

BESOIN D' AIRE

Sous la direction de Laurence Parisot





PRÉFACE DE LAURENCE PARISOT



Les entreprises, pour vivre, pour être rentables, pour bien marcher, pour gagner, pour créer de nouveaux emplois, pour se développer, pour innover, pour servir leurs clients, pour contribuer au financement de notre pays, pour remplir leur vocation de source des plus grandes richesses matérielles, pour jouer à plein leur rôle de lien social, pour répondre présent et satisfaire les nombreuses attentes exprimées à leur égard ont besoin d'air. On le sait, on y travaille depuis un bon moment déjà, et on progresse !



Elles ont aussi besoin d'aire avec un e, de nouvelles frontières, de nouveaux horizons, de conquêtes, mais aussi tout simplement d'espace. Ne pas être serré aux entournures, pouvoir bouger, se déplacer, se déployer, aller vers ; pouvoir créer de nouveaux produits, de nouveaux services, de nouvelles industries ; pouvoir disposer d'emblée, grâce à l'Europe, d'un grand marché, et en ambitionner d'autres en toute légitimité ; pouvoir discerner les pistes qu'offre la mondialisation et saisir à bras le corps les meilleures opportunités ; pouvoir occuper le terrain, n'être exclu de nulle part, compter et peser partout, voilà ce qu'il nous faut aujourd'hui, et voilà ce que ce livre développe.

Sa forme même invite à aimer notre temps qui brouille les cartes et efface les bornes anciennes du ludique et du sérieux ; elle illustre notre vive aspiration à la modernité qui relègue le passé et donne une force insoupçonnée. Elle reflète notre recherche permanente du benchmark, cette comparaison/étalonnage systématique de nos performances nationales. Elle indique le potentiel d'innovation qui est à notre portée, en France aussi et pas seulement en Californie ou à Shanghai. Elle montre ce qu'une nouvelle génération d'entrepreneurs est capable de produire et démontre que la relève est là !



PRÉFACE DE LAURENCE PARISOT

Il y a trois compétitivités, toutes trois très liées entre elles, et pour que nos entreprises l'emportent, pour que la France redevienne optimiste, pour qu'elle croie de nouveau que nos enfants pourront vivre aussi bien et même mieux que nous, il faut n'en négliger aucune.

Il y a la compétitivité prix. Or, nos coûts de fabrication sont plus élevés que la moyenne européenne...

Il y a la compétitivité hors prix car la concurrence entre entreprises de tous pays se joue aussi sur la qualité des produits, sur leur niveau dans la gamme à laquelle ils appartiennent, sur leur degré d'innovation, sur leur capacité à révolutionner ou à remodeler l'offre en général. Il y a la compétitivité psychologique, proche de ce que les sportifs appellent le mental, qui donne des ailes, ou du moins dope la confiance en soi et fait souvent la différence et le plus grand rayonnement à mérite égal.

Besoin d'aire, avec un **e**, parce que nous avons besoin de nous projeter à l'extérieur pour nous renforcer à l'intérieur (et inversement !).

Besoin d'aire, parce que le monde a changé d'échelle, et a changé de vitesse.

Besoin d'élan vital. Besoin vital d'élan.

L'entreprise, c'est la vie !





- ▶ **1** LES ÉTATS-UNIS D'EUROPE
À PORTÉE DE LA MAIN
- ▶ **2** LE MONDE RÉGULÉ
- ▶ **3** LA FRANCE RÉINVENTÉE
- ▶ **4** L'AMBITION HUMANISTE
À L'ŒUVRE

LES
DONNÉES
EN IMAGES

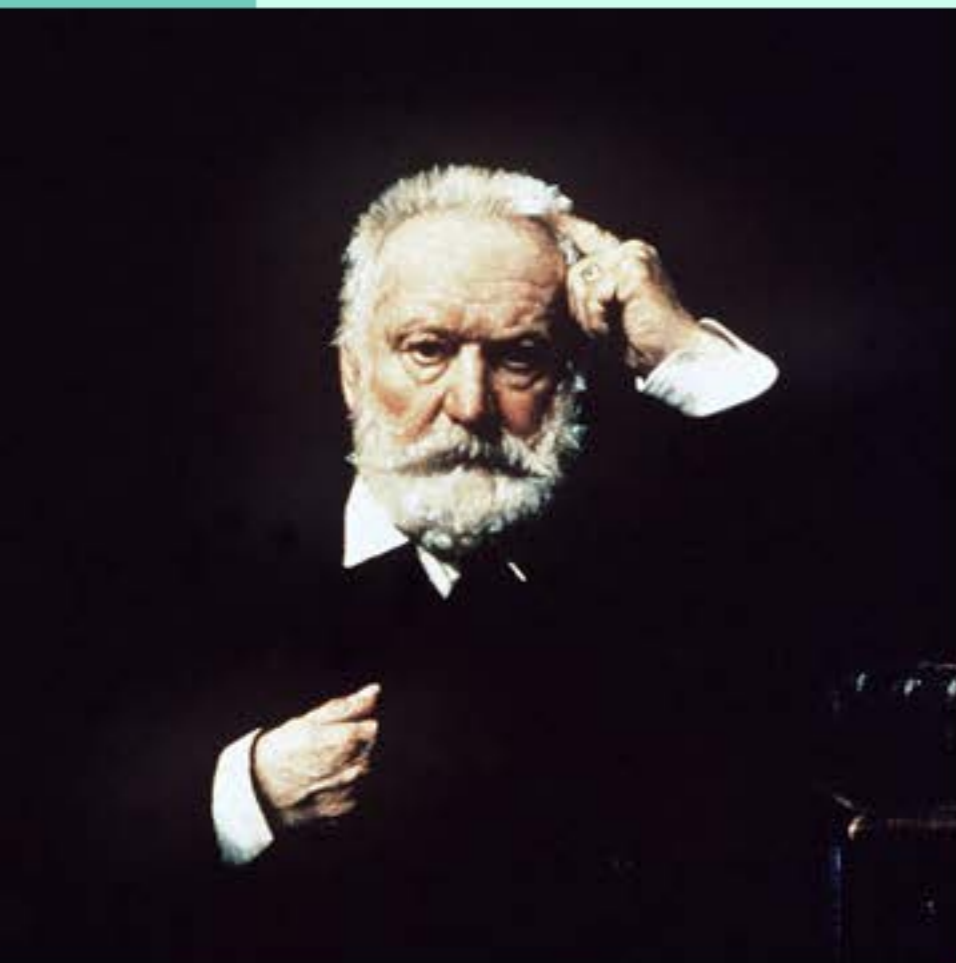
- dataviz -



LES ÉTATS-UNIS D'EUROPE À PORTÉE DE LA MAIN

1





“

Nous aurons ces grands États-Unis d'Europe, qui couronneront le vieux monde comme les États-Unis d'Amérique couronnent le nouveau. Nous aurons l'esprit de conquête transfiguré en esprit de découverte ; nous aurons la généreuse fraternité des nations au lieu de la fraternité féroce des empereurs ; nous aurons la patrie sans la frontière, le budget sans le parasitisme, le commerce sans la douane, la circulation sans la barrière... “

VICTOR HUGO

"L'avenir de l'Europe" Lettre aux membres du Congrès de la Paix, à Lugano, 20 septembre 1872





“

Nous devons ériger quelque chose comme les États-Unis d'Europe... Pourquoi n'y aurait-il pas un groupement européen qui donnerait à des peuples éloignés l'un de l'autre le sentiment d'un patriotisme plus large et d'une sorte de nationalité commune ? Et pourquoi un groupement européen ne devrait-il pas occuper la place qui lui revient au milieu des autres grands groupements et contribuer à diriger la barque de l'humanité ? “

SIR WINSTON CHURCHILL

Discours prononcé par à l'Université de Zurich, 19 septembre 1946





“

L'Europe aurait la meilleure organisation possible si toutes les nations qu'elle renferme, étant gouvernées chacune par un parlement, reconnaissaient la suprématie d'un parlement général, placé au-dessus de tous les gouvernements nationaux et investi du pouvoir de juger leurs différends. “

SAINT-SIMON

Texte publié en 1814, à la veille du Congrès de Vienne

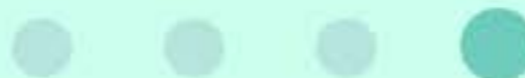




Le fédéralisme est seul capable de mettre en place une politique sociale et économique et de travailler à l'institution d'un ordre cosmopolitique. Si le projet européen doit échouer, la question est de savoir combien de temps sera nécessaire pour revenir au statu quo. Souvenez-vous de la révolution allemande de 1848 : après son échec, il a fallu 100 ans pour retrouver le niveau démocratique qui existait auparavant. "

JÜRGEN HABERMAS

Conférence au Goethe Institut, novembre 2011





11

LE XXI^{ÈME} SIÈCLE OU LA NAISSANCE DES ÉTATS-UNIS D'EUROPE

Penser l'avenir de la France équivaut à penser l'avenir de l'Europe.





Face aux nouvelles puissances économiques et politiques que sont la Chine, l'Inde, le Brésil, face à des États-Unis désormais plus attirés par la zone Pacifique que par l'axe Atlantique, seule la dimension européenne est pertinente. L'influence de la France tout comme sa capacité à faire progresser son niveau de vie, sont directement liées au projet européen. Or, aujourd'hui, celui-ci est au milieu du gué. Et à y rester trop longtemps, il pourrait bien vaciller !

L'urgence, c'est l'économie. Le risque absolu se trouve dans la situation dégradée des finances publiques de nombreux États et collectivités publiques : dettes et déficits. La construction de l'Europe, et celle en particulier de la zone euro, restent incomplètes et bancales. La gouvernance globale est éclatée entre un organisme communautaire affaibli (la Commission) et une réunion des 27 Chefs d'État et de gouvernement (le Conseil Européen) peu maniable. Quant au Parlement Européen, en dépit de son rôle de co-législateur avec le Conseil, son pouvoir politique paraît faible. Bref, les institutions européennes ne favorisent pas la prise de décision efficace, rapide, comme l'exige le monde d'aujourd'hui. Aux chefs d'entreprise européens présents au B20 qui s'est tenu les 2 et 3 novembre 2011 en marge du

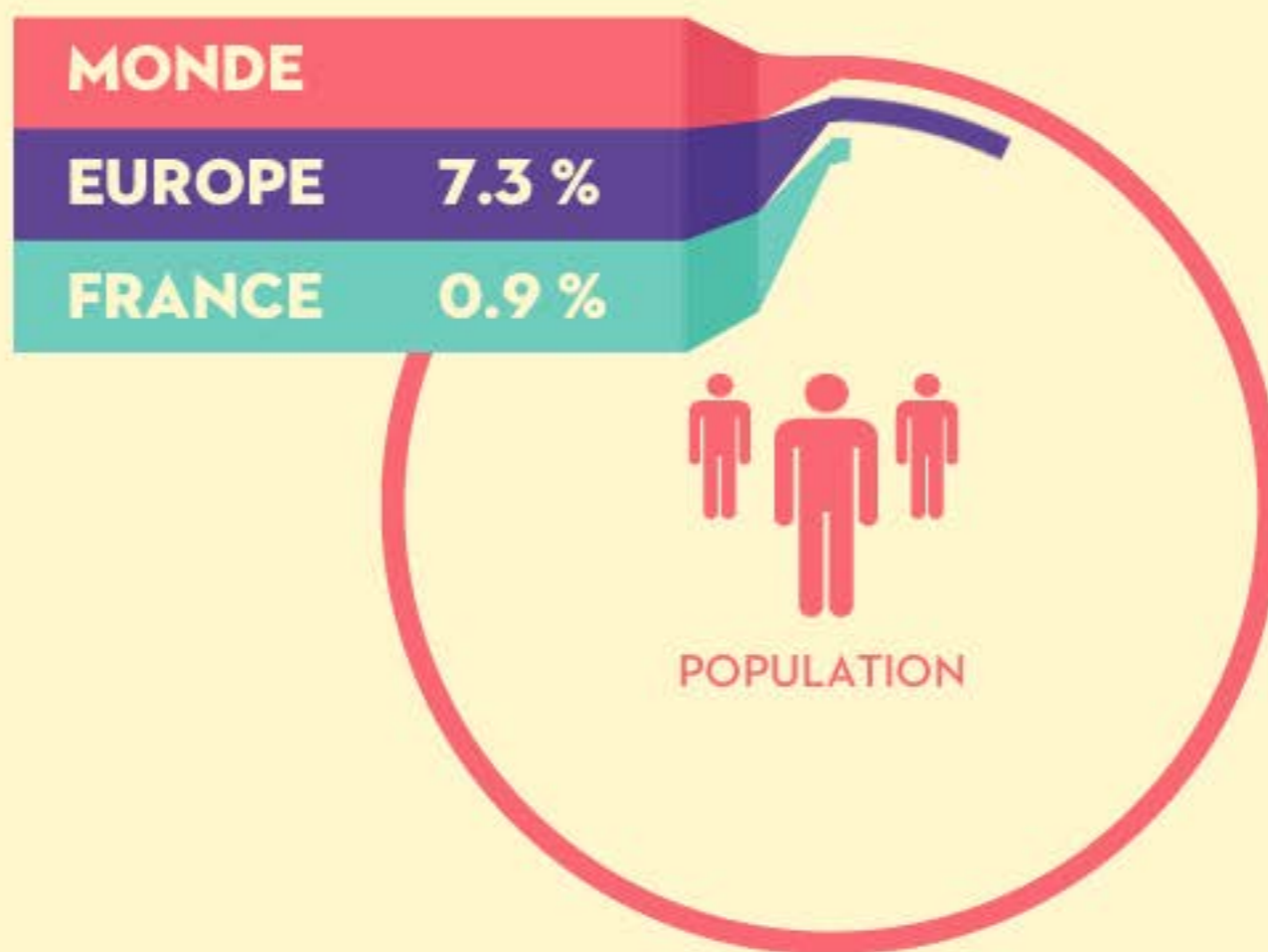
G20, les responsables économiques des pays émergents lançaient un *too little too late* lourd de reproches. Seule la BCE, par ailleurs véritable institution fédérale, fait face et, même si on peut parfois contester sa stratégie, elle agit.

Paradoxalement, si les signes de faiblesse de l'Europe sont connus, ses atouts le sont moins. Or, l'Union européenne est la première puissance commerciale au monde. Elle occupe la première place du classement des exportateurs et son PIB est supérieur à celui des États-Unis.

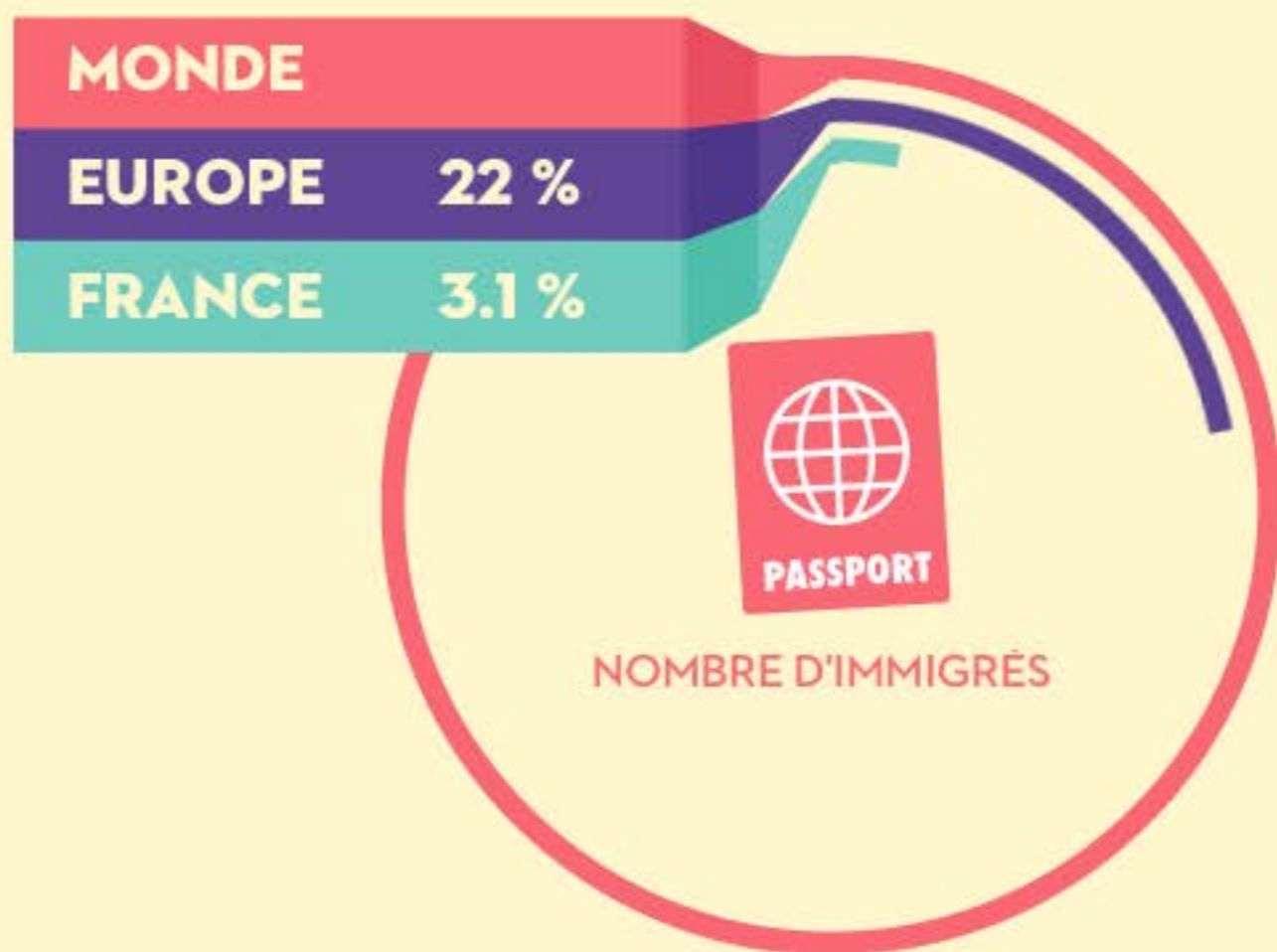


L'UNION EUROPÉENNE EST LA
PREMIÈRE PUISSANCE
COMMERCIALE AU MONDE. ELLE
OCCUPE LA PREMIÈRE PLACE DU
CLASSEMENT DES
EXPORTATEURS ET SON PIB EST
SUPÉRIEUR À CELUI DES ÉTATS-
UNIS.

