

**Pierre Veltz**

**Intervention à l'ENS Lyon, 2009, 14 mai 2009**

Dans les évolutions en cours et prévisibles, il est difficile de démêler ce qui tient aux grandes mutations engagées depuis vingt ou trente ans (mondialisation, révolution numérique) et ce qui tient à la crise, qui est essentiellement une crise de la régulation financière. Les grandes mutations ont commencé bien avant la crise et vont se poursuivre. A court terme, la crise favorise un certain repli national défensif (notamment en Europe). C'est dangereux, car c'est précisément le moment où il faudrait resserrer les rangs pour investir en commun dans le futur. La crise est née des excès américains, mais c'est l'Europe qui risque de souffrir le plus.

### **Pendant la crise, les travaux continuent.**

Parmi les grandes mutations, la première est la croissance des pays qu'on appelle « émergents », qui est en fait un rééquilibrage : leur économie était plus forte que celle de l'Europe jusqu'au XVII<sup>ème</sup> siècle. Les universités chinoises se développent avec une puissance exceptionnelle. Il existe de plus en plus de multinationales issues de ces pays. De nouveaux modèles sont à l'oeuvre : des entreprises commencent à se développer selon d'autres voies que le modèle occidental. Le rôle des diasporas se renforce. Deuxième mutation : la révolution numérique. Dans les années 80 à 2000, la concurrence a davantage fait bouger les entreprises, les organisations de la production et du travail que la technique n'a pu le faire. Mais aujourd'hui, la transformation des outils révolutionne les modes de travail. On est d'ailleurs passé des ordinateurs à l'informatique embarquée dans tous les objets et services. Je suis frappé des nouvelles inscriptions fluides du travail productif entre des lieux multiples... Travailler depuis son domicile, en réseau à distance, autant qu'au sein des organisations localisées était difficile il y a encore quelques années. Cela devient facile et courant.

### **Fragmentation et « dégroupage »...**

Du point de vue de la géoéconomie mondiale, nous assistons à deux évolutions inverses : une fragmentation organisationnelle et spatiale de plus en plus poussée, mais qui ne va pas sans une concentration et une polarisation croissante. C'est ce qu'il faut détailler. Pour la fragmentation, d'abord. De plus en plus on « dégroupé », on dissocie des activités, des tâches ou des groupes de tâches qu'on ne pensait pas pouvoir autonomiser voici encore peu de temps. La baisse des coûts du transport maritime rapporté à l'unité de produit fait que la circulation des objets à grande distance n'est plus qu'un problème d'infrastructures adaptées. Les activités de service et de traitement informationnel sont dissociées des activités physiques et deviennent elles-mêmes largement délocalisables. L'unité pertinente d'analyse n'est plus l'entreprise, mais la chaîne de valeur qui se présente comme un réseau à géométrie ouverte et perpétuellement mouvante. Pour les acteurs économiques dominants, l'enjeu est de spécifier les segments de chaînes de valeur stratégiques qui permettent de contrôler le système et le réseau, plus que d'avoir la propriété la plus étendue possible des activités. Des systèmes des sous-traitants en réseau de plus permettent aussi à une petite entreprise d'un pays jadis périphérique (au Canada, au Brésil, en Inde...) d'accéder à des positions stratégiques fortes dans une chaîne mondiale de valeur.

Du coup, chacun dépend d'interactions non maîtrisables. Un rachat d'entreprise à 15 000 km peut déstabiliser votre unité de production, indépendamment de sa performance, ce que les salariés ne peuvent pas comprendre. La gestion économique locale devient de la gestion de risque. Nous sommes sortis de l'époque des grandes crises par plaques tectoniques sectorielles-régionales de type « sidérurgie des années 70 ». Les risques réels sont de moins en moins faciles à anticiper à partir d'extrapolations génériques.

Le second effet, c'est que la compétition sur les salaires se répand bel et bien dans le monde entier. Krugman et Samuelson ont reconnu s'être trompé en minorant les effets induits des salaires lointains. La plupart des emplois ne sont pas délocalisables mais la pression sur les niveaux de salaires n'en est pas moins réelle : les *call center* sont bien en compétition les uns avec les autres, dans une mondialisation à grain de plus en fin, qui met en jeu des unités parfois très petites. Et cela induit une demande de protectionnisme qui se renforce aujourd'hui partout en Occident.

