

# Quelle vie économique demain et quelle vie, tout court ?

SVEN GIEGOLD

ÉLIZABETH DUCOTTET

BERTRAND BADRÉ

DOMINIQUE SEUX<sup>1</sup> : Sven Giegold, vous êtes un acteur politique. En quoi la crise du Covid modifie-t-elle votre regard sur les dysfonctionnements de l'économie ? Qu'est-ce qui doit changer ou non ?

**SVEN GIEGOLD**<sup>2</sup> : On voit très clairement que cette crise est une vraie crise mondiale. Or, il n'y a pas vraiment d'organisation mondiale capable de gérer de telles pandémies. En Europe, notre capacité d'agir ensemble au début de cette crise était en panne. Nous avons néanmoins pu observer des réactions de solidarité forte dans certains pays, mais aussi des limites à l'efficacité sur le plan économique. Nous avons beaucoup débattu en Allemagne du manque d'efficacité de notre système de santé. On pensait qu'on avait trop d'hôpitaux, de services de santé locaux dans les municipalités. Nous nous sommes rendu compte que ces précautions étaient nécessaires. Nous avons constaté la dépendance à certains produits pharmaceutiques dont nous manquons en Europe, d'où la nécessité de relocaliser la production de certains médicaments. Ce n'est pas acceptable qu'il nous manque régulièrement près de 300 substances. Nous avons vu la capacité d'action de l'Union européenne, pas au début, mais ensuite avec le programme de Next Generation Europe qui va mobiliser 750 milliards d'euros financés par une taxation commune. C'est un signe de solidarité qui nous a manqué pendant la crise de l'euro. Les fonds vont être investis dans le

<sup>1</sup> Dominique Seux est directeur délégué de la rédaction des *Échos*.

<sup>2</sup> Sven Giegold est député européen de Rhénanie du Nord-Westphalie (groupe des Verts).

premier problème mondial qu'est le changement climatique. C'est une bonne chose que l'Europe travaille à sortir de la crise par les investissements plutôt que par une nouvelle vague d'austérité.

DOMINIQUE SEUX : Élisabeth Ducottet, comment la cheffe d'entreprise a-t-elle vécu cette période ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET<sup>1</sup>** : Je vais me placer sur le plan de la micro économie, du terrain, d'une entreprise industrielle partiellement internationalisée et majoritairement européenne située à Saint-Étienne, dans un territoire éprouvé dans son industrie. Nous avons vécu une expérience inédite, en perdant du jour au lendemain du confinement, la moitié de notre chiffre d'affaires, et ce pour deux raisons : les pharmacies, lieux de distribution de nos produits, se sont toutes concentrées sur le traitement du Covid ; les hôpitaux, sur une seule thérapeutique, celle du Covid. L'orthopédie ne les intéresse plus pendant un certain temps.

Nous prenons immédiatement trois décisions : l'entreprise ne s'arrêtera pas ; nous ferons tout pour ne pas impacter l'emploi ; il y aura trois contributeurs : l'État (chômage partiel) ; l'entreprise grâce à ses fonds propres ; et chacun des collaborateurs. Avec ces trois contributeurs, il y a toute chance de s'en sortir. Nous avons ainsi vécu une expérience inédite avec une collectivité des salariés qui se met immédiatement en route pour faire face, expérience qui vaut la peine d'être saluée. L'entreprise s'installe hors les murs avec le télétravail. Enfin, nous nous mettons en marche avec l'Afnor, la Direction générale des entreprises, le ministère de l'Économie pour concevoir et produire des masques-barrières. En six semaines s'établissent une nouvelle norme, des directives des pouvoirs publics, un rapport permanent avec les autorités qui orientent la distribution des produits que nous fabriquons. C'est une expérience inédite, y compris dans ce rapport nouveau aux autorités.

DOMINIQUE SEUX : On entend les chefs d'entreprise dire que l'État est une abomination. Cela change-t-il votre regard sur l'État ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Cette expérience dynamique commune vécue lors du confinement change les choses immédiatement et fondamentalement. Je pense qu'on ne reviendra pas totalement en arrière. Ce qui s'est passé va modifier le rapport des entreprises à l'État, et des collaborateurs à l'entreprise.