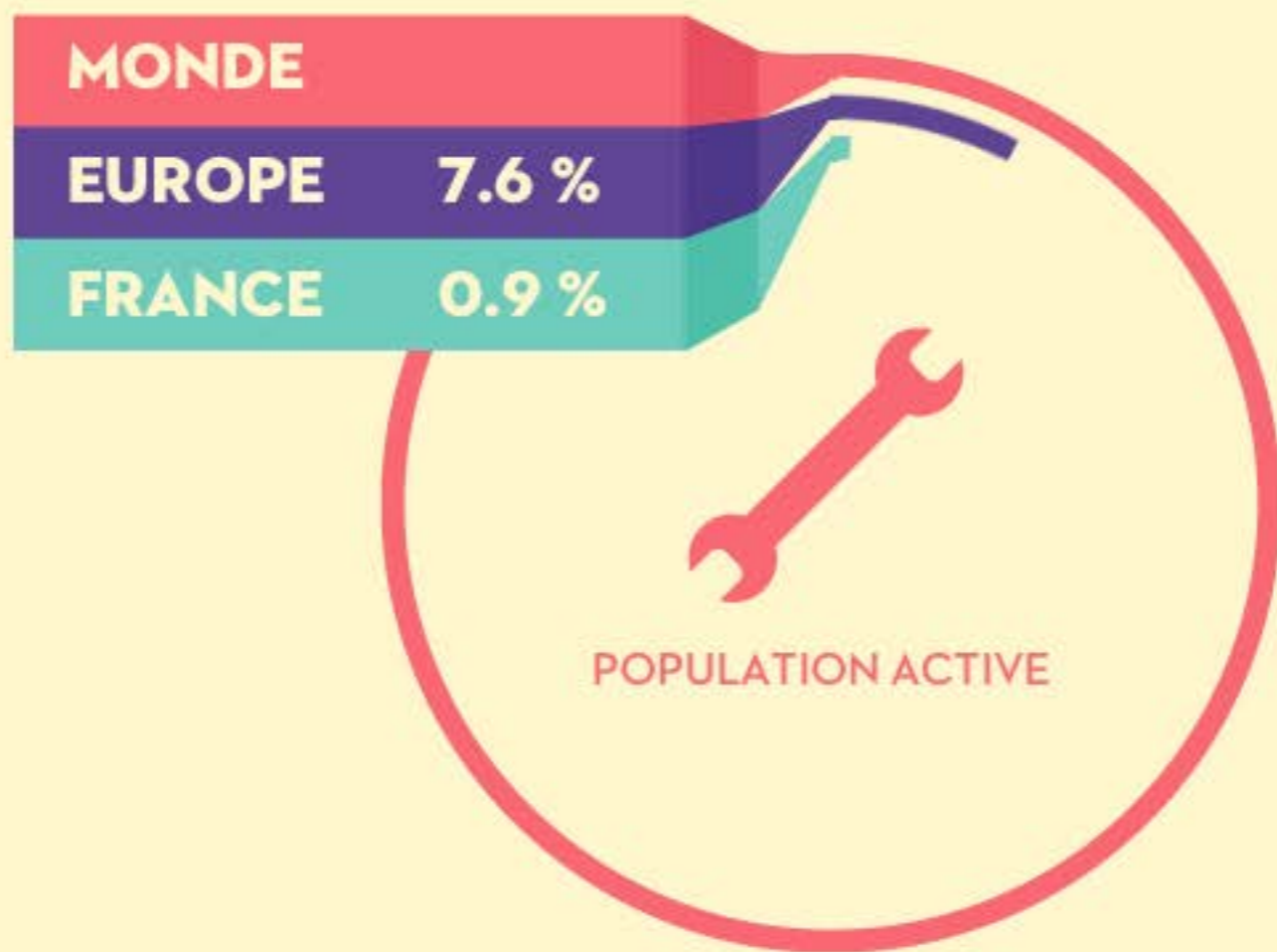
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



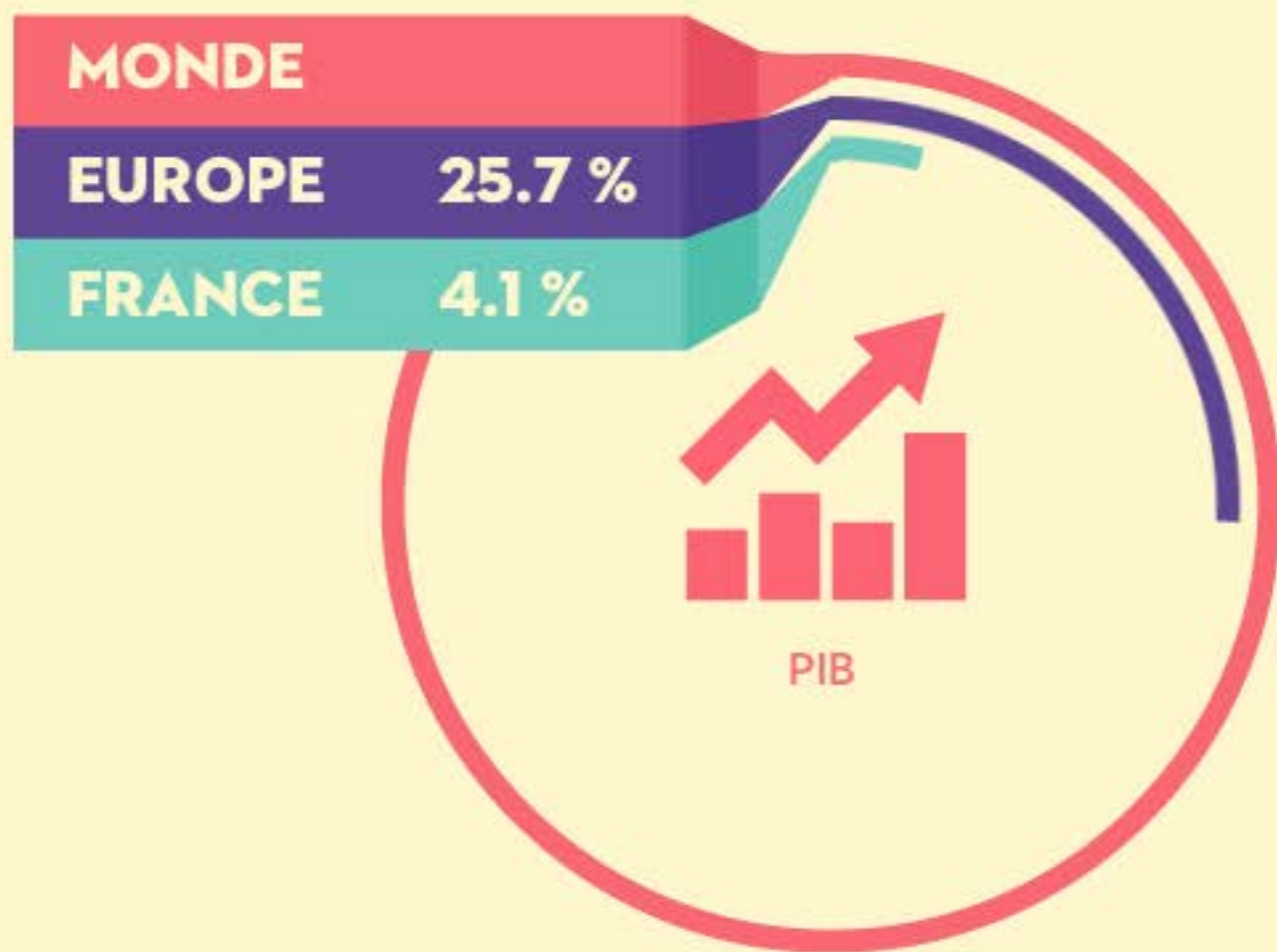
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



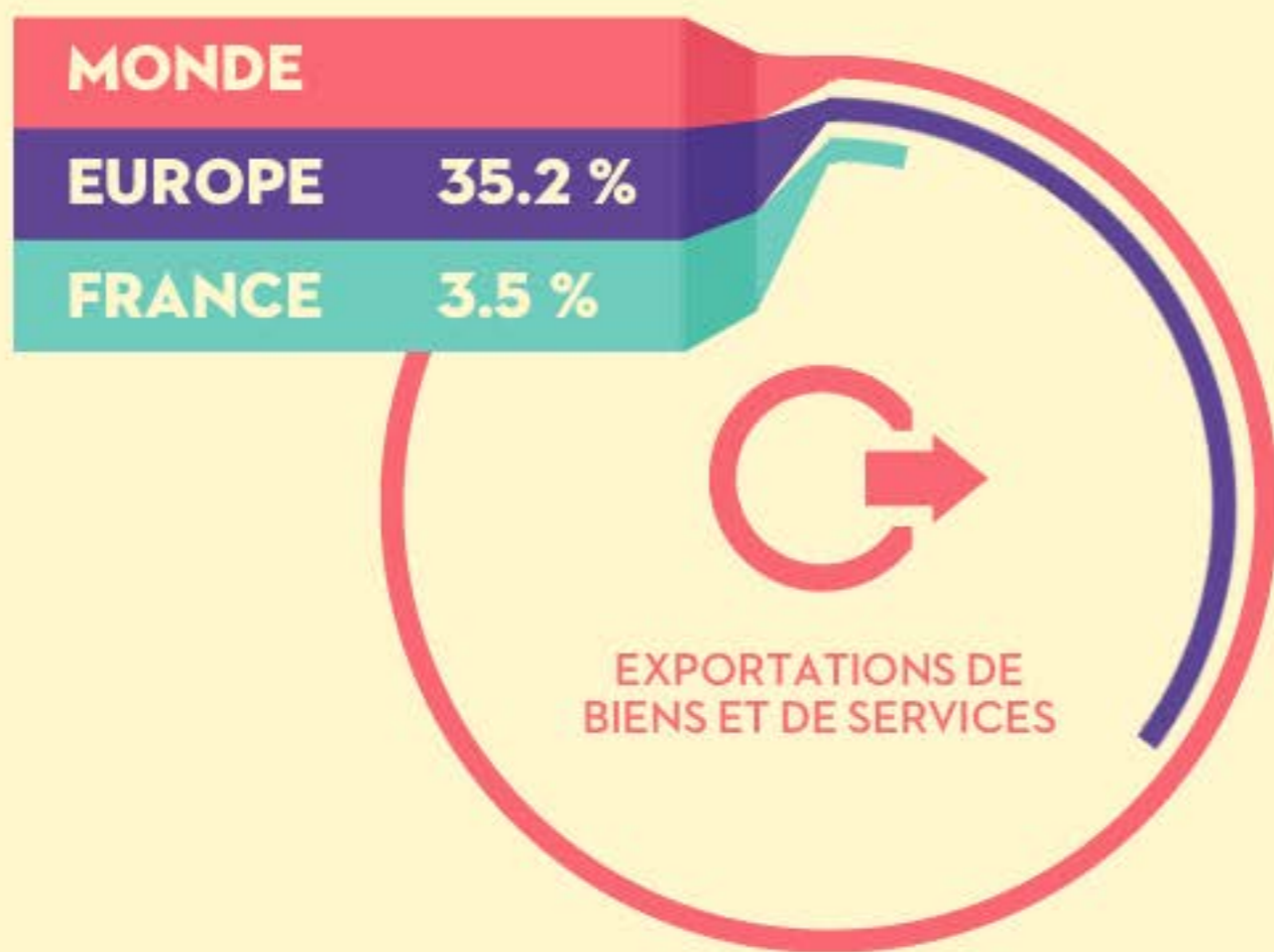
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



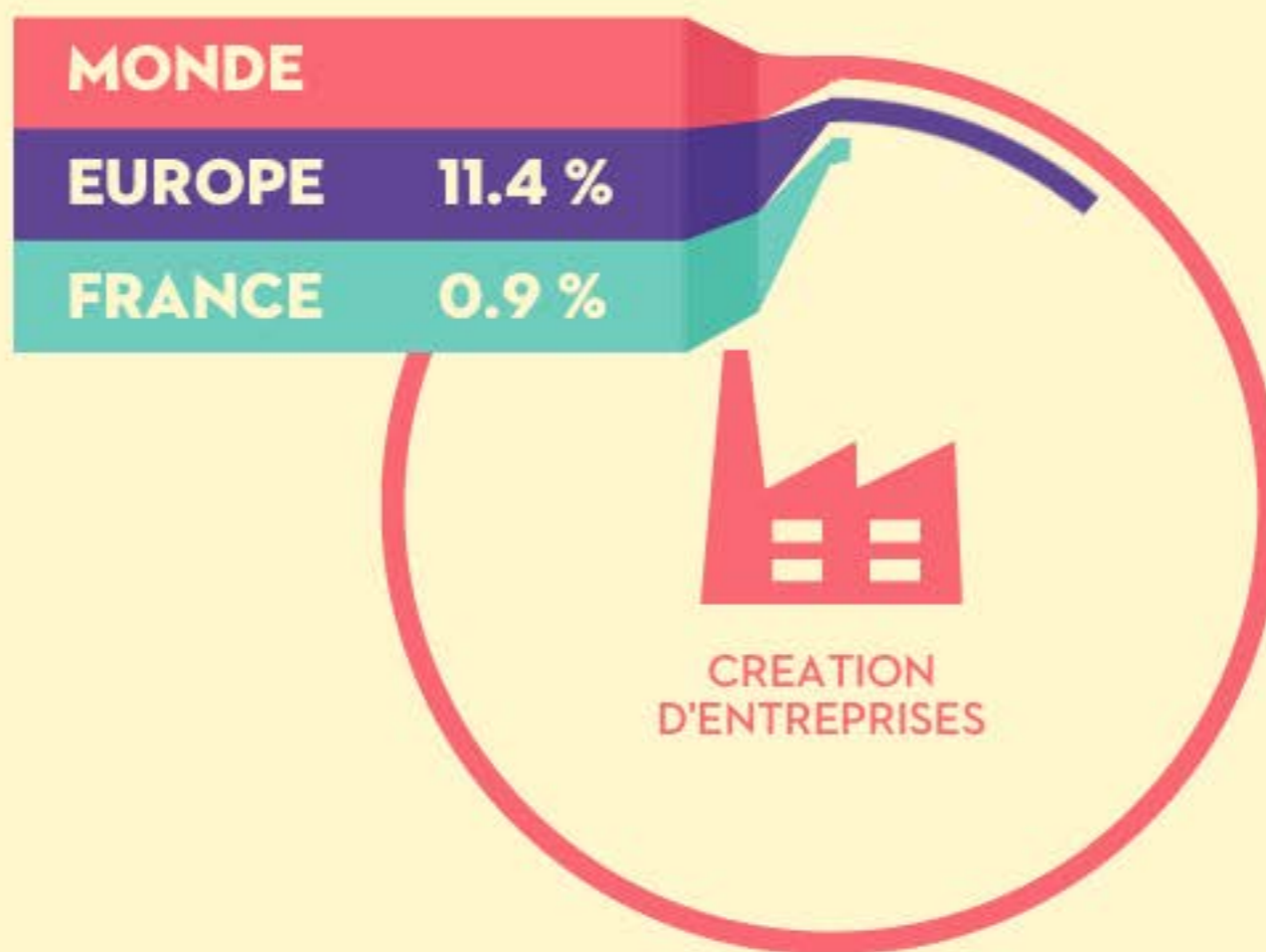
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



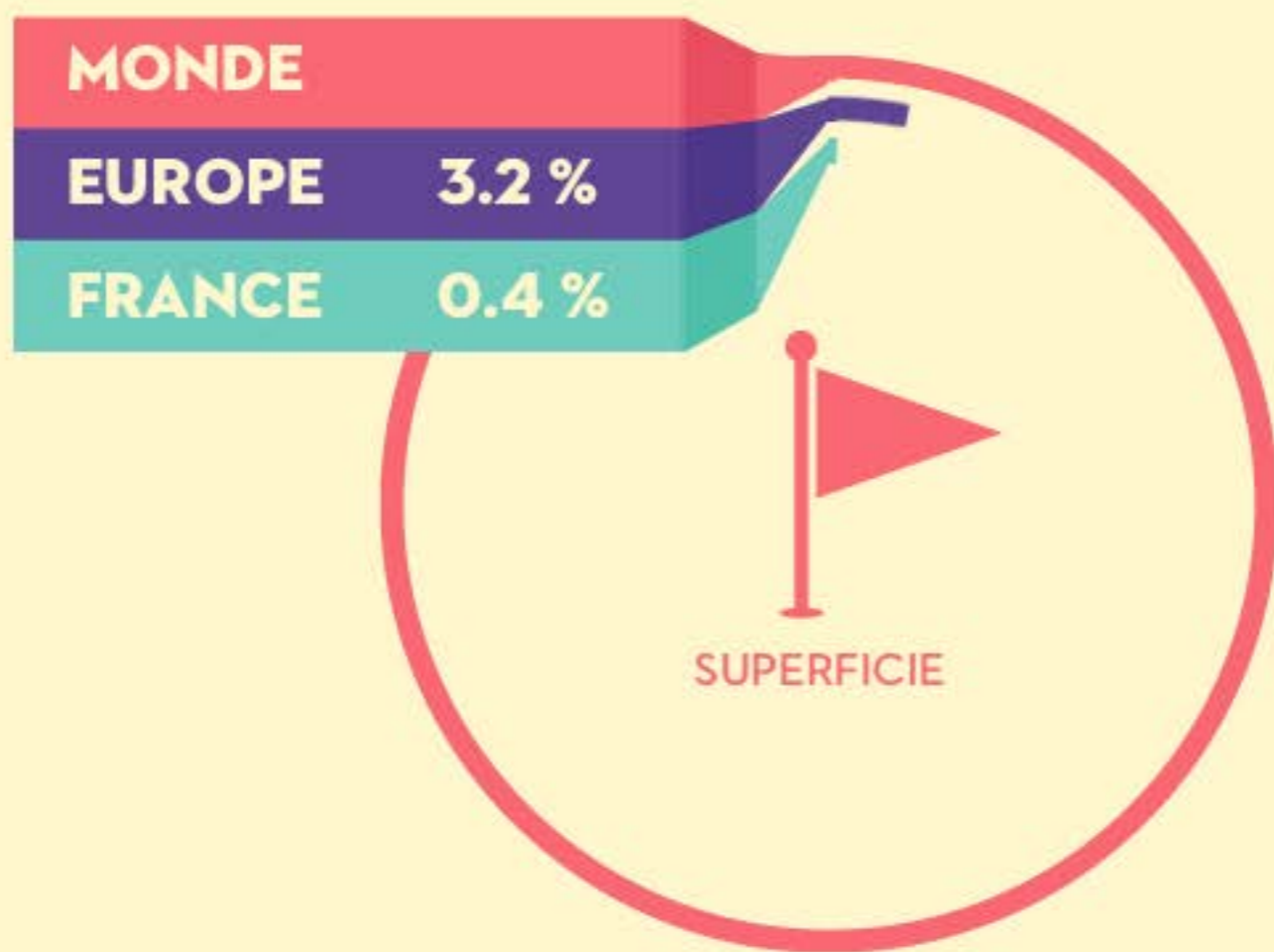
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



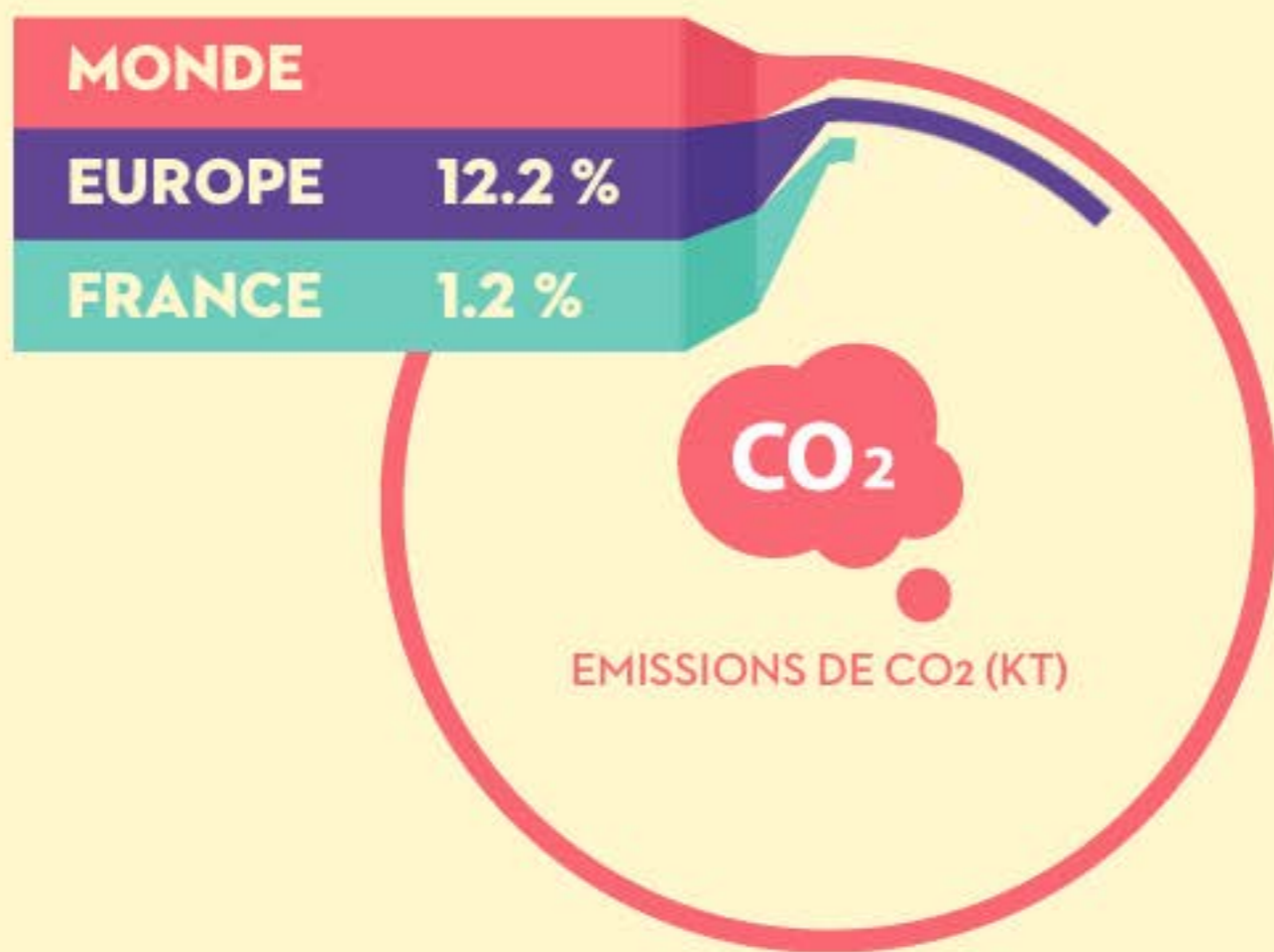
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