**... mais le monde n'est pas un Jackson Pollock.**

Le monde économique est ainsi constitué de l'entrecroisement d'une multitude de réseaux et de flux, de plus en plus mouvants et ramifiés. Et pourtant, pris globalement, cet écheveau reste lisible. Le monde n'est pas un Pollock..La structuration spatiale s'appuie sur des pôles, des commutateurs, des « hubs » où les flux tendent à se croiser de manière (très) privilégiée. Les très grandes villes jouent à cet égard un rôle croissant. Mondialisation et métropolisation vont de pair. (Au passage, on peut noter que l'internet, qui sait faire ses propres cartographies, observer sa propre évolution, reproduit et confirme ces schémas de « hubs ». Dans l'internet, certains noeuds ont beaucoup plus de connexions que d'autres). Une des logiques de cette métropolisation est que les grandes villes facilitent la captation de l'énergie développée par des petits au service des grands. L'essence de la ville, comme dit François Ascher, c'est la « serendipité » : l'avantage de trouver des choses qu'on ne cherche pas, mais qui deviennent importantes, souvent bien plus utiles que celles qu'on cherchait au départ, une fois qu'on en dispose. Le bouillon urbain permet de reconfigurer des chaînes d'acteurs très facilement – et de contrôler certains risques. On retrouve cela dans la technologie, qui bascule vers des modèles d'innovation ouverte, qui gagnent du terrain sur les modèles propriétaires, fermés. D'où l'importance des lieux et des structures où grands groupes, PME, individus, universités, etc. peuvent croiser leurs approches.

Cet avantage donné aux grandes métropoles n'empêche pas le maintien de centres moyens et d'autres formes de polarisation. Il existe notamment des centres de production spécialisés dans la production d'un bien, comme les districts industriels spécialisés très présents en Europe au 19ème et au début du 20ème, dont le rôle est toujours très important dans l'économie mondiale et notamment dans les pays émergents. Tout cela dessine un archipel de la production, de la finance, de la technologie, etc., qui a estompé les nations au profit du territoire infra-national. Les flux internes aux grandes firmes sont dominants dans le commerce dit inter-national, la concurrence est entre territoires plutôt qu'entre nations. La polarisation territoriale est centrale, mais les leviers de son activation restent assez mystérieux. Les explications économiques-géographiques classiques (coût des transports, coûts des ressources et de l'accès aux ressources) ne jouent plus, souvent, qu'un rôle marginal. Les matières premières ont un cours mondial qui supprime l'avantage de localisation. Le prix de la main d'oeuvre n'est plus déterminant non plus, sauf dans certaines branches. Mais il compte beaucoup moins qu'on ne le pense en général. C'est une différence énorme entre la période actuelle et les « trente glorieuses » où les différences entre cout de main d'oeuvre parisienne et provinciale avaient induit un phénomène de déconcentration massif de l'industrie vers des régions rurales. Les facteurs immatériels prennent donc le dessus. Les pays et les régions qui s'en sortent le mieux sont ceux et celles qui disposent d'une gouvernance efficace, souvent appuyée sur des facteurs culturels et socio-historiques (exemple du Pays basque espagnol et de sa spectaculaire renaissance)

## **De l'organisation à la confiance**

1. La capacité d'organisation est déterminante dans la performance économique, à tous les niveaux. La même usine installée en deux lieux différents peut avoir des coûts de production très différents. Le coût de production d'une tonne de yaourt peut varier du simple au double. Dans un cas on sait organiser l'efficacité de la combinaison des ressources, par exemple par une maintenance soignée des outils. A défaut de cela, on multiplie en spirale les dysfonctionnements : à partir d'une mauvaise organisation, si on ajoute par exemple une couche informatique, on aggrave souvent la situation à laquelle on voulait remédier.

2. La confiance et les institutions sont au centre de l'efficacité. C'est l'ingrédient fondamental. Si vous avez ces chaînes mouvantes, et que vous ne pouvez pas faire confiance à vos partenaires, vous ne pouvez pas avancer, vous faites beaucoup d'erreurs. Il est essentiel de détecter les interlocuteurs fiables. Or cela n'est écrit nulle part. Beaucoup d'indicateurs montrent que la société française est l'une de celles où la confiance est la moins partagée. Or, plus l'économie est ouverte, et plus ces facteurs immatériels ont de l'importance.

3. il faut distinguer le relationnel et le transactionnel. Dans le premier cas, la relation compte, le prix n'est pas tout, les acteurs participent à un réseau relativement stable et construisent des liens dans la durée. L'industrie ne peut pas se passer de cela sans se détruire elle-même. Le modèle transactionnel, c'est celui de la finance : des transactions occasionnelles dans des réseaux très ouverts qui s'accommodent de relations gagnant/perdant violentes. Ce n'est pas du tout la même chose que de construire un avion ou de monter une université. Une partie de la crise actuelle vient de ce que le modèle transactionnel s'est étendu à d'autres secteurs que la finance.

## **La place de la France**

Les Trente Glorieuses ont connu la déconcentration industrielle. La jeunesse des campagnes (garçons et filles) entre dans l'industrie comme une promotion, s'installe en ville, s'achète une voiture, voit son bien-être croître. A la même période, l'agriculture fait des gains de productivité qui permettent précisément la libération de cette main d'oeuvre nouvelle. Et les gains de productivité dans l'industrie tirent le niveau de vie général vers le haut. Tout cela produit des