DOMINIQUE SEUX : Cela a-t-il changé votre façon de réfléchir sur le système économique lui-même, où la mondialisation avec ses avantages et ses inconvénients a dominé largement ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Nous avons fait l'expérience concrète de l'indépendance de l'entreprise qui permet de disposer d'espaces industriels proches que nous avons pu mobiliser immédiatement. Cette indépendance nous a été utile.

---

<sup>1</sup> Élisabeth Ducottet est PDG du groupe Thuasne et représentante du Mouvement des ETI.

DOMINIQUE SEUX : Bertrand Badré, vous avez écrit plusieurs ouvrages après la crise de 2008, crise qui aurait révélé les failles du système financier. Quelle leçon tirez-vous de ce que nous vivons actuellement, à priori étranger à l'économie ?

**BERTRAND BADRÉ<sup>1</sup>** : Le Covid n'est pas en soi une crise de la mondialisation et du capitalisme. Mais cela révèle et accélère un certain nombre de tendances. Sur le rôle de la finance, la question reste pendante. Nous avons fait face à la crise financière, mais en colmatant les brèches, sans réfléchir aux failles profondes du système. Il y a eu un premier élan en 2015, avec les accords de Paris, ceux de New York sur les objectifs du développement durable et ceux, moins connus, d'Addis-Abeba en Éthiopie sur le financement du développement. Nous nous sommes donné une feuille de route universelle, très ambitieuse, pour donner à notre planète un modèle de développement résilient, inclusif et durable. En 2015, nous n'avons pas réfléchi à ce que cela signifiait sur le plan de la technique financière et des modes de financement. Avant le Covid, nous avons fait assez peu de progrès, misant principalement sur la bonne volonté des participants. Certains se sont engagés, d'autres ont pratiqué du *washing*, ont fait semblant. C'était un système fragile qui ne nous mettait pas sur la trajectoire de ce nouveau modèle souhaité. Nous continuions à vivre sur le modèle néolibéral qui se résume à ce qu'avait dit Milton Friedman, en septembre 1970, dans le *New York Times* : « L'objet de l'entreprise est de maximiser ses profits. Toute autre chose serait *unadulterated socialism* », un socialisme pur.

Beaucoup de gens constatent que cela ne fonctionne pas, que nous n'avons pas rempli les engagements de 2015, que notre modèle économique continue à tourner comme avant. Certains avertissent qu'après la crise, ce sera le même en pire pour deux raisons : soit ça va mieux et on repart comme avant – c'est l'espoir que le vaccin fait naître aujourd'hui –, soit ça va continuer à aller mal, et on risque de durcir, de serrer et de faire de la restructuration traditionnelle. Ma conviction est que, si on ne touche pas au système proprement dit, si l'objet de l'entreprise reste de maximiser des profits et non de trouver des solutions profitables aux problèmes de la planète et de ses habitants, on n'y arrivera pas. Il faut transformer notre système d'exploitation, ce qui implique d'entrer dans le moteur avec la trousse à outils, de regarder la manière dont on paye les gens, les obligations de ceux qui gèrent notre argent, les normes comptables, la gouvernance des entreprises, toutes choses auxquelles on n'a pas touché et qui fonctionnent toujours avec ce but de maximisation du profit, qui ne punit pas le vice et ne récompense pas la vertu.

DOMINIQUE SEUX : Élisabeth Ducottet, qu'allez-vous faire concrètement dans votre entreprise pour que les choses évoluent ? Quelles sont les priorités ? Y a-t-il des textes, des penseurs qui vous inspirent pour le monde d'après ?

<sup>1</sup> Bertrand Badré est ancien directeur général à la Banque mondiale, fondateur et directeur général du fonds Blue Like An Orange Sustainable Capital.