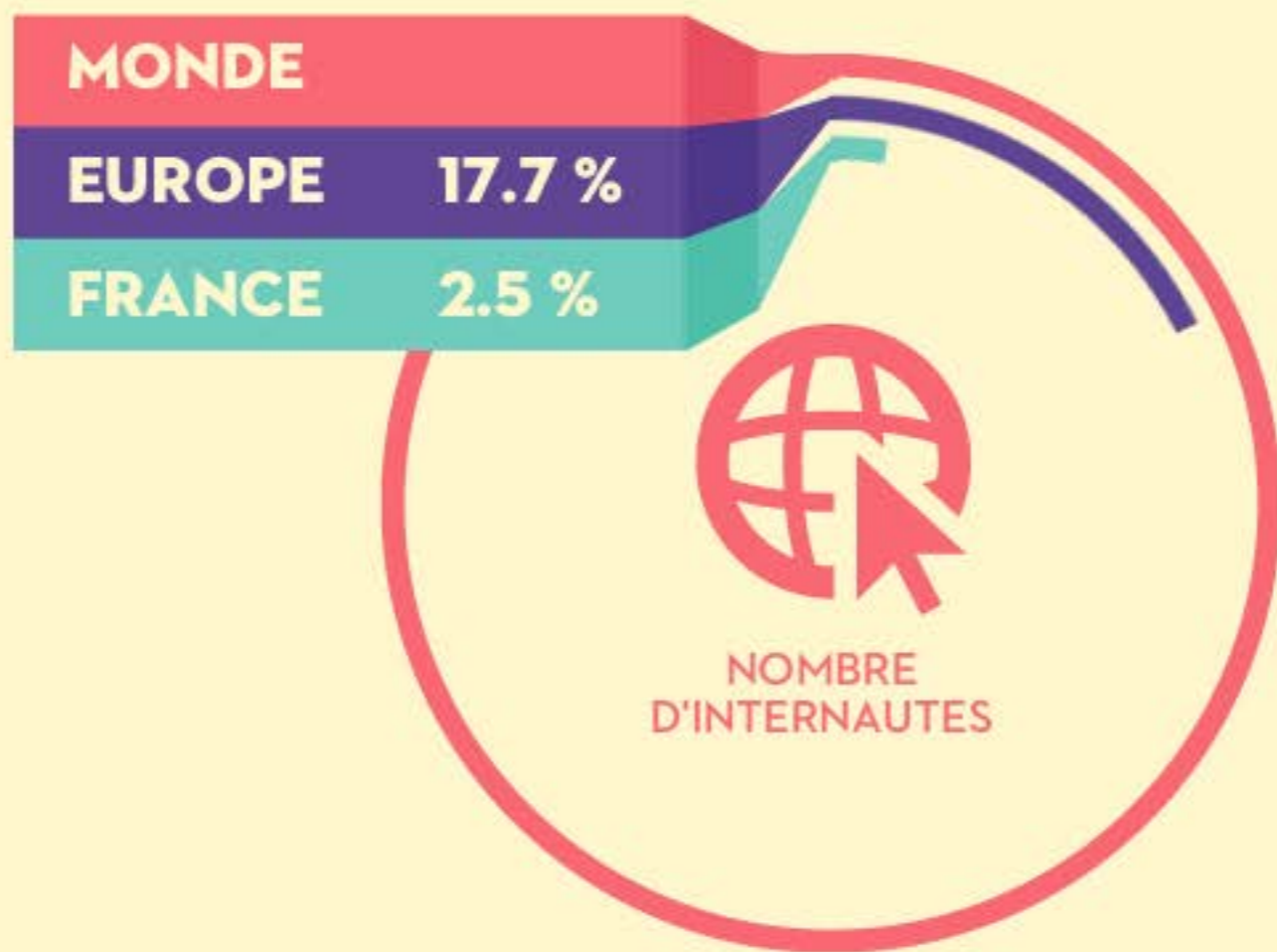
LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE



LA PLACE DE L'EUROPE ET DE LA FRANCE DANS LE MONDE





Dès 1849, au Congrès International de la Paix qui se tenait à Paris, Victor Hugo plaidait pour les États-Unis d'Europe. Et si nous transformions le rêve hugolien en réalité ? Et si conscients de l'impérieuse nécessité de changer d'aire afin de pouvoir compter dans la compétition mondiale, les Européens construisaient enfin une Europe fédérale ? L'Europe est née d'une nécessité, celle de faire la paix entre ses membres. Une nouvelle nécessité s'impose à elle : entrer de plain-pied dans la mondialisation, ne pas la subir, ne pas s'y perdre, et au contraire tout faire pour y occuper une place centrale.

L'enjeu est de taille, il y va de notre prospérité et peut-être même de notre liberté !





1_2

LA SORTIE DE L'EURO SERAIT UNE SORTIE DE PISTE

Au cœur de la crise que traverse actuellement l'Europe, l'euro, accusé de tous les maux. Les nostalgiques du franc font l'impasse sur ce que nous devons à notre monnaie unique : des taux d'intérêt bas qui ont favorisé l'investissement ; une inflation contenue, même s'il y a eu de trop nombreux arrondis abusifs ; une transparence des prix accrue ; des risques de change en moins ; l'élimination de la





spéculation liée à l'achat de devises ; une facilité incomparable des échanges et la fin du cercle vicieux des dévaluations dites « compétitives » dont l'industrie française avait tant souffert à la fin des années 90. Preuve du succès de l'euro : il est devenu en moins de dix ans la deuxième monnaie de réserve mondiale. L'euro représente 27 % du total des réserves de change, chiffre à rapprocher des 17 % que représentaient les réserves cumulées du mark, du franc français et du florin hollandais en 1988. Autrement dit, notre puissance collective est plus grande que la simple addition de nos puissances individuelles.

Vouloir sortir de l'euro, revenir au franc, dévaluer ce nouveau franc serait une voie très dangereuse pour la France. Le regain de compétitivité annoncé serait en partie illusoire. Notre déficit de performance ne se réduisant pas au surenchérissement de l'euro. Avec la même monnaie, l'Allemagne en 2011 enregistre un excédent commercial de 157 milliards pendant que la France accuse un déficit de près de 70 milliards. Au cours de la décennie, la France a perdu des parts de marché hors zone euro mais aussi à l'intérieur de la zone euro. De plus, une dévaluation renchérirait immédiatement nos importations, ce qui pèserait sur notre solde extérieur, sur le pouvoir d'achat des ménages et sur les

coûts de production des entreprises. Enfin, le niveau de la dette publique et de la charge d'intérêt flamberait. Plus de 60 % de notre dette sont détenus par des créanciers étrangers. Cette part de la dette resterait quoiqu'il arrive libellée en euros. Une dévaluation entraînerait une élévation forte de son montant et des intérêts qui y sont attachés. Par voie de conséquence la nécessité d'ajustements budgétaires devrait être drastique.

L'éclatement de la zone euro déclencherait une cascade de dévaluations compétitives en Europe absolument dévastatrice.



LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'EURO COMME MONNAIE DE RÉSERVE



1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011



LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'EURO COMME MONNAIE DE RÉSERVE



1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011





1_3

OSER LE FÉDÉRALISME

🔍 **Nous entrepreneurs nous connaissons bien l'Europe, car l'économie en est le cœur.** Nous savons que nos entreprises ont d'autant plus de chances de se développer qu'elles se déploient sur un marché unique de 504 millions de consommateurs.





C'est au nom de cette expérience que nous pouvons affirmer aujourd'hui que le scénario gagnant pour l'avenir est celui d'une gouvernance européenne beaucoup plus intégrée. Tout ce qui n'a pas été 'fédéralisé' a stagné ou échoué. La compétitivité en est le plus dramatique exemple. Depuis les années 90 nous décrochons par rapport aux États-Unis. La simple coordination intergouvernementale, qui a caractérisé la conduite des affaires européennes ces dernières années, ne saurait suffire. Certes, elle peut être très efficace en cas de

crise aiguë. On l'a vu au deuxième semestre 2008, sous l'impulsion de la Présidence française, quand les chefs de gouvernement ont agi de conserve face à la crise des subprimes. Ou encore en décembre 2011, quand l'entente entre Paris et Berlin a été déterminante pour trouver un accord pour résoudre la crise de la zone euro, conséquence de la crise grecque. Mais, la méthode a ses limites. Elle ne permet pas de bâtir sur le long terme, elle restreint les ambitions.





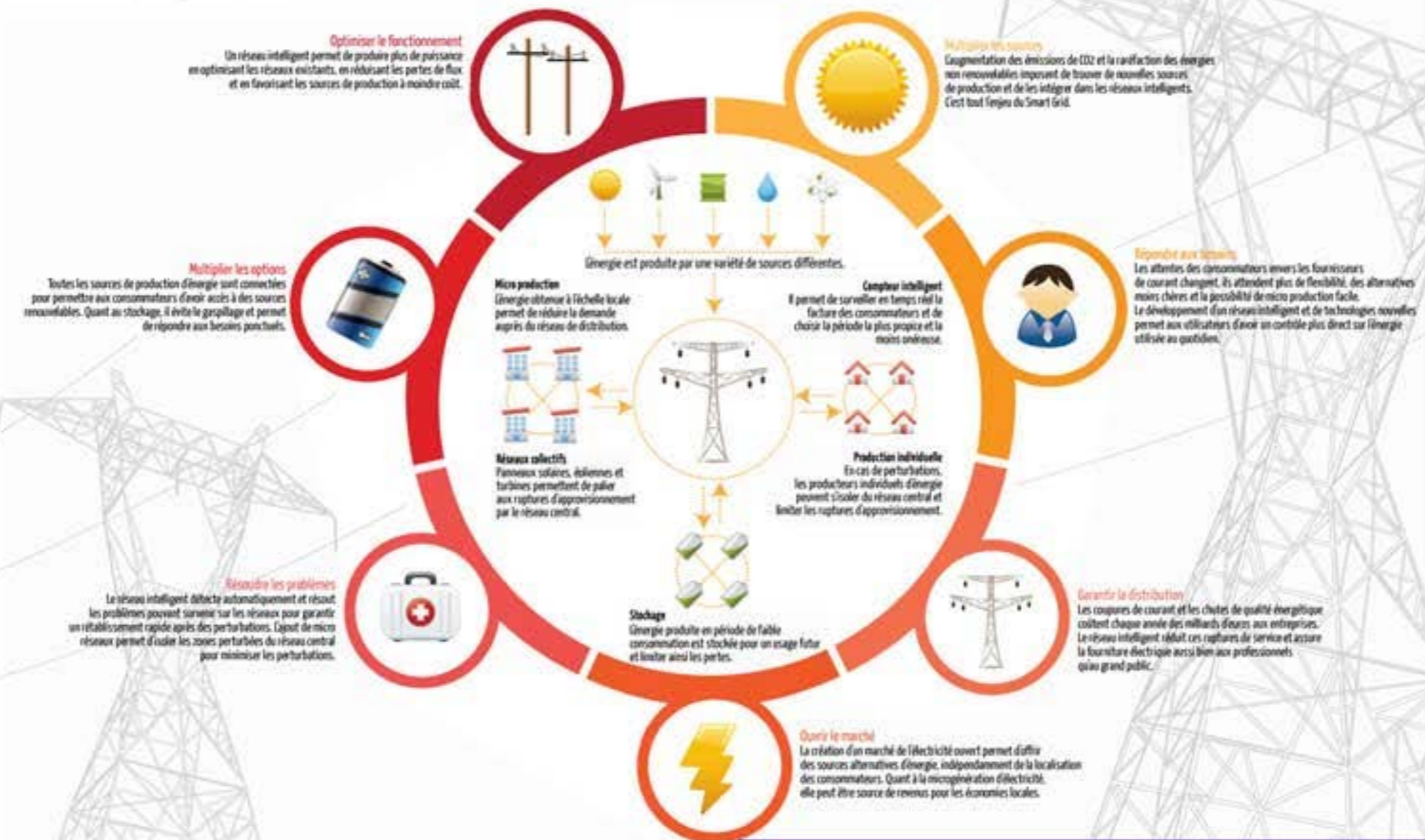
QUELQUES PROJETS EUROPÉENS

DIAPORAMA



Smart Grid, les réseaux énergétiques intelligents

Aujourd'hui, il est encore difficile pour les consommateurs de savoir combien d'électricité ils utilisent. Mais des dispositifs de réseau intelligent se développent rapidement. En étant capable de contrôler la consommation d'électricité, les utilisateurs pourront choisir de la diminuer, de n'utiliser les matériels les plus économes qu'aux heures creuses, réduisant ainsi leur facture.



DES SMART GRIDS POUR DES SMART CITIES

Objectif : améliorer la qualité de vie des citoyens et des entreprises européennes en optimisant la production et la consommation d'énergie et en créant de nouveaux services de mobilité.



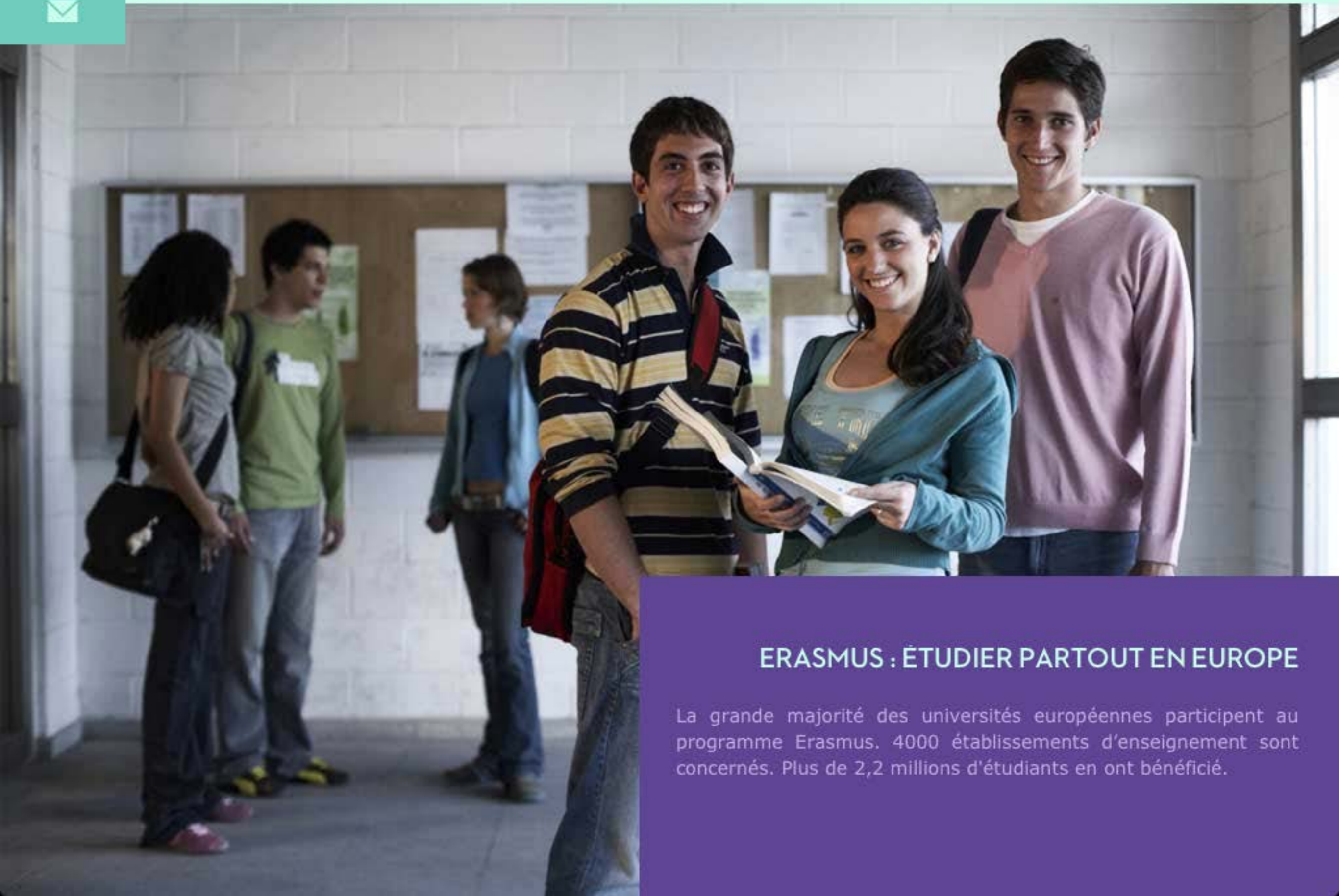
UNE CARTE DE SÉCURITÉ SOCIALE VALABLE PARTOUT EN EUROPE

Objectif : simplifier l'accès des Européens aux services de soins de santé pendant les visites temporaires à l'étranger. Les prémices d'une sécurité sociale européenne.



