. Mais ce n'est parfois que l'écume des choses. On insiste sur le fait que 50 emplois ont été supprimés à tel endroit alors qu'en même temps, 250 ont été créés ailleurs.

Jean-Luc Humbert : On ne raisonne ni à la même échelle territoriale, ni à la même échelle de temps.

PV: Tout à fait. Mais la tentation protectionniste et défensive que je vois monter est dangereuse. Le fait de dire qu'il ne faut toucher à rien n'est pas tenable. J'ai bien connu la crise du Valenciennois. Cette région a montré des capacités de récupération réelles. Je lutte contre le pessimisme systématique à propos de la mondialisation. Nous devons nous battre pour renforcer notre efficacité, mais nous ne pouvons pas arrêter cette évolution, sauf à fermer nos frontières, ce qui serait catastrophique,

Marc Censi : Je suis d'accord avec vous sur le fait que les emplois de services sont une mine potentielle de création d'emplois, notamment les services à la personne. Mais globalement, sur le plan général et économique, on ne peut se payer une hausse des emplois de services que dans la mesure où les gains de productivité permettent de basculer d'un secteur sur l'autre. Or, la rémunération de ces emplois de services dépend soit de la sphère privée, comme c'est beaucoup le cas aux États-Unis, soit de la sphère publique. L'avantage de la sphère privée est qu'elle est plus réactive et adaptative, mais elle n'exprime pas la solidarité de la société à l'égard de ceux qui ont besoin de ce type de services. À l'inverse, la rémunération publique s'adapte beaucoup plus lentement et dépend de la situation globale des finances publiques. La cause d'une des difficultés que nous avons à créer massivement des emplois de service en France n'est-elle pas le fait qu'on fait presque totalement supporter leur coût à la sphère publique au lieu de libérer la capacité de création de la sphère privée ?

PV : Je pense que la France peut trouver une voie originale. Nous ne sommes pas les États-Unis et nous pouvons inventer d'autres façons de faire, notamment localement. Il est paradoxal de vouloir gérer des emplois de proximité avec des procédures nationales. Pour des raisons historiques, sociologiques, géographiques et culturelles, ces problèmes se posent de manière très différente selon les territoires. Si nous voulons prendre en charge la gestion de ces emplois de service en respectant les spécificités de chaque territoire, il faudrait donc réfléchir et développer localement, sous des formes diverses, des lieux structurés de dialogue sociétal.