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Je me suis laissée inspirer par le livre d'Erik Orsenna, *L'Entreprise des Indes*<sup>1</sup>. C'est exactement ce que nous avons vécu. *L'Entreprise des Indes* est l'histoire d'une entreprise préparée, planifiée, avec de la stratégie, des mathématiciens, des cosmographes, des géographes, et le soutien d'un pouvoir politique. C'est l'histoire du départ d'un bateau de petite taille qui va être confronté à une tempête, avec des marins qui ont peur d'une situation difficile. Une stratégie préalable et une réalité différente, difficile. Ces marins n'empêchent pas d'aller plus loin, mais, en cherchant les Indes, ils vont découvrir le Nouveau monde. Notre nouveau monde à nous, dans l'entreprise, c'est continuer à être fidèles à trois grandes caractéristiques que nous possédons : l'agilité, la frugalité, la pérennité. L'agilité nous oblige à la digitalisation. La frugalité consiste à faire autant, mais avec des moyens plus limités, à supprimer le superflu, à nous concentrer sur l'essentiel, à savoir l'emploi et l'investissement. La remontée de dividendes n'est pas le moteur principal d'entreprises de notre type ; nous réinvestissons notre résultat. Dans la période actuelle, la frugalité est plus nécessaire que jamais. Quant à la pérennité : « survivre ou non » oblige à digitaliser et modifier nos modes managériaux, en favorisant l'horizontalité. C'est « l'épreuve de la réalité ».

L'attachement à l'entreprise et la solidarité de tous les collaborateurs dans l'épreuve s'expriment aussi au travers d'exigences très liées au respect de la planète. Ainsi, les masques que nous produisons sont non polluants et durables.

**DOMINIQUE SEUX** : Sven Giegold, quelles sont les priorités opérationnelles pour les mois qui viennent ? Quelles initiatives défendez-vous au parlement européen ?

**SVEN GIEGOLD** : Il faut bien sûr résoudre le problème de la pandémie. La question centrale est l'accès égal aux médicaments et aux vaccins. L'Europe a des obligations de solidarité à l'intérieur d'elle-même ainsi qu'avec le sud de notre planète. Cette crise sanitaire pourrait basculer dans une crise financière. Il faut éviter une autre crise bancaire. Le taux très bas de la Banque centrale européenne entraîne des risques supplémentaires qu'il faut bien gérer.

**DOMINIQUE SEUX** : Que va-t-on faire des dettes ? Certains disent qu'il faut les effacer. Vous êtes vert et allemand, vous préconisez de les effacer ?

**SVEN GIEGOLD** : Sur l'endettement public, le problème est limité si les taux d'intérêt restent bas, donc c'est gérable. Le problème principal reste le changement climatique, pour le monde et l'Europe. Le Pacte vert élaboré par la Commission européenne en décembre 2019 doit se réaliser pour sortir de cette crise. Si l'Europe n'agit pas, le reste du monde ne va pas s'engager dans l'Accord de Paris, seul espoir de limiter le réchauffement climatique. Il y a évidemment des coûts attachés, c'est pourquoi il faut discuter des conséquences économiques et sociales.

---

<sup>1</sup> Stock, 2010.

DOMINIQUE SEUX : Y a-t-il des textes qui vous inspirent ?

**SVEN GIEGOLD** : Je soutiens les idées principales développées par Michael J. Sandel dans *Ce que l'argent ne saurait acheter. Les limites morales du marché*<sup>1</sup>.

DOMINIQUE SEUX : Bertrand Badré, que faites-vous avec le fonds d'investissement que vous avez créé il y a quelques années ?

**BERTRAND BADRÉ** : La crise financière a des conséquences pratiques pour moi, puisque j'ai passé des années à explorer tous les recoins de la finance, souvent à des niveaux de responsabilité élevés. En 2016, je fais une pause et je réfléchis. La tentation est de faire comme avant. Des gens comme Michel Camdessus me demandent pourquoi ne pas faire le grand saut. Je me suis lancé comme entrepreneur, avec Blue Like an Orange Sustainable Capital dont l'idée était de répondre à cette quête de sens dans la finance. Face au défi majeur sur le climat et le développement durable, comment mobiliser la finance pour aller au bon endroit ?