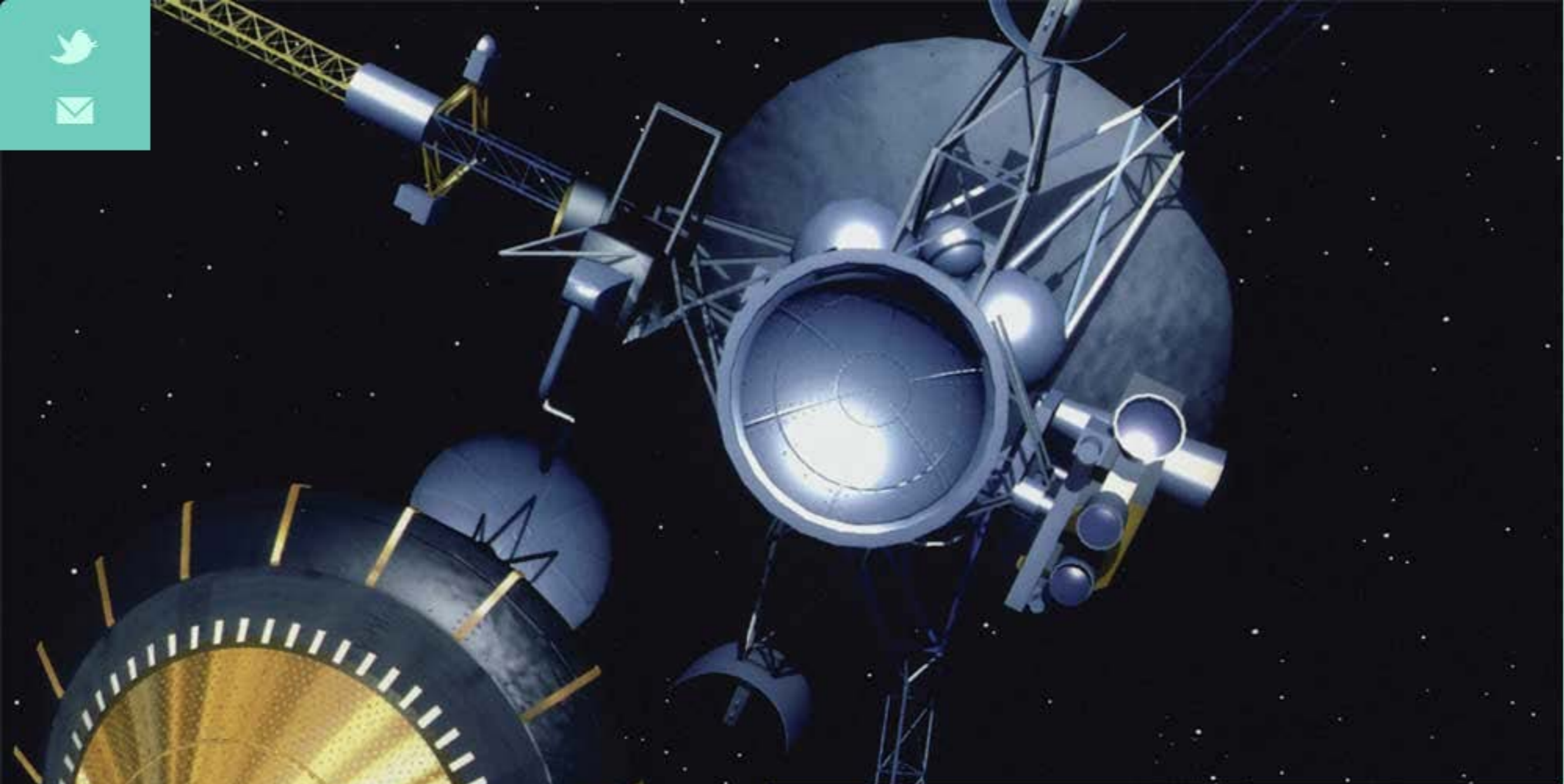
SEPA : UN ESPACE UNIQUE DE PAIEMENT

Objectif : permettre un paiement transfrontalier en euro rapide et sécurisé dans les mêmes conditions qu'un paiement domestique.
Opérationnel depuis 2009



ERASMUS : ÉTUDIER PARTOUT EN EUROPE

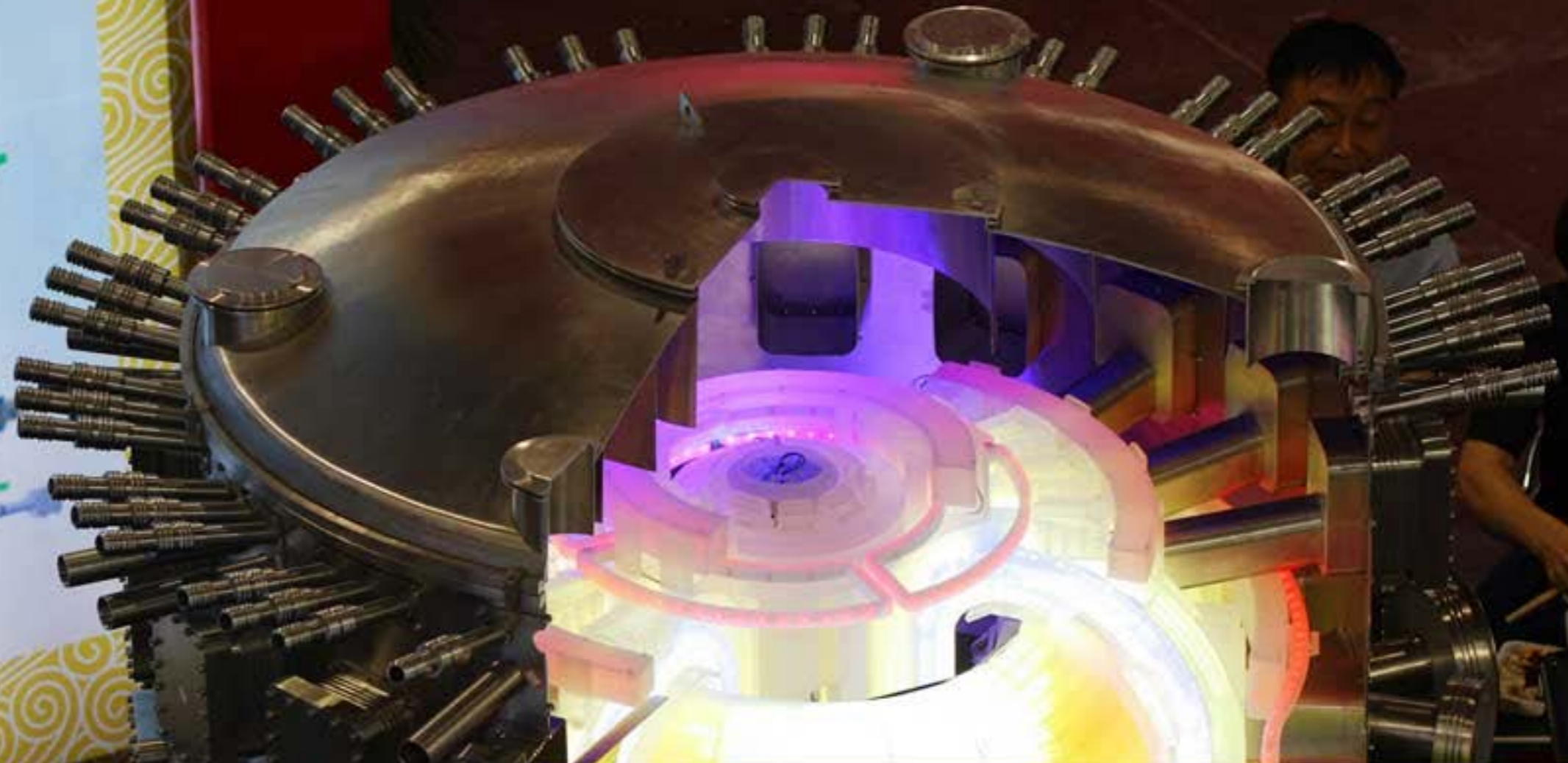
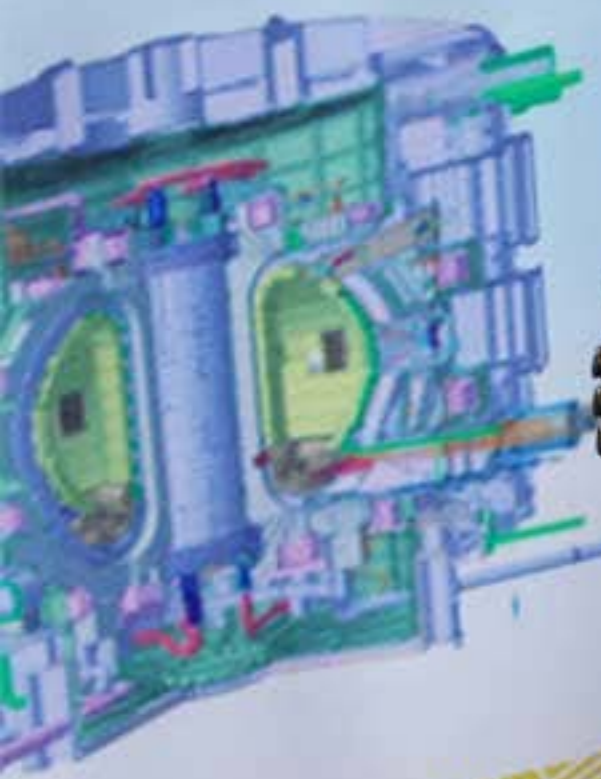
La grande majorité des universités européennes participent au programme Erasmus. 4000 établissements d'enseignement sont concernés. Plus de 2,2 millions d'étudiants en ont bénéficié.



GALILEO : L'EUROPE SUR LA SCÈNE MONDIALE DE LA NAVIGATION PAR SATELLITE

Objectif : l'indépendance et la souveraineté de l'Europe en matière de systèmes de navigation par satellite. D'ores et déjà 7 % du PIB de l'Europe sont liés aux applications qui en découlent.

美国七方一十多个世界
和平利用核聚变能发电



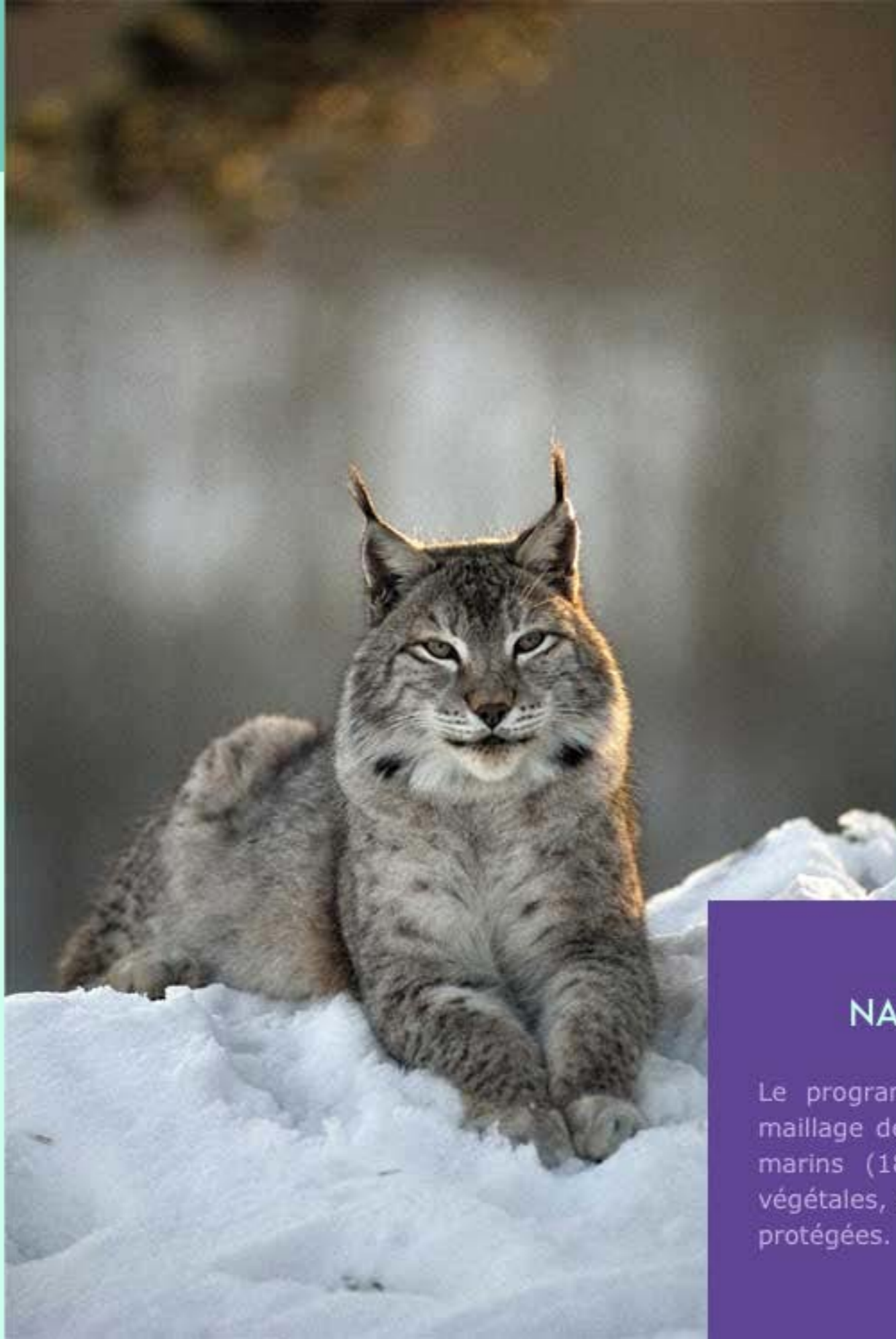
ITER : L'EUROPE DE L'INNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Objectif : reproduire une énergie ressemblant à celle créée naturellement au cœur du soleil. L'Union européenne est leader de ce projet auquel participent aussi Chine, Corée du Sud, Etats-Unis, Russie, Inde, Japon



ARTEMIS JTI : UNE COOPÉRATION TECHNOLOGIQUE PUBLIC/PRIVÉ

Les JTI (Initiatives technologiques conjointes) concrétisent des projets de recherche européens ambitieux avec des entreprises grandes et petites. Le programme Artemis JTI, lancé en 2007, consolide le leadership européen sur les systèmes informatiques embarqués.



NATURA 2000 : LA BIODIVERSITÉ PROTÉGÉE

Le programme européen Natura 2000 constitue le plus vaste maillage de sites protégés au monde : 27 000 sites terrestres et marins (18% du territoire européen). En France 58 espèces végétales, 274 espèces d'oiseaux, 83 autres espèces animales sont protégées.

Exportations de
marchandises
intra zone euro
par rapport au PIB

LA ZONE EURO EST UN MARCHÉ
DE PLUS EN PLUS INTÉGRÉ

18%

16

14

12

10

1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011



Source : COE-Rexecode



Il s'agit aujourd'hui d'avancer, de sortir d'une approche minimaliste et défensive de l'Union Européenne et de voir en grand. La transformation constitutionnelle en États-Unis d'Europe prendra du temps. Mais, la voie peut être d'ores et déjà ouverte. Des initiatives sont possibles. La liberté de mouvement est plus grande qu'on ne le laisse croire. D'ailleurs, l'histoire de la construction fédérale américaine nous enseigne qu'il n'est pas indispensable d'attendre l'adhésion de tous pour engager un programme d'intégration. Nous recommandons de concentrer l'action européenne sur 4 étapes.

PREMIÈRE ÉTAPE : ÉLABORER UNE DOCTRINE ÉCONOMIQUE EUROPÉENNE CLAIRE, UNE DOCTRINE DE COMPÉTITIVITE, LA FAIRE CONNAÎTRE ET LA METTRE EN ŒUVRE

L'Europe doit penser sa compétitivité. Elle doit retrouver un temps d'avance, en créativité et en productivité.

Elle le fera premièrement en remettant de l'ordre dans ses finances publiques. On ne dira jamais assez combien les économies qui usent massivement du levier de la dette ne sont pas éternelles. C'est pourquoi la mise en œuvre rapide



L'EUROPE DOIT PENSER SA COMPÉTITIVITÉ. ELLE DOIT RETROUVER UN TEMPS D'AVANCE, EN CRÉATIVITÉ ET EN PRODUCTIVITÉ

du nouveau traité adopté le 30 janvier 2012 est essentielle. Tout comme l'installation du Mécanisme Européen de Stabilité (MES) dès le 1er juillet 2012 et le respect des engagements des pays de la zone euro à poursuivre les réformes pour réduire leurs déficits.

Les progrès récents en la matière sont grands. En dix-huit mois, l'Union et les pays européens ont avancé à un rythme inédit jusqu'alors. On peut parler aujourd'hui du début d'un véritable calage des finances publiques de chacun des États membres au niveau communautaire. C'est un pas déjà significatif vers l'intégration.

Cette doctrine de compétitivité ne saurait reposer sur un seul code de discipline budgétaire. La compétitivité exige, en second lieu, que soit enfin assurée la coordination entre les orientations budgétaires et les orientations monétaires. Il ne s'agit pas de remettre en cause l'autonomie de la Banque centrale européenne. Celle-ci est la garante de la solidité et de la stabilité de l'euro. Mais rien ne sera possible si les deux





leviers de la politique économique ne sont pas reliés. Comment assurer un pilotage par gros temps avec d'un côté, une autorité monétaire fédérale et de l'autre, vingt-sept autorités budgétaires souveraines ? Le débat n'est pas seulement technique. On touche là au cœur de la question, trop souvent éludée, de la légitimité politique et de la pratique de la démocratie européenne. Un premier pas peut être accompli grâce au mécanisme du « semestre européen » qui sera pleinement opérationnel dès cette année. Dorénavant, chaque pays de l'Union devra soumettre aux autres son propre projet de loi de finances avant son examen devant le Parlement national. Le moins que l'on puisse attendre dans une Union véritable, c'est que les décisions budgétaires nationales prises par chaque pays et qui impactent directement ses voisins et partenaires puissent être présentées et sérieusement débattues à l'intérieur de l'Europe.

Le troisième élément constitutif de la doctrine de la compétitivité se trouve dans les mains de l'Union européenne avec les moyens qu'elle choisira d'engager. Le budget communautaire, même limité à moins de 140 milliards d'euros est un instrument immédiatement disponible. Dans quelques mois, les dirigeants européens vont décider des sommes

« perspectives financières 2013 / 2020 ». Bien sûr, en temps de restrictions budgétaires, nul ne veut dépenser plus mais rien ne s'oppose à une sorte de « révision générale des politiques budgétaires européennes ». C'est le moment où jamais. Tout commande aussi que les budgets communautaires soient redéployés vers les leviers de croissance l'innovation et la formation- avec des choix assumés plutôt qu'un saupoudrage qui ne satisfait personne et dont les résultats sont peu lisibles. Cette illisibilité atteint parfois la caricature quand on examine le *qui fait quoi* européen ? Qui est en charge des PME à Bruxelles ? Le président de la Commission qui en a fait sa priorité personnelle ? Le commissaire au Marché intérieur qui traite de l'accès des PME aux marchés publics ? Le commissaire à l'Industrie et aux Entreprises ? Le commissaire au Commerce pour l'internationalisation des PME ? Le commissaire aux Affaires économiques ? Celui du Budget ? De la Concurrence (qui contrôle les aides d'État) ? De la Politique régionale qui attribue des aides aux PME ?

Commençons par redonner de la lisibilité à la Commission, ce gouvernement européen, où vingt-sept directions générales travaillent, souvent bien, mais sans visibilité dans des silos étanches. La priorité compétitivité doit



se manifester dès maintenant par un acte politique et symbolique avec la création d'un commissaire aux PME, ayant rang de vice-président, interlocuteur privilégié au service des entreprises. Le Medef propose une réforme en profondeur de la Commission pour créer un portefeuille de « commissaire à l'Economie et aux Finances » ayant autorité sur les dossiers Fiscalité, Economie, Concurrence, Budget. Celui-ci fera l'objet d'un vote d'investiture du Parlement européen. Dans une seconde étape et sous réserve d'un amendement du Traité, à l'instar de ce qui a été réalisé pour les Affaires étrangères, ce « Ministre » assurerait la

présidence du Conseil des ministres européens des Finances (Ecofin) et participerait au Conseil européen des chefs d'États.

Enfin, ce projet compétitivité ne pourra se réaliser que s'il est revendiqué. L'Union européenne a présenté tous les fragments du discours. Après l'Agenda de Lisbonne, qui avait fixé le bon objectif « faire de l'Europe l'économie la plus compétitive du monde en 2010 » mais n'avait pas su ou pu trouver les moyens de cette ambition, voici UE 20-20. Cette fois-ci, comme l'indique le préambule, il s'agit d'éviter « une décennie perdue », un décrochage de l'Europe par rapport au reste du monde. Dans ce programme 2010-2020, que la crise de la zone euro n'a pas rendu caduc, au contraire, tout est juste. Les principes aujourd'hui définis d'une croissance qui soit à la fois 'smart' (économie de la connaissance), 'durable' (sobriété en carbone), et 'inclusive' (taux d'emploi élevé et cohésion sociale) sont à la hauteur de nos espérances d'Européens. Mais ces ambitions ne pourront être atteintes que si les dirigeants européens sont capables d'assumer des choix clairs et audacieux.

Avancer vers l'harmonisation fiscale et d'abord pour la fiscalité des sociétés. Oser un changement de doctrine en matière de concurrence.