cercles vertueux (dits souvent « fordiens ») où la transition du passé vers la modernité se fait de manière lisse, sans mobilité géographique massive, et dans une relative continuité des qualifications. Nous ne sommes plus dans cette situation. L'industrie ne renouvelle plus ses emplois. Les services sont moins productifs que l'industrie, donc moins payés. Et localisés autrement. Les régions de crise « sèche » perdent des emplois sans remplacement possible. Les emplois gagnants sont dans les métropoles. Prenez un pot de yaourt : la production est largement automatisée. Le produit intègre de plus en plus de marketing : au bout du compte, il y a davantage d'emplois parisiens que bas-normands. Les territoires affectés par la crise sont ceux qui relèvent de l'économie productive traditionnelle, y compris dans les métropoles. Ceux qui vont bien sont ceux qui bénéficient massivement de transferts publics et privés (Laurent Davezies, *la République et ses territoires*), notamment le Sud et les côtes. Ces territoires sont souvent peu insérés dans l'économie productive internationalisée. La question est donc : Restera-t-il des locomotives pour tirer les wagons ? Peut-on se contenter d'une économie de redistribution de richesses produites dans les métropoles et les régions industrielles restantes, souvent défavorisées par la géographie ? A terme, il y a un risque de faire de la France une zone touristique dépendant de la mondialisation et perdant sa capacité d'initiative de création technologique et culturelle

## DISCUSSION

Les métropoles de second rang se portent aujourd'hui mieux que l'agglomération parisienne. Cela s'explique en partie par la démographie. L'Ile de France reste une pompe aspirante pour les 18-30 ans. Mais dès 30 ans, la tendance s'inverse : coût des logements, temps de transport et simplement rapport qualité/prix de la vie hors de l'Ile de France. Le développement des grandes villes hors Paris est évidemment une bonne nouvelle. Mais la France étant ce qu'elle est, c'est un enjeu national de faire que l'Ile de France n'entre pas dans une spirale de déclin. Il faudrait se décider à raisonner sur les complémentarités dans le réseau métropolitain français plutôt qu'à partir des vieilles oppositions Paris Province. Avec le TGV, vu de Shanghai, Paris et les villes à moins de deux voire trois heures sont une seule métropole, la métropole-réseau France

Les Anglais ont complètement perdu leur industrie. Je ne pense pas que cela ait été une bonne stratégie. L'industrie, fabriquer des biens, des objets, reste un facteur essentiel pour rester dans la course technologique. Il y a deux types de mondialisation et de croissance. Il y a celui qui est appuyé sur les dégroupages évoqués plus haut et la circulation généralisée de biens et de services « packagés », emballés (du T shirt au progiciel type windows en passant par une multitude d'autres biens et services). Mais il y a aussi un type de croissance qui s'appuie sur des systèmes territorialement ancrés. C'est la cas de la croissance verte : il y a des composants qui circulent mais il faut reconfigurer les villes, les systèmes de mobilité, l'habitat. Cela créera des emplois, des activités, des acteurs, des produits nouveaux, combinant biens et services. Ceci vaut tous les grands domaines de l'économie « anthropo-centrée ». La santé doit être considérée comme source de croissance, fortement territorialisée, et pas seulement de dépenses. L'éducation ouvre aussi des possibilités immenses : l'école d'aujourd'hui est totalement archaïque, pré-numérique, en particulier.

Il faudrait mettre un peu plus de coopération et un peu moins de compétition. Il faut se décentrer, regarder à partir d'ailleurs, Shanghai, Brasilia. Pour penser les choses de manière novatrice il faut se décentrer. Cela vaut notamment pour le domaine universitaire, où nos progressons, mais où il y a encore beaucoup trop de structures et de réseaux enchevêtrés et superposés (comme dans le monde des collectivités locales) Assez de réseaux : il nous faut de vrais acteurs, lisibles, capables de décision et d'autonomie réelle.

Parmi les scandales européens, je ne m'explique pas que nous ne soyons pas en train de compléter le maillage ferroviaire européen ! Nos anciens du XIX eme siècle ont engagé des financements incomparablement plus importants.

Faut-il généraliser les circuits courts ? Bien sûr , chaque fois que l'on peut. Ceci dit, les circuits longs ne sont pas nouveaux. Braudel explique comment Paris a modelé la géographie économique française pour ses besoins alimentaires, ses besoins de matériaux de construction, etc. ! La nécessité de « nourrir la ville » à tous le sens du terme a induit des systèmes de production au loin, flottage de bois, etc. Le circuit long a des vertus, le transport maritime est peu émetteur de GES (relativement) et il faut maintenir les grands échanges mondiaux. Mais, bien sûr, qu'on arrête d'importer ou d'exporter de l'eau par avion ! L'Evian vendue à Singapour, où on ne manque vraiment pas d'eau : marque d'absurdité majeure. On a aujourd'hui un mouvement vers le circuit court qui ne pourra pas résorber tous les problèmes. Cependant, le changement des mentalités, à côté des incitations économiques fortes qui sont indispensables pour restructurer notre système global, est un levier efficace.

Il ya aujourd'hui des expériences multiples de villes durables, par exemple dans le Golfe. Je suis assez sceptique. En revanche, le plan Obama, ce sera fort, à l'échelle et avec des moyens américains. C'est pourquoi à l'échelle européenne,

nous ferions bien de joindre nos efforts.