Des milliers de milliards d'euros sont investis à taux négatifs dans des obligations allemandes, françaises ou néerlandaises, alors que les besoins sont gigantesques en Amérique latine, en Afrique ou en Asie qui attendent des investissements. De plus, on peut très bien combiner performance financière – être rémunéré des risques que l'on prend – tout en ayant un impact positif social ou environnemental, mesurable dans la durée et dont on peut rendre compte. Je voulais montrer que tout cela est possible dans le contexte actuel, même si les règles n'ont pas changé.

J'espère avec ce fonds que nous allons montrer le chemin, que cette approche ne restera pas marginale ou périphérique, mais qu'elle deviendra centrale. On ne doit plus se contenter, au XXI<sup>e</sup> siècle, de la simple analyse du couple risque-rendement, fondement de l'industrie financière aujourd'hui, mais intégrer une troisième dimension qui est l'impact environnemental et social. Il faut internaliser dans la finance cette contrainte sociale et faire que le profit s'inscrive dans la durée avec une fonction d'utilité.

DOMINIQUE SEUX : Vous avez pris des participations dans certaines entreprises ?

**BERTRAND BADRÉ** : Nous sommes un fonds de dette, nous apportons des financements de croissance en Amérique latine pour commencer. Pour prendre un exemple, nous avons investi dans Movii, une *fintech* (entreprise qui utilise la technologie pour développer des services financiers) qui apporte la banque sur téléphone aux plus pauvres de la Colombie – notamment aux 1,5 million de réfugiés vénézuéliens dans ce pays. Nous avons signé cette transaction le 4 mars 2020, juste avant le confinement. Quelques semaines plus tard, le gouvernement colombien a pris des mesures d'aide. Or, 50 % de la population n'est pas bancarisée, comment leur donner de l'argent ? Le gouvernement a décidé de transférer l'argent, entre autres, par l'intermédiaire de Movii, ce qui a représenté un beau coup de publicité pour cette jeune société. Nous

---

<sup>1</sup> Le Seuil, 2014.

avons investi dans des projets de santé, d'agriculture et nous gagnons notre vie. Il n'est pas impossible de bien faire financièrement tout en faisant le bien.

**DOMINIQUE SEUX** : Quand les grands acteurs de la finance mondiale prennent des engagements en affirmant qu'ils changent avec des critères différents, faut-il les croire ?

**BERTRAND BADRÉ** : C'est un entre-deux. Nous en sommes au stade de la socialisation de ces idées. Vous pouvez être critique et sceptique, mais, quand vous prenez des engagements publics, vous devenez comptables de ce que vous avez dit. La faiblesse de l'Accord de Paris, c'est que cela repose sur une base volontaire, sur l'intention, mais sans mesurer les effets. On peut espérer que les gens ne vont pas se contenter de bonnes paroles et s'engager plus sérieusement.

**DOMINIQUE SEUX** : Sven, quel est votre degré d'optimisme ou de pessimisme ? L'économie va-t-elle se préoccuper du long terme, qui intègre une partie de l'intérêt général, une économie où l'utilité sociale de chacun détermine les rémunérations ?

**SVEN GIEGOLD** : Nous n'avons pas de temps pour le pessimisme. Il nous reste dix ans pour changer le monde. Ce n'est pas non plus l'heure des grands tournants philosophiques. Si nous voulons limiter le réchauffement climatique, il faut le faire dans le système économique actuel, une économie de marché, plus ou moins sociale en Europe. Il est primordial d'aider les acteurs économiques et les consommateurs, et de convaincre les investisseurs d'investir dans notre avenir. Il faut, pour vraiment changer les choses, prendre des décisions collectives, changer le système des prix et des règles, imposer des règles contraignantes. Il faut que les investissements écologiques et sociaux deviennent plus profitables que ceux qui entraînent la destruction de notre planète.

**DOMINIQUE SEUX** : Bertrand Badré, même question, mais sur un autre curseur : la rémunération des dirigeants. Les écarts de rémunération sont devenus une clé de lecture de ce qui ne va pas. Y a-t-il des prises de conscience qui changeraient le regard d'une partie de l'opinion publique sur la façon dont fonctionne l'économie ?