LA PRIORITÉ COMPÉTITIVITÉ
DOIT SE MANIFESTER PAR UN
ACTE POLITIQUE ET
SYMBOLIQUE AVEC LA
CRÉATION D'UN COMMISSAIRE
AUX PME, AYANT RANG DE VICE-
PRÉSIDENT



C'est une responsabilité qui incombe à la Commission européenne dans le cadre des traités, mais le moment est plus que jamais venu de prendre en compte les réalités de la mondialisation. C'est au niveau mondial que doivent s'apprécier les marchés. Et parce que la mondialisation est en marche avec des joueurs qui ne respectent pas toujours toutes les règles du jeu, la Commission doit se montrer intransigeante à l'égard de ces entreprises. Des pratiques déloyales ou des aides d'État à peine masquées de concurrents issus de pays émergés ne sont pas tolérables.

Exécuter strictement les sept initiatives-phares contenues dans le projet (*flagship initiatives*) : le programme UE20-20 que les Vingt-sept ont adopté début 2010 comporte des initiatives à mettre en œuvre à la fois par l'Union européenne et par les États eux-mêmes. Chacun des titres donne la mesure des objectifs à atteindre : *Une Union pour l'innovation ; Jeunesse en mouvement ; Une stratégie numérique pour l'Europe ; Une Europe efficace dans l'utilisation des ressources ; Une politique industrielle à l'ère de la mondialisation ; Une stratégie pour les nouvelles compétences et les nouveaux emplois ; Une plateforme européenne contre la pauvreté.*

Pour éviter l'écueil qui a fait échouer l'Agenda de Lisbonne, le Medef demande que la stratégie UE20-20 fasse l'objet d'un véritable contrat politique. Au demeurant, cette stratégie représente le véritable volet « croissance » du Pacte de Stabilité et de Croissance. Les responsabilités partagées de son exécution entre la Commission et les États impliquent un contrôle de chacun des acteurs.



LES PRINCIPES D'UNE CROISSANCE À LA FOIS 'SMART' (ÉCONOMIE DE LA CONNAISSANCE), 'DURABLE' (SOBRE EN CARBONE), ET 'INCLUSIVE' (TAUX D'EMPLOI ÉLEVÉ ET COHÉSION SOCIALE) SONT À LA HAUTEUR DE NOS ESPÉRANCES D'EUROPÉENS.



Nous demandons que la Commission présente chaque année devant le Parlement européen un rapport sur l'état d'avancement des réformes qui lui incombent mais aussi qu'elle obtienne un véritable « vote de confiance » sur l'exécution de son programme. Quant aux États-membres, il s'agira de sortir d'une présentation académique de leurs programmes de réformes nationaux, un rituel institué depuis 2000, pour montrer et justifier la réalité des progrès réalisés. Il est possible à l'Union européenne de se doter des instruments juridiques permettant de donner, comme elle l'a fait en matière budgétaire, un cadre contraignant qui obligerait les États à avancer, par les moyens politiques dont ils resteront maîtres, vers les objectifs fixés. Ce n'est pas seulement une question d'efficacité, mais de solidarité. Le projet compétitivité est global pour tous les pays de l'Union et le succès collectif requiert que chacun assure ses engagements. Bref, avoir un seul cap : la compétitivité des entreprises. Le garder, l'assumer et ne pas ajouter d'objectifs intermédiaires. Voici la feuille de route.



**AVOIR UN SEUL CAP : LA
COMPÉTITIVITÉ DES
ENTREPRISES. LE GARDER,
L'ASSUMER ET NE PAS AJOUTER
D'OBJECTIFS INTERMÉDIAIRES.
VOICI LA FEUILLE DE ROUTE.**

**DEUXIÈME ÉTAPE : ACCÉLÉRER LES
CONVERGENCES, FINALISER LES
HARMONISATIONS**

Il y a vingt ans, en 1992, l'Europe se donnait un marché unique et se préparait à une monnaie commune. Le mérite en revenait pour beaucoup à Jacques Delors qui avait porté inlassablement ce projet mais les entreprises en avaient eu l'initiative. Au début des années 80, les chefs d'entreprise européens avaient expliqué aux autorités communautaires que dans le monde déjà en mouvement les entreprises de l'Europe des Dix, à l'époque, avaient besoin de trois choses pour assurer croissance et emploi sur le territoire européen : un grand marché pour les consommateurs, une monnaie commune et de grandes infrastructures.





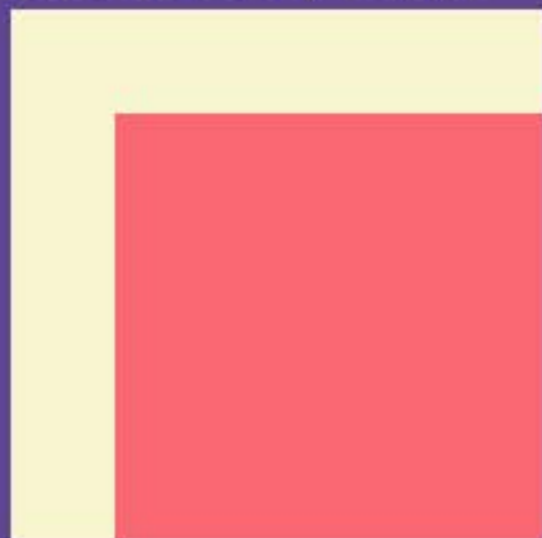
Ainsi sont nés le marché unique, l'euro ou le tunnel sous la Manche. Aujourd'hui, la demande des entreprises s'exprime avec plus d'ambition encore : un marché intégré qui puisse fonctionner sans entrave dans un cadre fédéral pour constituer un socle, à partir duquel nos entreprises petites ou grandes seront compétitives sur les marchés extérieurs. A l'heure où la tentation protectionniste et son corollaire le nationalisme ressurgissent cette demande est plus cruciale que jamais. Cela implique de poursuivre le travail patient et complexe d'unification du marché intérieur. La « fatigue du marché intérieur » dont parlait Mario Monti n'a pas gagné les entreprises. Mais il ne suffit pas de faire voter par le Conseil des ministres et la Commission de nouvelles directives ou de nouveaux règlements. Ceux-ci doivent être appliqués sur le terrain avec les mêmes règles pour tous. Les Britanniques, qui sont membres de notre Union européenne depuis près de 40 ans (!) savent quel parti leurs entreprises tournées vers le large peuvent tirer d'un marché sans frontière. Nos entreprises de services, les plus performantes du monde, ont compris l'intérêt que la directive Bolkestein, celle du « plombier polonais » pouvait apporter : simplification, mobilité, compétences, nouveaux marchés. Quand Michel Barnier décide de relancer le marché intérieur, avec son *acte*

marché unique en 2011, il ne fait que poursuivre l'œuvre des Pères fondateurs.

Pourtant, aujourd'hui, alors que le marché unique s'incarne, il ne s'agit plus de poursuivre une harmonisation à marche forcée. L'Europe n'est pas uniforme, elle propose, elle impose même un exercice salutaire de benchmark qui doit conduire à des convergences. Nos priorités pour une Europe compétitive vont à des règles qui doivent être mutuellement pratiquées et reconnues. Ce que souhaitent les entreprises, c'est un système de brevet unique, valable dans toute l'Union. Nous y sommes presque. C'est une harmonisation des bases de la fiscalité frappant les sociétés. C'est un meilleur accès au crédit : après le choc de l'automne 2008, l'Union européenne a placé le financement des entreprises en haut de ses priorités. L'Europe prend des initiatives pour encourager le capital-risque, soutenir le financement des petites et moyennes entreprises, simplifier l'accès aux fonds communautaires. C'est le bon choix. Tout comme la toute récente initiative de la Banque européenne d'investissement et du Fonds européen d'investissement pour créer l'instrument de partage des risques : une enveloppe de 1,2 milliards d'euros afin de garantir des prêts bancaires aux PME innovantes.

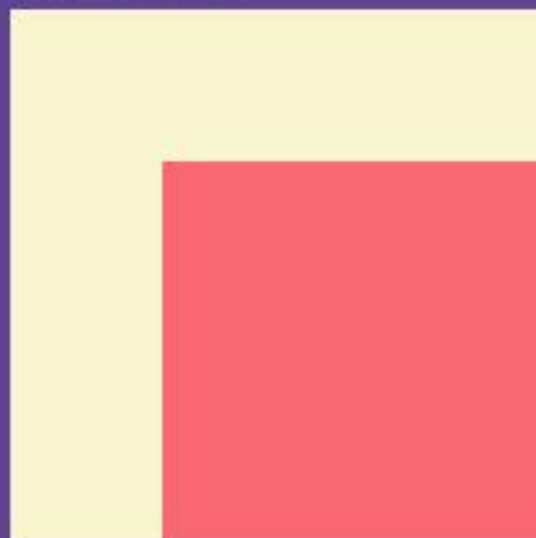
DE TOUS LES SYSTÈMES RÉGIONAUX, L'EUROPE A LE MARCHÉ LE PLUS INTÉGRÉ AU MONDE

Union Européenne



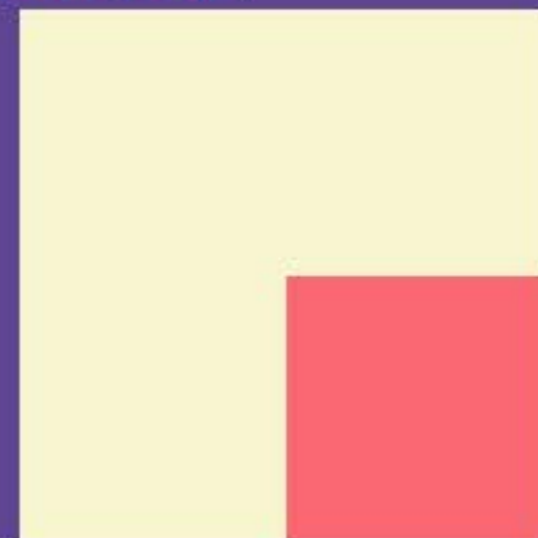
65 % commerce intrarégional
35 % commerce extrarégional

ALENA



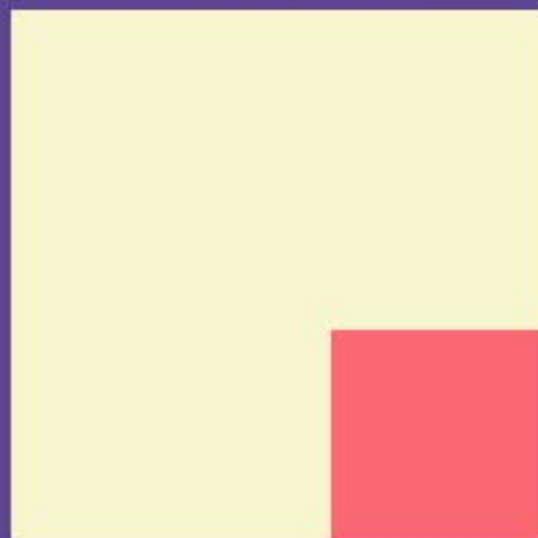
51 % commerce intrarégional
49 % commerce extrarégional

ASEAN



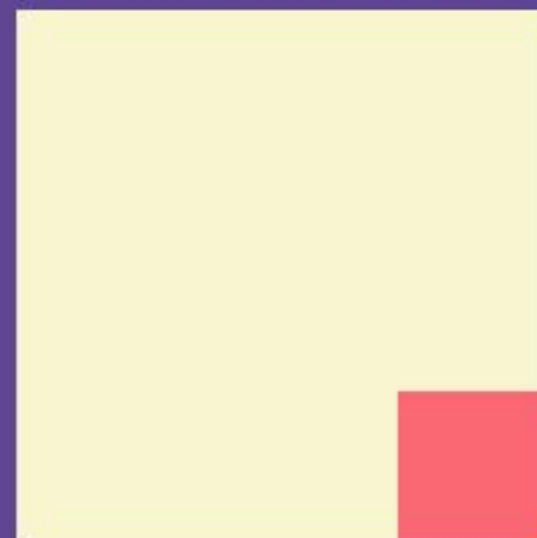
25 % commerce intrarégional
75 % commerce extrarégional

MERCOSUR



16 % commerce intrarégional
84 % commerce extrarégional

Communauté andine



8 % commerce intrarégional
92 % commerce extrarégional





Il est possible et indispensable de faire plus encore et de tripler cette enveloppe. Reste un danger : que les nouvelles régulations dont vient de se doter l'Union pour assurer un marché financier robuste et défragmenté aboutissent à restreindre l'accès au crédit des entreprises.

La convergence n'est pas qu'une affaire communautaire. Dans une Europe à vingt-sept, il n'est plus possible d'avancer au rythme du plus lent. Les convergences techniques, fiscales, juridiques peuvent aussi être menées à quelques-uns. Le traité d'Amsterdam avait créé il y plus de dix ans le mécanisme dit des « coopérations renforcées ». Un système permettant aux pays les plus moteurs de choisir, de progresser ensemble dans un domaine précis. C'est ce qui est en passe d'être réussi avec le brevet. Demain d'autres convergences seront possibles, pour la fiscalité par exemple, avec un ou plusieurs partenaires européens de la France.

Le marché intérieur n'est pas et n'a jamais été isolé du reste du monde. Mais la globalisation accélérée du XXIème siècle a profondément changé la donne. Le plus vaste marché solvable du monde est ouvert à la concurrence. Cela veut dire que nos entreprises doivent être toujours plus innovantes et compétitives. D'où l'importance de la protection de la propriété intellectuelle, pivot de l'innovation, pour laquelle l'Europe

ne peut plus se permettre d'attendre afin de mettre en place un régime commun de lutte contre la contrefaçon.



DANS UNE EUROPE À VINGT-SEPT, IL N'EST PLUS POSSIBLE D'AVANCER AU RYTHME DU PLUS LENT. LES CONVERGENCES TECHNIQUES, FISCALES, JURIDIQUES PEUVENT AUSSI ÊTRE MENÉES À QUELQUES-UNS

TROISIÈME ÉTAPE : LE SOCLE SOCIAL

L'Europe ne sera pas compétitive si elle ne se construit pas un socle social. Celui-ci repose d'abord sur les partenaires sociaux. Le dialogue social européen est une



réalité. « Constitutionnalisés » depuis le traité de Maastricht. près de vingt ans avant notre loi Larcher, il fait l'objet d'un calendrier précis et négocié. Février 2012 devrait voir ainsi l'adoption du 4ème programme de travail pluriannuel du dialogue social européen. Ce dialogue est une composante essentielle de l'Europe sociale en particulier, et de la démocratie européenne en général. Peu à peu, ce modèle de consultation prioritaire des partenaires sociaux se diffuse dans toute l'Union européenne. Le Medef a toujours été un des moteurs de cette construction.

Il a aussi plaidé avec succès en faveur de la charte

communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs, puis pour la Charte des droits fondamentaux et leur intégration dans le Traité de Lisbonne.

Aujourd'hui nous demandons un nouveau pas en avant : celui de la convergence sociale. Sur tous les sujets qui figuraient déjà en 1989, l'année de la chute du mur, dans la charte des droits sociaux fondamentaux des travailleurs, des progrès ont été accomplis mais il est possible d'aller beaucoup plus loin. Par le dialogue social. Avec quelques pays plus déterminés si certains de nos partenaires s'obstinent à opposer leur veto. Les sujets qui sont partie intégrante du modèle social européen s'inscrivent dans l'actualité : libre circulation des travailleurs, protection sociale, emploi, formation professionnelle, négociation collective, etc. Face à la globalisation, face à la menace du dumping social hors d'Europe et même à l'intérieur de l'Europe, nous ne pouvons plus continuer à vivre avec des systèmes fractionnés et morcelés.

Les priorités d'une convergence sociale touchent tous les citoyens européens : l'emploi, la formation et le marché du travail d'une part, nos systèmes de retraite d'autre part.



LA RÉPONSE À LA QUESTION DE
L'EMPLOI PASSE PAR
L'INTERCONNEXION DES
FORMATIONS DÈS
L'APPRENTISSAGE, PAR LA
MOBILITÉ ET PAR LA
SIMPLIFICATION DES
PROCÉDURES



Le succès de l'Europe le plus apprécié, c'est probablement Erasmus c'est à dire la libre circulation des étudiants. En contrepoint, l'échec le plus avéré paraît celui de la libre circulation des travailleurs. Certes il est plus facile d'harmoniser des produits que des règles qui concernent les hommes et les femmes et relèvent souvent de l'histoire et des pratiques nationales. Mais il est possible de rapprocher des systèmes et de les rendre compatibles, de bâtir un nouveau socle avec des règles stables et fortes. Le chômage frappe durement mais inégalement en Europe. L'Allemagne connaît une pénurie de main d'œuvre qualifiée, et pas uniquement

dans les domaines scientifiques, alors qu'ailleurs d'autres ne trouvent pas à s'employer. Dans le marché unique européen coexistent vingt-sept marchés du travail fragmentés. La réponse à la question de l'emploi passe par l'interconnexion des formations dès l'apprentissage, des qualifications professionnelles, des régimes de protection sociale et par la mobilité et la simplification des procédures. Pour les entreprises comme pour les travailleurs en Europe, la meilleure garantie d'emploi est la constitution de cet espace commun de travail.

La préoccupation sur l'avenir des retraites est partagée dans les vingt-sept pays européens. La démographie européenne, (moins d'enfants, sauf en France et les progrès de l'espérance de vie, plus de personnes âgées) va poser à chacun de nos systèmes, à chacune de nos sociétés des difficultés humaines, politiques et économiques inédites mais semblables partout. Il ne saurait y avoir de tabou à aborder cette question entre les Européens. La Commission européenne a d'ailleurs présenté un livre vert sur le sujet voici deux ans. Il y a certes de multiples aspects techniques du dossier : assurer les conditions d'un marché européen des pensions, rétablir des compatibilités entre des régimes transnationaux tous spécifiques. Est-il normal qu'un salarié





ayant travaillé dans plusieurs pays européens et cotisé au total bien au-delà des seuils requis ne puisse pas percevoir une retraite complète ? Mais se pose surtout la question de la convergence des politiques. Quel peut-être le modèle social européen où chaque État a des règles d'ouverture de droits, de liquidation et des prestations divergentes ? Pourquoi vouloir faire converger les règles fiscales et économiques si on n'aborde pas, avec sérieux et sans préjugés, la question non pas de l'harmonisation des régimes de retraite mais de leur convergence.

QUATRIÈME ÉTAPE : PRÉPARER L'UNION POLITIQUE

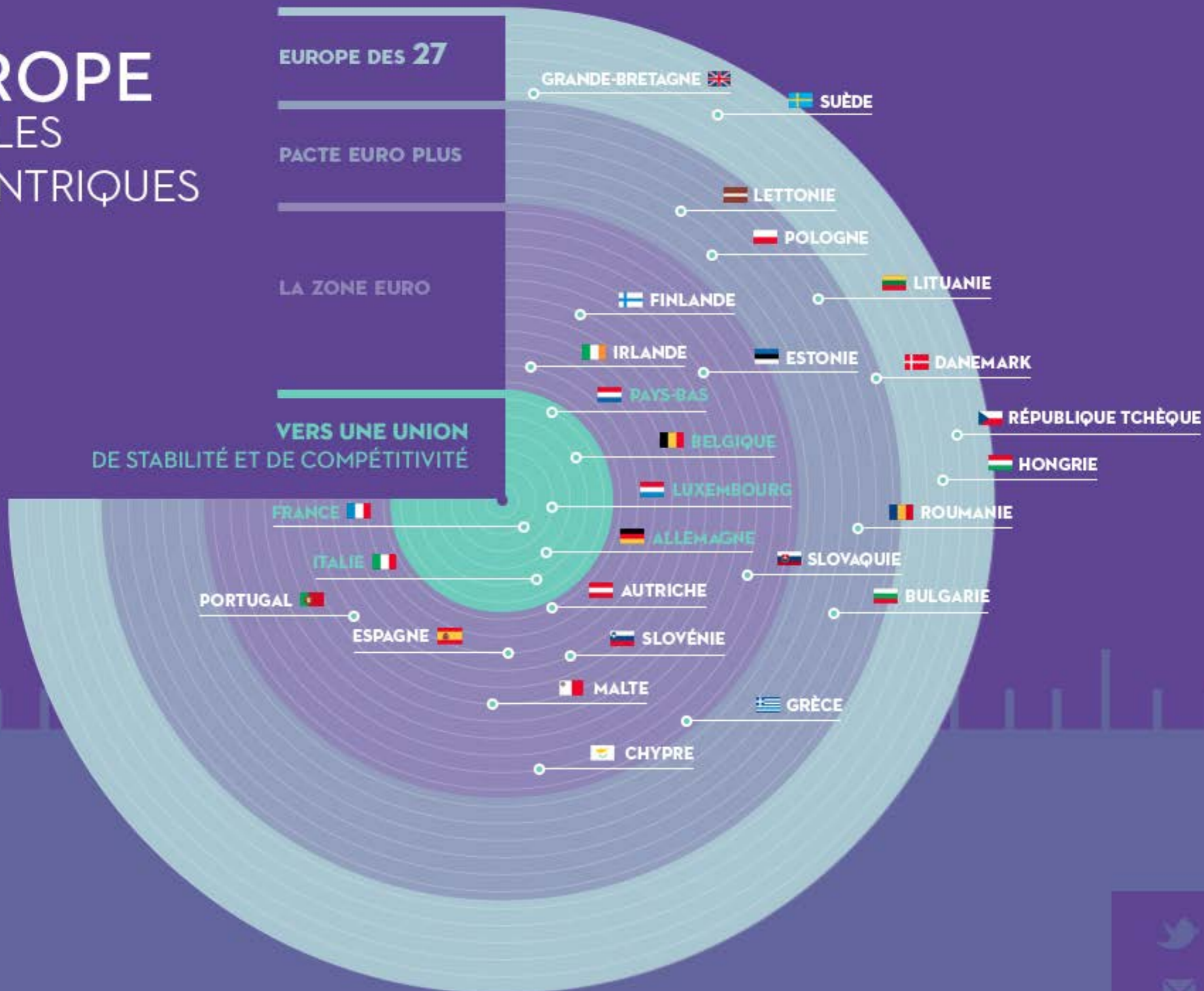
Le Medef a pour ambition une Europe fédérale, celle des États-Unis d'Europe. Ce n'est pas une utopie. Les chefs d'entreprise savent tout ce qu'ils doivent aux Pères fondateurs. D'abord, le bien le plus précieux : la paix du continent. Mais cette nostalgie de l'Europe des Six du Traité de Rome ou de la Commission Delors ne fera pas avancer le projet européen de demain.

Les chefs d'entreprise savent aussi la contrainte juridique : l'Europe est celle du droit et des Traités. Les règles d'aujourd'hui ne peuvent être modifiées qu'à l'unanimité des

États ce qui parait une gageure quand vingt-sept (et bientôt vingt-huit) parlements ou peuples auront à ratifier des décisions. Des institutions stables et solides ont construit un modèle original qui malgré les critiques et les scepticismes fonctionne. Quand le président du Conseil européen demande aux vingt-sept chefs d'État de se réunir en urgence à Bruxelles pour prendre des décisions, ils le font et la Commission assure le suivi.

Mais nous connaissons aussi l'histoire. Beaucoup d'entre nous participent, acteurs ou témoins, aux mouvements du monde d'aujourd'hui. À l'intérieur de l'Europe des équilibres géopolitiques bougent, des peuples retrouvent leur juste place telle la Pologne qui s'affirme comme un grand pays qu'il est et qui connaît un essor économique exemplaire. D'autres, dynamiques et animés de l'esprit de conquête tournent leurs regards vers l'Amérique, la Russie ou l'Est du continent. Chacun selon sa culture et son histoire. Et pourtant nous mesurons bien que nous avons tous une identité de destin. Nous ne nous sentons peut être pas toujours Européens mais nous le devenons dans le regard des autres. Les grands pays du G20 nous regardent nous Français, Italiens, Allemands et même Britanniques comme les membres d'une même famille.

L'EUROPE À CERCLES CONCENTRIQUES





Dans les négociations commerciales, climatiques, c'est l'Europe qui s'exprime. Notre engagement européen est de cœur et de raison. La crise de 2008 et la crise de l'euro ont démontré que la solidarité européenne était une obligation. Notre avenir en jeu face à la cascade désespérante des crises nucléaire, énergétique, monétaire, climatique, alimentaire dépendra d'une réponse collective, y compris dans les domaines sanctuarisés de la défense et de sécurité intérieure.

L'Europe d'aujourd'hui paraît avoir oublié qu'elle a été la terre des aventuriers et des découvertes, celle aussi qui a inventé la démocratie. Or tous les dispositifs nouveaux que le Pacte de Stabilité et de Croissance renforcé va mettre en place touchent déjà la souveraineté des États. Les experts éclairés que la Commission dépêche méconnaissent parfois les attentes et les souffrances des peuples. Cette Europe ne peut au nom de la seule efficacité renoncer à des principes démocratiques forts.

Alors, nous les entreprises demandons que dès maintenant s'ouvre un nouveau chapitre de l'histoire européenne.

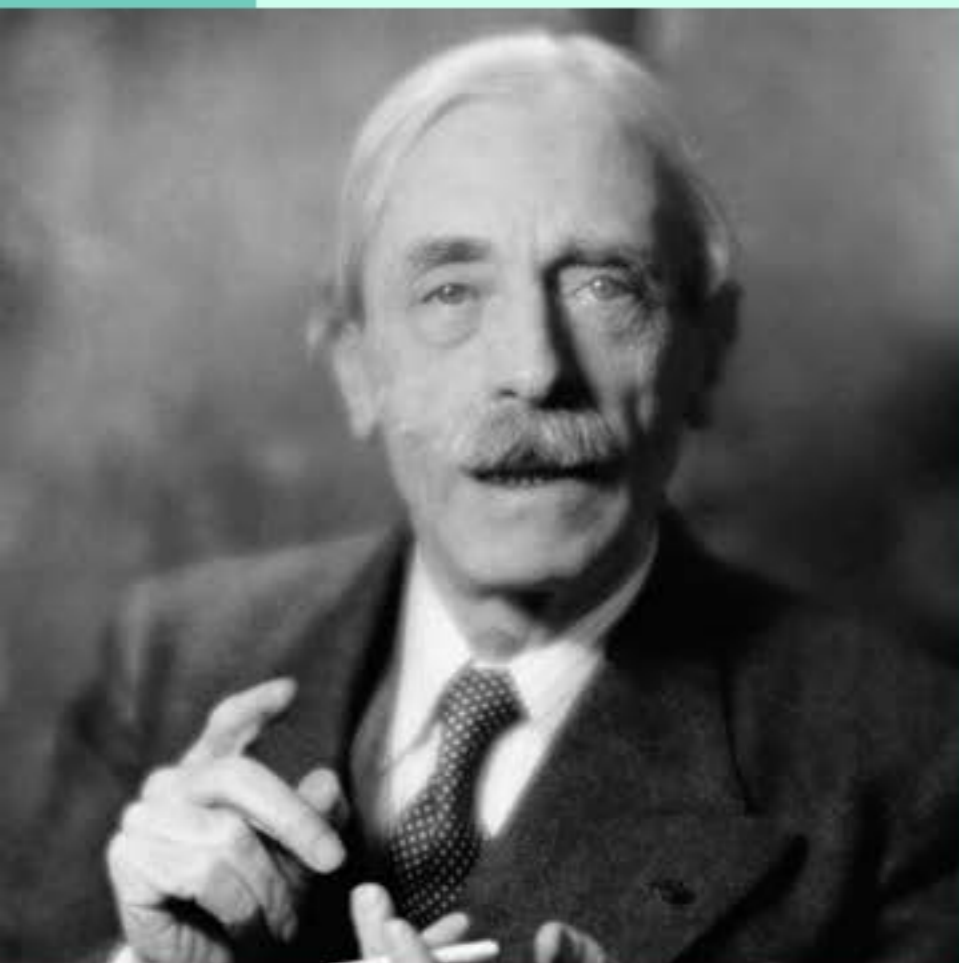
La compétitivité n'est qu'un moyen indispensable au service de la prospérité et du développement. Elle ne saurait être désincarnée. L'Europe que nous voulons pour demain doit trouver une assise démocratique plus forte pour être plus proche des citoyens et des entreprises. Le modèle n'est pas si lointain, ce sont même les Européens eux-mêmes qui ont exporté les principes démocratiques vers les États-Unis. Un jour, un président de l'Union européenne sera élu au suffrage universel par les citoyens. Il dirigera un exécutif dont l'actuelle Commission constitue la forme originelle. Le pouvoir législatif sera exercé conjointement par le Parlement européen, représentant les citoyens et par un sénat des Nations d'Europe. Les compétences de l'Union seront celles des grands États fédéraux : la régulation économique, la politique monétaire, la défense et la sécurité, le budget.

Cette Europe-là commencera avec ceux qui voudront s'engager. Voici les prémices du projet. Il n'est besoin maintenant que d'hommes ou de femmes animés d'un esprit d'entreprise.

LE MONDE RÉGULÉ

2





[...] toute politique jusqu'ici spéculait sur l'isolement des événements. L'histoire était faite d'événements qui se pouvaient localiser. Chaque perturbation produite en un point du globe se développait comme dans un milieu illimité ; ses effets étaient nuls à distance suffisamment grande ; tout se passait à Tokio comme si Berlin fût à l'infini. Il était donc possible, il était même raisonnable de prévoir, de calculer et d'entreprendre. Il y avait place dans le monde pour une ou plusieurs grandes politiques bien dessinées et bien suivies. Ce temps touche à sa fin. Toute action désormais fait retentir une quantité d'intérêts imprévus de toutes parts, elle engendre un train d'événements immédiats, un désordre de résonnance dans une enceinte fermée. Les effets des effets, qui étaient autrefois insensibles ou négligeables relativement à la durée d'une vie humaine, et à l'air d'action d'un pouvoir humain, se font sentir presque instantanément à toute distance, reviennent aussitôt vers leurs causes, ne s'amortissent que dans l'imprévu. L'attente du calculateur est toujours trompée, et l'est en quelques mois ou en peu d'années."

PAUL VALÉRY

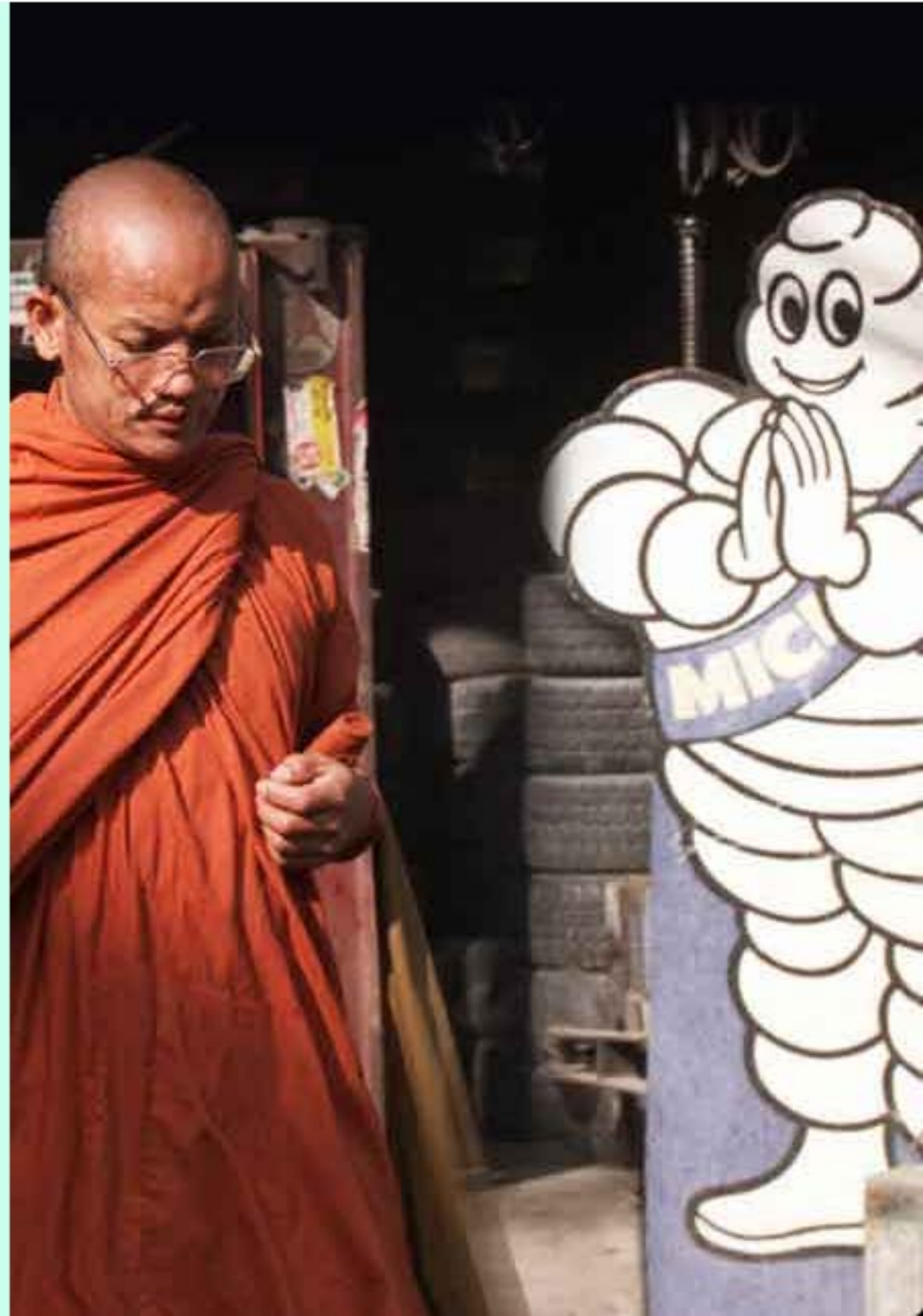




2_1

QUAND LE MONDE S'OUVRE, SE FERMER SERAIT MOURIR


Les mondialisations sont quasiment aussi anciennes que l'humanité. Depuis la plus haute antiquité, les hommes ont cherché à échanger et à s'enrichir par la circulation d'un monde à l'autre. De la Phénicie à Athènes, de La Hanse à l'Empire britannique, les « économies-monde » chères à Fernand Braudel, n'ont cessé de se succéder.





A l'époque contemporaine, la chute du mur de Berlin, la fin des blocs, le développement des transports puis la découverte et la privatisation d'Internet ont donné à la mondialisation contemporaine une ampleur sans précédent. D'autant qu'elle s'est accompagnée d'une réduction des obstacles réglementaires aux échanges et d'une libéralisation quasi totale des flux financiers. 90% des échanges mondiaux sont aujourd'hui des échanges de capitaux et plus de 3000 milliards de dollars s'échangent chaque jour sur le marché des changes. Cette globalisation a fait naître des risques nouveaux peu ou mal maîtrisés. La crise de 2008 nous l'a violemment rappelé.

Toutes les crises donnent lieu à des réflexes de repli sur soi. Celle de 1929 avait déclenché une vague de politiques protectionnistes qui ont déclenché la spirale dépressionniste elle-même conduisant aux pires horreurs du XXème siècle.

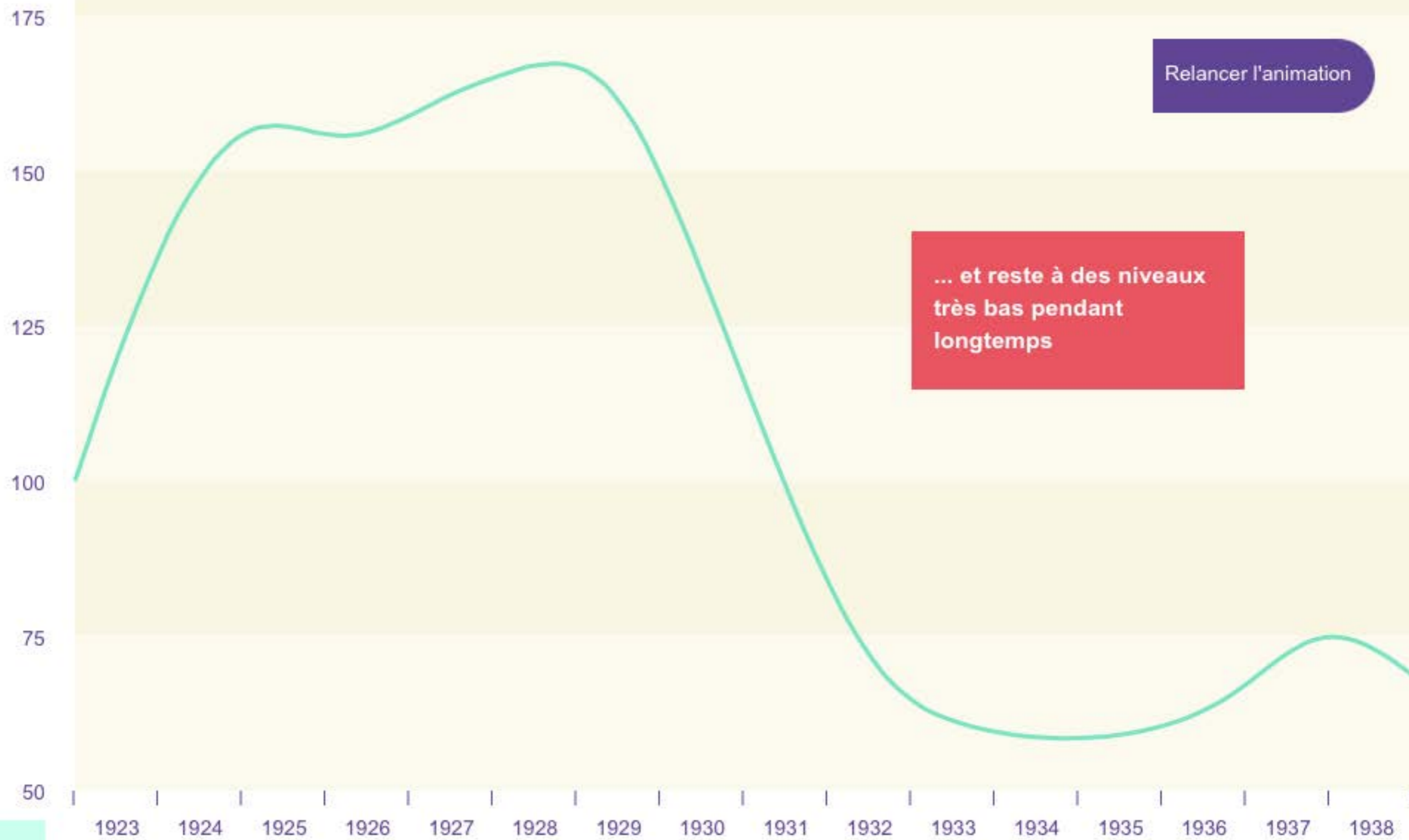
Parce que la mondialisation impose des ajustements difficiles, parce que la crise oblige à une remise en cause de nos pratiques, la tentation de la 'démondialisation' est grande. Une étude de  **Simon J. Evenett** parue en 2010, a ainsi mis en évidence la mise en place de 297 mesures protectionnistes entre novembre 2008 et décembre 2009.

Pourtant, nous sommes convaincus que ce serait inefficace, dangereux et anachronique. Inefficace car la compétition internationale a généré une spécialisation des régions du monde. Les produits fabriqués dans les pays émergents et les produits européens par exemple, ne sont pas immédiatement substituables. La Chine par exemple s'est spécialisée dans le textile, l'habillement, la chaussure, le jouet et certains types de matériels électriques et électroniques. Même à moyen terme, dans ces catégories de produits, l'Europe ne pourrait avoir une production identique et une hausse des droits de douane ne ferait qu'augmenter le prix des produits importés et réduirait en conséquence le pouvoir d'achat des Français et des Européens.