**BERTRAND BADRÉ** : Ce sujet est devenu un symbole. Le rapport d'Oxfam compare la richesse de quelques individus à celle des 50 % des plus pauvres de la planète. Il y a 10-20 ans, il fallait plusieurs centaines de personnes, aujourd'hui c'est quelques dizaines. J'aime le terme commensurable, les inégalités doivent rester commensurables. Le sujet est sur la table. En 2008, j'ai fait une conférence devant une grande firme de consultants qui m'interrogeait sur la rémunération dans la finance. J'avais déclaré, à leur grand étonnement, qu'on avait un problème de rémunération dans la finance, et que si on n'était pas capable de le traiter tout seuls, le législateur s'en occuperait. Si on ne trouve pas d'autorégulation, le législateur s'en mêle.

Je suis optimiste quand je vois ce que l'Europe a finalement été capable de faire, ce qu'on a fait pour les vaccins, quand je vois l'argent et les technologies disponibles.

Nous avons toutes les pièces du puzzle pour reconstruire ce monde d'après, mais il nous manque quelques pièces, dont une forme de leadership international. Nous avons tous une responsabilité, en tant que consommateur, investisseur, salarié, chef d'entreprise, fonctionnaire, citoyen. Nous devons nous-mêmes être cohérents, ce qui n'est pas si facile.

**DOMINIQUE SEUX :** Dans les années qui viennent, il va falloir remonter la pente. Il n'y a pas d'argent magique pour les entreprises. Quel est votre degré d'optimisme ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET :** Dans une période d'incertitude, où l'on ne voit pas clair, on ne peut pas être trop rassurant. Mais cette expérience collective d'une épreuve déjà traversée et vécue positivement est une brique d'espérance pour tous les collaborateurs et pour les dirigeants. Il faut s'appuyer là-dessus et célébrer cette capacité. Nous avons été les soignants de l'économie dans les PME et les entreprises de taille intermédiaire (ETI). Il faut oser le dire et avoir de la considération pour tous ceux qui y ont participé. Je suis un défenseur fondamental de l'industrie, car je crois qu'un pays sans industrie est un pays invertébré, qui n'a pas de structure. On observe des signes de revitalisation industrielle dans les ETI, mais c'est tellement discret qu'on ne le voit pas. J'espère qu'on va pouvoir revitaliser une industrie européenne efficace.

**DOMINIQUE SEUX :** Vous avez des usines à plusieurs endroits. La relocalisation a-t-elle un sens ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET :** Tout d'abord, il faut maintenir l'industrie. Ensuite, à nous de savoir jouer, en Europe, une organisation industrielle qui nous mette au niveau mondial, car les prix – eux – sont mondiaux. Créer en Europe une industrie avec des prix compétitifs, j'y crois. C'est même une obligation.

## Débat

---

*TABLE DES QUESTIONS<sup>1</sup> : Pessimisme, angoisse, inquiétude dominant parmi les participants. Quid des indicateurs ? Vous semble-t-il réaliste de changer les indicateurs macro-économiques de manière que les modes de décision soient modifiés ? Le PIB est-il un bon indicateur ?*

**SVEN GIEGOLD :** Il faut sortir de cette crise par des investissements qui correspondent aux besoins de biens communs. Nous devons changer les règles et les indicateurs. Après les protestations de la jeunesse, on se dit qu'on va le faire, augmenter le prix du CO<sub>2</sub>, favoriser les investissements dans les énergies renouvelables, changer les règles

---

<sup>1</sup> Marie-Charlotte Fauduet et Philippe Segrétain, administrateurs des Semaines sociales de France, relayaient les questions des participants.

et ainsi redynamiser une industrie plus écologique qui corresponde au besoin international de biens communs. C'est une question de cadre pour les investissements.

**BERTRAND BADRÉ** : Cette question est fondamentale. Les deux systèmes de normes dans lesquels nous vivons aujourd'hui, le PIB et la comptabilité nationale, d'une part, et privée, d'autre part, sont nés de la crise de 1929 pour mesurer ce qui se passait. Nous vivons toujours sur ce référentiel. Franklin Roosevelt a créé l'autorité de marché américaine en 1934 et l'a confiée à Joe Kennedy dont la première demande a été une harmonisation des principes comptables. Presque cent ans plus tard, après une crise financière, sanitaire, sociale et environnementale, c'est peut-être le moment de se poser la question de revoir ces indicateurs. On a eu cette intuition en 2008, avec la commission d'Amartya Sen, Joseph Stiglitz et Jean-Paul Fitoussi dont le rapport n'a pas eu de suite. La question des indicateurs et de la mesure est cruciale : quelle société veut-on bâtir, comment la mesure-t-on ?

**DOMINIQUE SEUX** : Avec la pandémie, nous avons été capables de bâtir des indicateurs sanitaires devenus aussi importants que d'autres, comme le taux d'occupation dans les hôpitaux, etc., et d'en tenir compte. D'autres indicateurs peuvent s'installer dans le paysage, comme les externalités climatiques ou les indicateurs de pauvreté.

– *Vous avez beaucoup parlé de changement. Comment mesurez-vous la prise de risque et comment l'arbitrez-vous ?*

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : La prise de risque est incontournable dans la vie d'une entreprise. Certains outils de pilotage qui ont bien fonctionné n'agissent plus aujourd'hui. Il va falloir mettre en place, de façon pragmatique, d'autres façons de comprendre et d'analyser la réalité économique, d'engager la motivation, avec un vrai projet d'entreprise fédérateur. Certes, nous prenons des risques, mais avec un pragmatisme qui permettra de parvenir à une nouvelle façon de piloter. Il nous faut un projet. Avons-nous un vrai projet qui va mobiliser l'énergie créatrice ? Allons-nous faire rêver ou non ? Nous choisirons le projet qui fera rêver nos équipes et les mobilisera. Souvenons-nous de l'économiste Jean Tirole et de sa notion d'économie comportementale, où l'on constate que se rencontrent les sciences sociales et l'économie.

**DOMINIQUE SEUX** : Peut-on compter sur l'efficiencia des marchés pour aller dans le bon sens ?

**BERTRAND BADRÉ** : En partie seulement. Les marchés bougent, en partie de manière positive et en partie du fait du risque. Il y a le risque de l'action et celui de l'inaction. Le système tel qu'on le conçoit aujourd'hui intègre la dimension climatique essentiellement comme un risque plus que comme une opportunité. On constate un certain glissement, mais nous sommes dans une période exceptionnelle et tant qu'on n'aura pas intégré dans nos modèles financiers, les externalités, le prix du carbone, la préservation de la nature, le bien-être social, les marchés obéiront aux règles. L'intérêt

général n'est pas intégré dans les règles. On peut parier sur les marchés, mais il faut les guider un peu.

– *Les débats que nous avons sont-ils proches de ceux d'autres pays ou est-ce une problématique typiquement française ?*

**SVEN GIEGOLD** : Il y a des nuances de tonalité, mais notre situation dans le monde est très similaire. Le poids géopolitique de l'Europe est en forte diminution et si nous voulons peser avec nos valeurs dans un monde globalisé, il faut au minimum la régulation du marché commun. La construction d'une démocratie européenne est donc une chance. La question principale, c'est qui écrit les règles au niveau européen : les lobbies ou une démocratie participative forte, avec les limites financières des pays et la transparence totale envers les grands lobbies ? Les règles doivent encourager les investissements soutenable pour aller vers une démocratie européenne qui pousse vers le bien commun plutôt que de favoriser le profit privé basé sur des projets non soutenable.

– *Comment se fait-il que les 2,6 milliards créés par la Banque centrale européenne soient si peu utilisés ?*

**BERTRAND BADRÉ** : J'avais calculé que la Réserve fédérale américaine avait depuis le 15 mars émis pour plus d'un milliard de dollars par heure. L'intervention massive des banques centrales a évité l'effondrement du système. Nous ne sommes pas morts ! C'est possible quand on s'appelle la BCE, mais la Banque de France n'aurait peut-être pas pu le faire. Et n'oublions pas que cet argent « magique » est réservé aux pays riches. On se soucie assez peu de ce qui se passe dans le reste du monde, le grand oublié de cette crise. On a mobilisé des milliers de milliards, mais il faut que cet argent mobilisé regarde vers le futur, et en profiter pour faire le travail de transition climatique, de formation des gens, etc. plutôt que de faire du *quick and dirty*, vite fait, mal fait. C'est le moment de ne pas « gâcher une bonne crise ».