Exportations
mondiales
(base 100 en 1923)

LA CRISE DE 1929 A DÉCLENCHÉ DES RÉFLEXES PROTECTIONNISTES QUI ONT AMPLIFIÉ L'EFFET DE LA CRISE



Exportations et
PIB mondiaux
(milliards de
\$ courants)

LA CROISSANCE DU PIB MONDIAL EST ALLÉE DE PAIR AVEC LE LIBRE-ÉCHANGE ET LA CROISSANCE DU COMMERCE MONDIAL

50 000

40 000

30 000

20 000

10 000

0

1960-1969

1970-1979

1980-1989

1990-1999

2000-2010

PIB

Exportations





LA CHINE, TERRE DE PROMESSES POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES





Mais surtout, au cours des dernières années, le commerce international s'est transformé. Il est encore un échange d'achat et de vente de produits finis mais il est de plus en plus un échange d'achat et de vente de tâches. Toute la chaîne de valeur est fractionnée. Le concept est pensé ici, le design élaboré là, telle pièce est fabriquée sur un continent, telle autre sur un autre continent, l'assemblage se fait à des milliers de kilomètres d'un service marketing souvent éclaté. Cette nouvelle division internationale du travail est tellement sophistiquée que, selon l'expression de Pascal Lamy, Directeur général de l'OMC, les effets de frontières sont secondaires. Ce qui compte c'est la compétitivité prix et hors prix de chaque localisation. La tentation protectionniste serait dangereuse, car les pays qui subiraient notre politique de repli sur soi prendraient bien vite des mesures de rétorsion qui compromettraient notre capacité à exporter nos biens et services à forte valeur ajoutée. Les pays émergents seraient les vrais gagnants d'un protectionnisme européen : ils continueraient à exporter leurs marchandises dont nous ne pouvons nous passer et réduiraient leurs importations.

Elle serait également anachronique car les grands émergents comme la Chine par exemple, seront moins dans les années à venir des concurrents à coûts salariaux faibles



L'ÉCONOMIE MONDIALE N'EST PAS UN JEU À SOMME NULLE MAIS DAVANTAGE UN JEU À SOMME POSITIVE

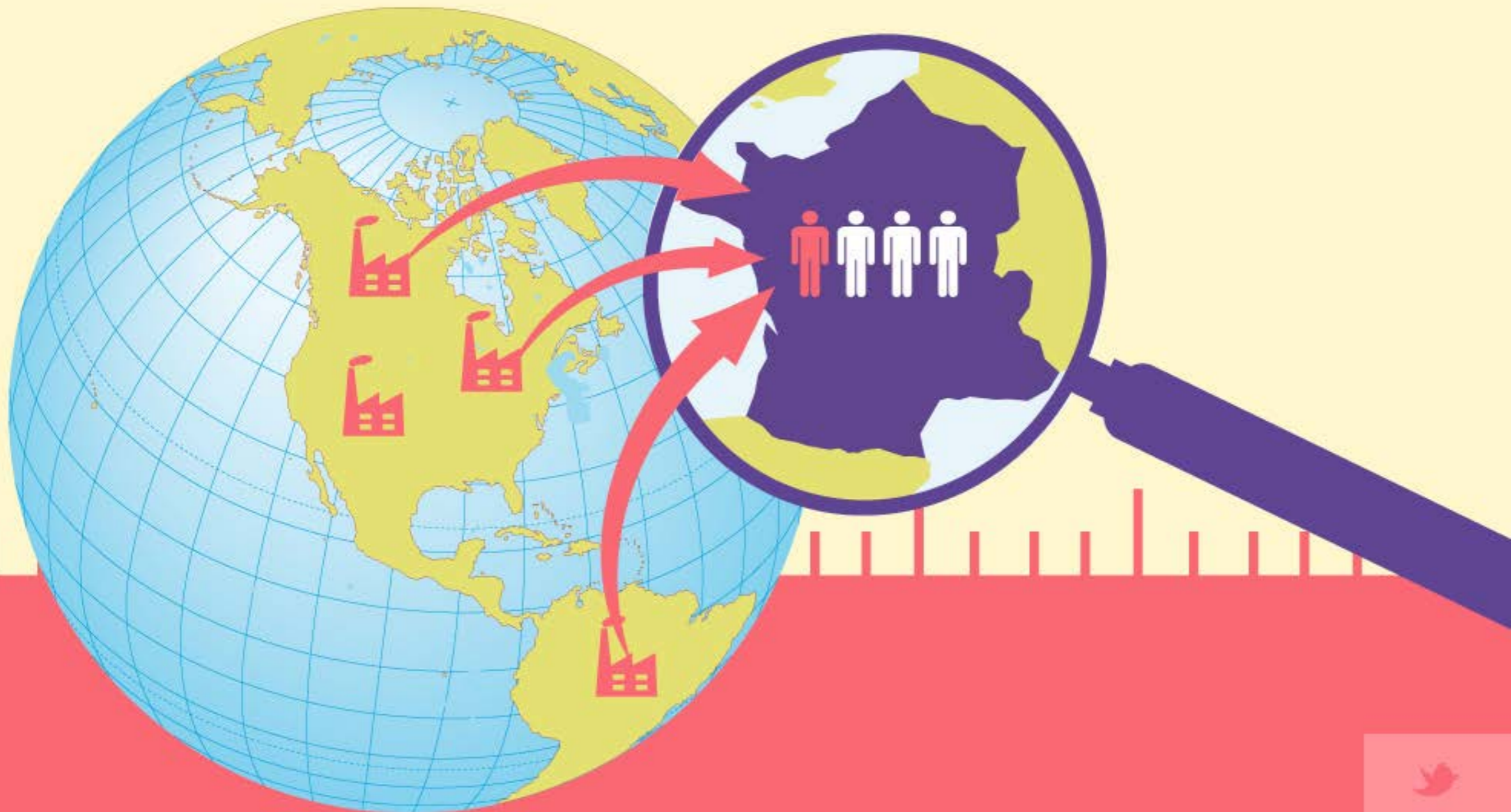
que des marchés de grande taille à forte croissance qui offrent d'énormes opportunités à nos entreprises. L'économie mondiale n'est pas un jeu à somme nulle mais davantage un jeu à somme positive : la croissance des uns ne nuit pas nécessairement à celle des autres mais a plutôt tendance à tirer la croissance des autres par la demande qu'elle suscite.

Une grande partie de notre richesse et de nos emplois dépendent des échanges extérieurs. En France, un emploi sur quatre dépend directement ou indirectement des exportations.

Les filiales étrangères implantées sur notre territoire contribuent elles-aussi à l'emploi et aux revenus des Français : dans l'industrie un salarié sur quatre travaille dans une filiale de groupe étranger et près du tiers du chiffre d'affaires est réalisé par des entreprises non-françaises. Se fermer à la mondialisation ne ferait qu'aggraver notre déficit de compétitivité.

L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE EN FRANCE

1 EMPLOI SUR 4 RELÈVE DE FILIALES ÉTRANGÈRES



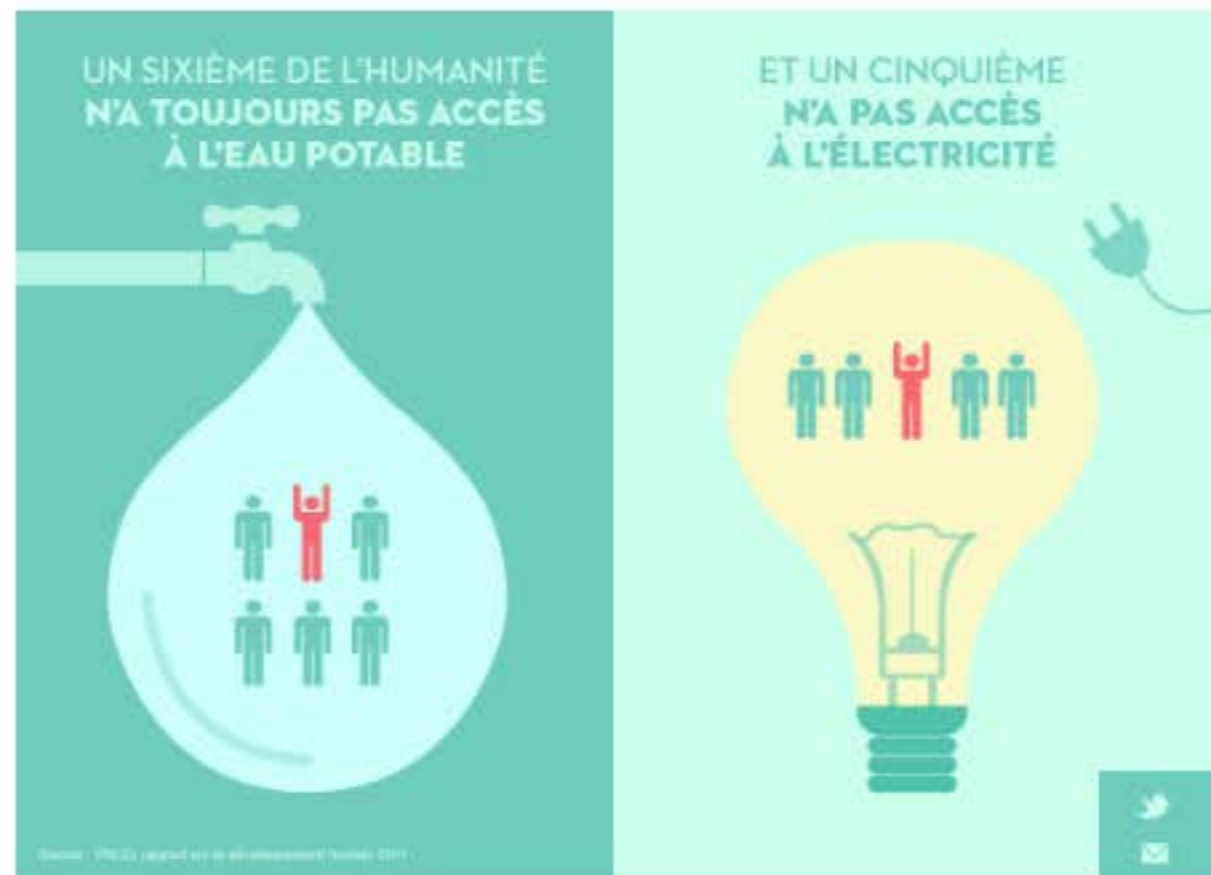


La mondialisation, c'est la promesse de plus de richesses créées, d'une élévation du niveau de vie et du niveau d'éducation, de progrès médicaux dont bénéficie déjà une grande partie du monde longtemps exclue du développement. La mondialisation c'est la promesse de progrès économique et social pour l'humanité.

Mais si toutes se développent, le fossé entre les pays les plus riches et les pays les plus pauvres continue de se creuser. Un sixième de l'humanité n'a toujours pas accès à l'eau potable et un cinquième n'a pas accès à l'électricité.



L'INDICE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN TÉMOIGNE QUE TOUTES LES RÉGIONS DU MONDE ONT ACCOMPLI DES PROGRÈS SIGNIFICATIFS CES 30 DERNIÈRES ANNÉES.

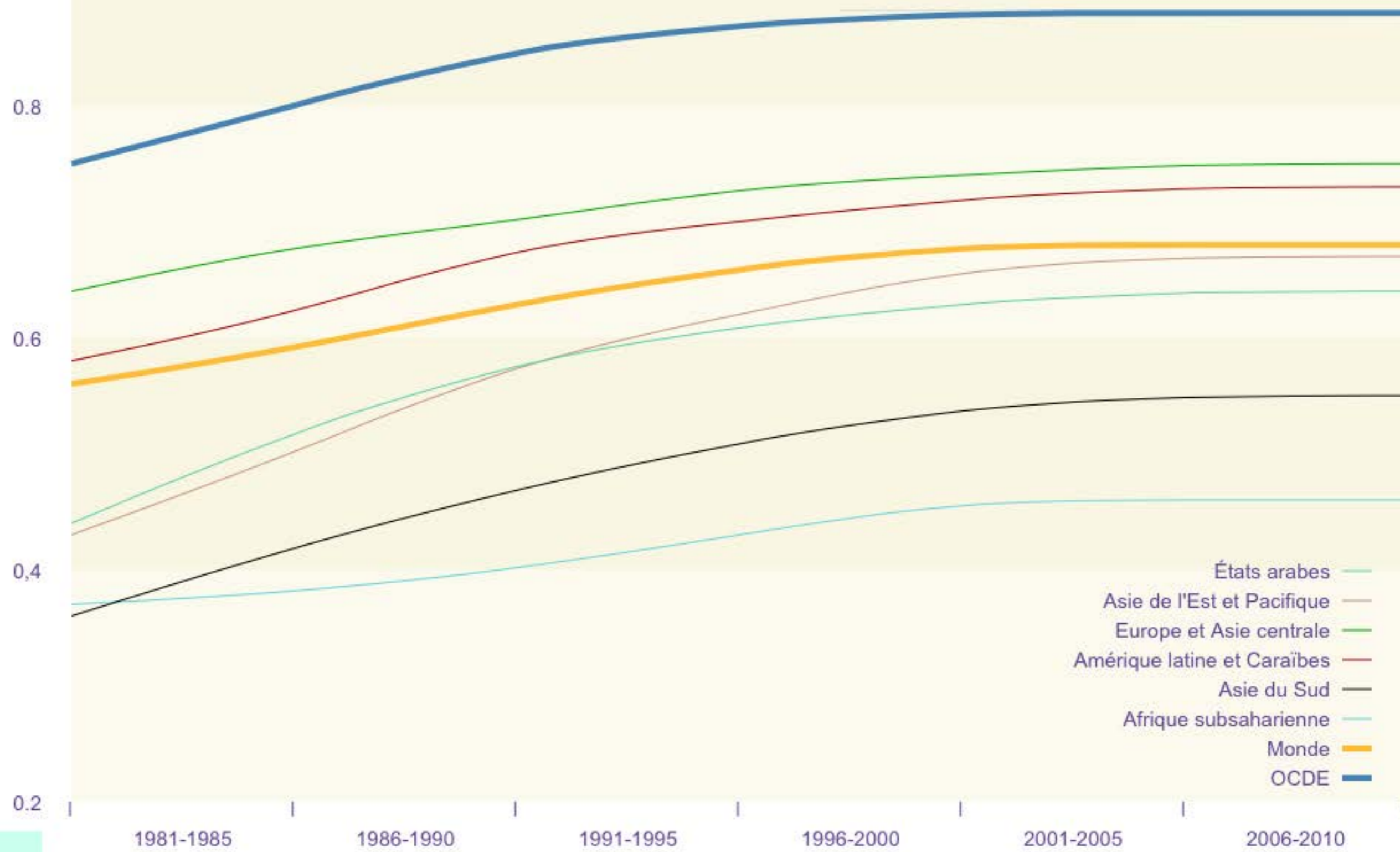


Nous, chefs d'entreprise, devons avoir l'ambition de contribuer à la promotion de tous, pour qu'aucun ne reste en rade. Le protectionnisme dont rêvent certains groupes politiques irait dans le sens inverse et ne ferait qu'aggraver la situation des plus mal lotis.



Évolution
de l'indice de
développement
humain

LA MONDIALISATION VA DE PAIR AVEC LE PROGRÈS HUMAIN





2_2

POUR UNE GOUVERNANCE MONDIALE

*« L'idée de frontières et de nations me paraît absurde.
La seule chose qui peut nous sauver est d'être citoyen du
monde. »*

Jorge Luis Borges





Le libre-échange ne peut être juste et efficace que s'il se développe dans un cadre équitable. Chacun doit avoir sa chance. Pour cela il convient de définir des règles internationales acceptées et respectées par tous. Ceci vaut notamment pour les marchés financiers, le système monétaire, l'accès aux matières premières, les obligations environnementales et les droits sociaux.

L'enjeu des prochaines décennies est de consolider les approches multilatérales qui permettent à la fois à la concurrence de jouer pleinement son rôle bénéfique et en même temps d'éviter les zones de non-droit, les abus et les distorsions.

Or, en dépit du scandale des subprimes américains et de ses conséquences, il existe aujourd'hui un nombre incalculable de marchés « de gré à gré » sur lesquels s'opèrent des milliards de dollars de transactions financières, sans règle, sans chambre de compensation, sans contrôle. Lutter contre les abus du monde de la finance comme beaucoup le demandent nécessite un travail à l'échelle mondiale. Il convient d'accroître la responsabilité de toutes les institutions, du FMI au Fonds européen de stabilité financière. Elles doivent édicter des normes nouvelles à la hauteur des enjeux.



LE LIBRE-ÉCHANGE NE PEUT ÊTRE JUSTE ET EFFICACE QUE S'IL SE DÉVELOPPE DANS UN CADRE ÉQUITABLE. CHACUN DOIT AVOIR SA CHANCE.



Une refonte à terme du système monétaire international relève d'une logique voisine. Les nouveaux pays qui participent au commerce international doivent accepter pour leur monnaie la flexibilité et la convertibilité que les autres pratiquent. La politique chinoise qui consiste à maintenir la valeur du yuan à un niveau artificiellement faible est largement à l'origine des excédents commerciaux de la Chine vis-à-vis du reste du monde. Peser pour convaincre progressivement les autorités publiques chinoises d'adopter un taux de change flexible doit faire partie des priorités politiques des États-Unis et de l'Europe.

Il existe déjà un certain nombre d'organisations internationales, parmi elles l'OMC est probablement la plus efficace. Quant aux autres, il est temps de redéfinir leur rôle et leurs missions. Ainsi nous estimons que l'OIT devrait se concentrer sur la création d'un *social protection floor* mondial. Et il y a également des institutions qui restent à créer. Nous préconisons ainsi une Organisation Mondiale pour l'Environnement, OME, et une Agence mondiale des matières premières pour une utilisation responsable des ressources disponibles.



PESER POUR CONVAINCRE
PROGRESSIVEMENT LES
AUTORITÉS PUBLIQUES
CHINOISES D'ADOPTER UN TAUX
DE CHANGE FLEXIBLE DOIT
FAIRE PARTIE DES PRIORITÉS
POLITIQUES DES ÉTATS-UNIS ET
DE L'EUROPE



2.2.1 LE B20, UNE NOUVELLE ORGANISATION INTERNATIONALE QUI COMPTE

La complexité des différents enjeux et leur imbrication conduisent les entreprises à travailler avec les gouvernements d'une manière de plus en plus étroite. La nouveauté réside dans la dimension internationale de cette nouvelle forme de coopération. Le monde du business a besoin d'engagements cohérents et de long terme. Quelle approche les grands États veulent-ils encourager en matière de sécurité alimentaire ? Comment entendent-ils organiser sérieusement la lutte contre la corruption ? Peut-on garantir l'accès aux principales matières premières ? Comment fait-on pour définir des normes internationales de sûreté nucléaire ? Voilà quelques exemples de problèmes dont la résolution pourrait être accélérée par une étroite collaboration entre entreprises et gouvernements.

Dans les semaines qui ont suivi la chute de Lehman Brothers, les chefs d'État et de gouvernement, sous l'impulsion de la France, ont décidé d'aborder les grandes questions économiques internationales à l'échelle des vingt




”
LA COMPLEXITÉ DES DIFFÉRENTS
ENJEUX ET LEUR IMBRICATION
CONDUISENT LES ENTREPRISES À
TRAVAILLER AVEC LES
GOUVERNEMENTS D'UNE
MANIÈRE DE PLUS EN PLUS
ÉTROITE



pays qui comptent le plus sur le plan économique. Le G20 représente 90% du produit mondial brut et 85% du commerce international.