– *La réindustrialisation peut-elle créer des emplois et rester compétitive sans remplir nos usines de robots ?*

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Il y a un prérequis, c'est que nos fiscalités, en particulier celles qui touchent les industries, soient les mêmes dans toute l'Europe. Tant qu'on n'y sera pas, c'est comme si on jouait sur un même terrain de foot avec des règles différentes. J'espère que cette mutation est en cours, mais on ne va pas assez vite. La France a une lourde fiscalité, en particulier les impôts de production. On va faire évoluer des emplois, il y aura plus d'automatismes, mais aussi l'émergence d'un certain nombre d'emplois nouveaux. Mais dans une entreprise comme la nôtre, ce qui nous fait vivre, nous attache tous les jours, c'est de trouver de nouvelles solutions pour les patients. Il y aura donc des emplois nouveaux et intéressants dans la recherche-développement, dans l'innovation, dans les solutions thérapeutiques à créer.

**DOMINIQUE SEUX** : Le Covid n'incite-t-il pas à réévaluer les rôles de chacun ? On dit depuis 15 ans que les emplois les plus importants sont ceux de la recherche, réservés aux très diplômés. La crise a montré qu'il y avait besoin d'emplois moins qualifiés. Avez-vous une considération différente selon les types d'emploi dans votre entreprise ?

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Il faut revaloriser les emplois industriels qui ont été inutilement dévalorisés, comme par exemple, chez nous, les tricoteurs. Le technicien-tricoteur conduit une ligne entière de nombreux métiers automatisés totalement électroniques. L'Éducation nationale ayant fermé la formation de ce type de techniciens, nous les formons désormais nous-mêmes en deux ans. Il y a aussi tous les métiers du soin, qui nécessiteront de plus en plus de comprendre la santé, de développer la capacité d'attention aux patients. Là, de vrais métiers peuvent se profiler dans l'avenir.

– *Que proposez-vous pour que l'entreprise et le monde économique soient un lieu où chaque individu puisse s'engager à titre individuel et changer le monde ?*

**BERTRAND BADRÉ** : Le monde ne changera pas tout seul. Dans *Guerre et Paix*, Léon Tolstoï écrivait : « Tout le monde veut changer le monde, personne ne veut se changer soi-même. » Cela part de nous. L'entreprise est capable de faire un certain nombre de choses sous la pression du marché au sens large et des collaborateurs. Quand 30 000 jeunes français ont signé une pétition il y a deux ans en disant qu'ils n'iraient pas travailler dans telle ou telle entreprise, l'entreprise se trouve obligée de se transformer. C'est à nous de nous engager là où nous sommes et de mobiliser autour de nous.

**SVEN GIEGOLD** : Pour que la participation dans les entreprises ait un sens moral, il faut des produits ayant un sens moral. Il faut supprimer les produits dommageables socialement ou économiquement, se demander quels sont les produits utiles, agir en tant que citoyen. Au sein des entreprises, on peut accorder plus de participation comme dans les projets de l'Économie sociale et solidaire et dans la démocratie économique.

**ÉLIZABETH DUCOTTET** : Je voudrais dire un mot des territoires. Saint-Étienne a subi une désaffection industrielle vis-à-vis de laquelle nous avons une vraie responsabilité : veut-on que ce territoire soit innervé et irrigué ? La responsabilité de l'entreprise est considérable et nos collaborateurs en ont conscience. C'est peut-être particulièrement vrai dans les ETI, car nous sommes les héritiers d'une histoire industrielle et que nous y sommes encore implantés. Il faut tout faire pour rester là et inviter les grands groupes à s'installer. Le télétravail est susceptible d'entraîner une migration de l'habitat et de changer la cartographie du logement et de l'économie, donc de la revitalisation du territoire.