Le Medef associé à ses principaux homologues (US Chamber of Commerce pour les États-Unis, BDI pour l'Allemagne, CBI pour le Royaume-Uni, Cofindustria pour l'Italie) a très vite installé, à côté du G20, un B20. B pour business. Il s'agit de faire en sorte que les acteurs du secteur privé puissent également exprimer leurs diagnostics et leurs recommandations. Le B20 doit ancrer la communauté des entreprises et leurs organisations représentatives comme

partenaires compétents, légitimes et responsables des États.

A Cannes, en novembre 2011, près de cinq cents CEO d'entreprises d'envergure mondiale ou de PME à la pointe ont présenté la conclusion de leurs travaux aux chefs d'État et de gouvernement réunis en sommet. Les recommandations étaient claires pour dire aux chefs d'État, premièrement d'adapter la gouvernance mondiale aux nouvelles réalités, deuxièmement de débloquer les freins à la croissance, troisièmement de s'assurer que les bénéfices de la croissance globale soient durables et partagés. L'objectif est désormais de pérenniser et d'institutionnaliser le  B20 à côté du G20

2.2.2 QUAND L'EUROPE VEUT LA RÉGULATION MONDIALE

Dans 25 ans, plus de 80% de la population mondiale vivra en dehors de l'Europe et des États-Unis. C'est dire à quel point nous devons reconsidérer notre rôle et revisiter nos relations avec le reste du monde. Nous voulons une Europe solidaire et compétitive, fière d'elle-même et offensive pour ainsi jouer un rôle moteur dans la gouvernance mondiale.





Défendons la libre concurrence mais au bon niveau. Le projet de fusion entre NYSE-Euronext et Deutsche-Börse, rejeté à ce stade par la Commission européenne pour cause de possible position dominante, permettrait pourtant de renforcer le poids de l'Europe dans le système financier mondial. Le reste du monde n'attend pas : ce n'est plus qu'une question de temps avant que les bourses asiatiques, ou encore sud-américaines, ne développent une ambition mondiale.

Gardons le cap du multilatéralisme, même si nous n'excluons pas certains accords bilatéraux. Donnons au négociateur européen pour le commerce capacité à traiter de l'ensemble des questions de changes, de propriété intellectuelle et de fiscalité.

Accélérons le recours aux procédures anti-dumping et anti-subsidiation. Retirons tout financement communautaire pour tout projet européen qui serait attribué à une entreprise ne respectant pas les droits fondamentaux de l'Union.

Soyons exigeants avec les entreprises non européennes en matière de marchés publics, de normalisation, d'aides d'État, de propriété intellectuelle et d'accès aux financements.



DANS 25 ANS, PLUS DE 80 % DE LA POPULATION MONDIALE VIVRA EN DEHORS DE L'EUROPE ET DES ÉTATS-UNIS[...] CONSIDÉREONS SÉRIEUSEMENT L'HYPOTHÈSE QUE FACE AUX NUMÉROS 1 CHINOIS ET AMÉRICAIN, IL Y AIT UN NUMÉRO 1 EUROPÉEN

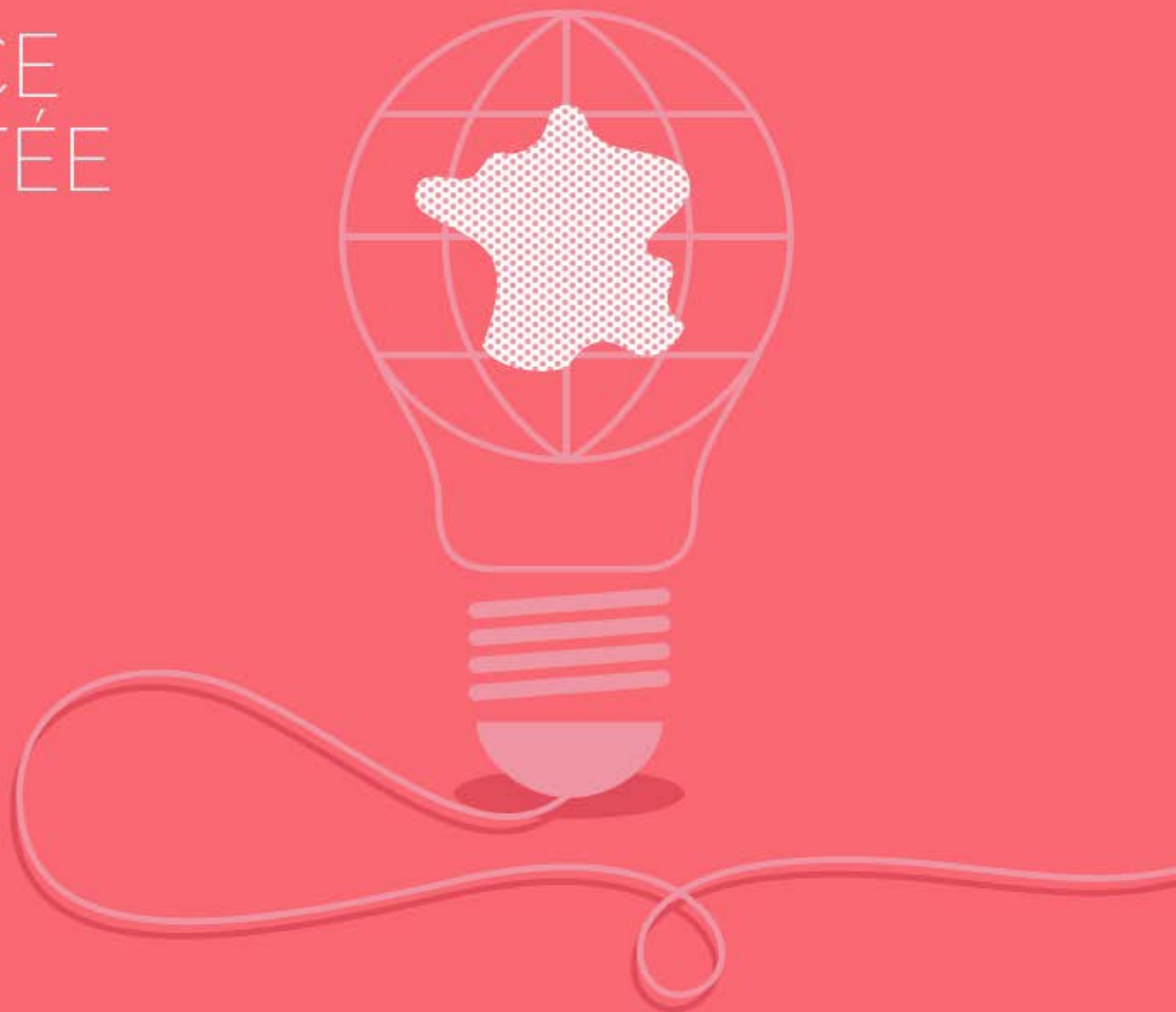
Mais surtout, soyons force de propositions à l'échelle mondiale. Dans les négociations internationales agissons en équipe et non pas en ordre dispersé. Considérons sérieusement l'hypothèse que face aux Numéros 1 chinois et américain, il y ait un Numéro 1 européen. Les rapports de force s'en trouveraient radicalement changés.

La reine Elizabeth II d'Angleterre s'adresse à l'assemblée générale des Nations Unies, juillet 2010, New York.



LA FRANCE
RÉINVENTÉE

3





La France, à mes yeux, est bien ce « pays du Milieu » de l'Europe occidentale, ouvert à tous les orientes. Tel un immense arbre, à partir des souches originelles, elle a reçu apports et influences venus de tous côtés, constituant des contradictions ou des complémentarités. Ses penseurs ont toujours dû polémiquer ou dialoguer. Les plus grands d'entre eux ont su se rehausser à une dimension plus grande que soi, proposer des vues plus généreuses, plus générales, où d'autres peuples se retrouvaient... Peu à peu, l'évolution sociale aidant, la France s'est créé cette vocation de tendre vers l'universel, vers ce que l'humain porte en lui de plus profondément commun, de plus profondément partageable, donc de plus haut, puisque « tout ce qui monte converge », comme l'a affirmé Teilhard de Chardin. La devise républicaine est là pour nous rappeler qu'aucune autre culture au monde n'a fixé de façon aussi éclatante l'horizon ouvert d'une forme de vie en société. Je me félicite du privilège qui m'est donné de participer à cette extraordinaire aventure humaine.

FRANÇOIS CHENG

Écrivain sino-français, 1^{er} asiatique élu à l'Académie française





Les capacités de la France en matière de R&D sont un facteur très attractif pour une société comme la nôtre, sans compter l'esprit d'innovation des Français, capital pour le développement de nos futurs systèmes de freinage.

YOSHIMASA OGINO

Vice-Président Exécutif AKEBONO BRAKE INDUSTRY Co. Ltd,
cité par l'AFII





Nous pouvons trouver en France des jeunes diplômés d'un excellent niveau. Mais il n'y a pas que cela. La passion et le désir d'entreprendre sont aussi d'un très haut niveau.

CHRIS LOUGHLIN

Directeur Général Travelzoo Europe, cité par l'AFII





Les Français sont incroyables ! Nous sommes une entreprise très dynamique et nous avons très facilement trouvé en France des collaborateurs faisant montre d'initiative et d'esprit d'entreprise. Ils ont des idées et ils veulent les transcrire en actions. Ils sont passionnés et c'est une excellente chose pour nous. Le troisième élément qui nous a séduits en France, c'est Paris. Il est très utile pour notre société d'avoir accès à tant d'entreprises dans un même lieu. "

PRIYA IYER

Présidente Directrice Générale ANAQUA Inc, citée par l'AFII





“

My ambition may be American, and I may have married a Brit, but my heart belongs to France “

MADONNA

On winning a French NRJ Career Award, January 2004





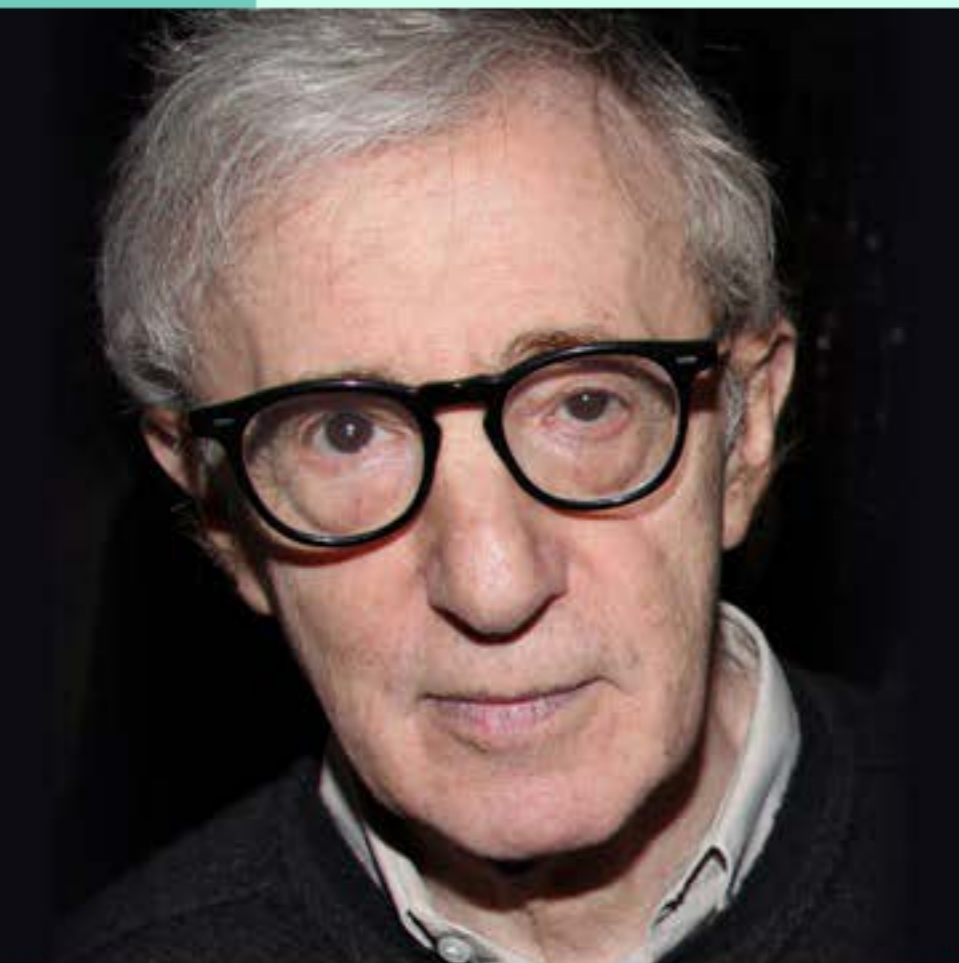
“

La France est culturellement le pays européen le plus riche et constitue un véritable vivier d'intervenants de talent. “

MILAN KUNDERA

Écrivain Tchèque, Prix Médicis étranger en 1973





“

Thank God the French exist! “

WOODY ALLEN

Dans Hollywood Ending





Nous avons choisi la France pour la convivialité de l'accueil réservé à la R&D par les agences gouvernementales et la communauté en général, ainsi que, incontestablement, pour les crédits d'impôt en matière d'investissement en R&D. Investir à Saclay, centre de R&D majeur en France, nous donne l'opportunité de travailler en étroite relation avec le milieu universitaire, de collaborer avec d'autres entreprises et d'accéder à des technologies que nous ne possédons pas en interne. Ceci est important dans la mesure où l'objectif de nos centres de R&D est d'intégrer une large communauté technique. "

CHUCK DAVIS

Vice-président R&D de Kraft Foods Europe, cité par l'AFII





“

La main-d'oeuvre française compte probablement parmi les plus productives dont nous disposons. C'est un extraordinaire vivier de talents et d'innovation.“

NARAYANA MURTHY

Président d'Infosys, cité par l'AFII





3_1

INSUFFLER L'ESPRIT DE CONQUÊTE

Créer la prospérité, assurer la victoire de la France et de l'Europe dans la mondialisation, faire renaître les plus belles espérances collectives et donner confiance en l'avenir est à portée de main.





Nous sommes 65 millions et serons, en 2060, 75 millions ; nous sommes 1 % de la population mondiale, et pourtant la cinquième puissance économique derrière les États-Unis, la Chine, le Japon et l'Allemagne : nous sommes la quatrième destination des flux d'investissements directs dans le monde en 2010 avec **57,4 milliards de dollars** après les États-Unis (186,1 milliards), la Chine (101 milliards) et Hong Kong (62,6 milliards); nous sommes la première destination touristique du monde avec 80 millions de visiteurs de tous les pays.

Pourtant nous perdons des parts de marché. En 2000, la France représentait 4,7 % des marchés mondiaux de marchandises et occupait le quatrième rang des exportateurs mondiaux ; en 2011, à 3,4 % nous ne sommes plus qu'au cinquième rang, doublés par la Chine. **Nous avons même pendant quelques mois été dépassés par la Corée et par les Pays-Bas.** Notre déficit commercial a dépassé 50 milliards d'euros en 2010, et atteint près de 70 milliards en 2011. La stratégie économique de la France au cours des dernières décennies a reposé principalement sur l'encouragement de la demande interne notamment à travers la dépense publique au risque de créer une croissance structurellement faible et un endettement insoutenable.



D'avril 2010 à mai 2011, un groupe de travail paritaire composé de représentants d'organisations syndicales et d'organisations d'employeurs a établi un diagnostic commun sur la **compétitivité de notre pays**. Les signes de dégradation de notre compétitivité sont malheureusement nombreux.

En matière de compétitivité-prix, notre coût du travail a évolué défavorablement par rapport à la moyenne européenne et encore plus par rapport à l'Allemagne avec



laquelle la dégradation a été de 20 % entre 2000 et 2010. La durée annuelle effective de travail des salariés à temps plein est en France la plus faible, avec la Finlande, de tous les pays européens : 1679 heures en 2010, soit 224 heures de moins qu'en Allemagne, 134 heures de moins qu'en Italie et 177 heures de moins qu'au Royaume-Uni. C'est en France que la durée du travail a le plus diminué (- 270 heures entre 1999 et 2010). Au total, malgré une démographie défavorable, le nombre d'heures travaillées a diminué. .


La France a bien sûr connu des gains de productivité, 3,27 % par an dans l'industrie entre 2000 et 2008, mais cela n'a pas compensé la hausse du coût horaire de travail qui a été de 4,29 % par an. C'est l'inverse en Allemagne où les gains de productivité de 3,03 % par an ont largement compensé la croissance du coût du travail qui n'a été que de 1,56 % par an.

Au bout du compte, les taux de marge des entreprises françaises s'établissent à 30,2 % contre 41,3 % en Allemagne. C'est autant de capacités d'investir et d'innover en moins ! Les conséquences en termes de niveau d'activité sont connues et très marquées dans le domaine industriel soumis à une forte concurrence internationale. Ainsi, la part de la France dans la valeur ajoutée industrielle manufacturière de la zone euro est passée de 17,2 % en 2000 à 14,3 % en 2010.

Mais il n'y a pas de fatalité. Notre potentiel est intact. Nos entreprises ont su faire des bonds extraordinaires. Prenons l'exemple de L'Occitane, cette société provençale née en 1976 à Manosque. Elle est passée au cours des vingt dernières années de 80 à 4700 salariés. Elle compte aujourd'hui plus de 1500 boutiques dans 80 pays et est désormais cotée à la bourse de Hong Kong. On pourrait également citer le cas de Gemalto devenu en dix ans leader mondial de la sécurité numérique avec des services destinés à plus d'un milliard de personnes. Certaines entreprises, à peine naissantes voilà dix ans dominant déjà leur marché. C'est le cas de Vente-privée.com lancée en 2001 et aujourd'hui présente en Allemagne, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, en Autriche, et en Belgique, avec au total plus de 1300 salariés. C'est le cas de Devialet, start-up parisienne fondée en 2007, spécialiste de l'amplification hybride analogique-numérique et d'Invoxia, entreprise née en 2010 à Issy-les-Moulineaux spécialiste de la téléphonie sur IP, qui viennent toutes deux d'obtenir le prix « *Best of innovations* », plus haute récompense du *Consumer Electronics Show* de Las Vegas. Nous souhaitons faire connaître cet esprit de conquête, le diffuser et le partager : que les futurs Steve Jobs soient français !



RÉDUIRE LA DETTE TOUT EN
STIMULANT LA CROISSANCE ;
RÉFORMER NOTRE PROTECTION
SOCIALE TOUT EN MAINTENANT SON
NIVEAU DE QUALITÉ ; FAVORISER LE
TISSU ENTREPRENEURIAL FRANÇAIS
TOUT EN ÉTANT EUROPÉENS ET
OUVERTS AU MONDE ; RENDRE PLUS
FLEXIBLE NOTRE MARCHÉ DU TRAVAIL
TOUT EN GARANTISSANT
L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS. POUR
CELA NOUS AVONS UN MOT D'ORDRE :
LA COMPÉTITIVITÉ ÉQUITABLE.

Les Français savent l'importance de l'entreprise.  **Une récente étude** montre que leurs cinq valeurs préférées sont : la liberté (89 %), la responsabilité (85 %), l'effort (84 %) le travail (83 %) et... l'entreprise (82 %) ! Et c'est aux chefs d'entreprise que les Français font le plus confiance pour résorber le chômage. Aujourd'hui, nous cherchons tous la voie de sortie de la crise économique la plus importante que le Monde ait connue depuis les années 30. Ensemble, Français et Européens, nous devons trouver la ligne de crête qui permette à la fois le désendettement et la croissance. La dette et les déficits publics sont devenus insoutenables et notre compétitivité très affaiblie. Le pilotage économique de notre pays pour les années à venir va requérir de l'audace et de la créativité ; de l'ajustement permanent ; de la mobilisation collective au-delà des clivages. Il s'agira dans bien des cas de concilier ce qui *a priori* pourrait paraître inconciliable : réduire la dette tout en stimulant la croissance ; réformer notre protection sociale tout en maintenant son niveau de qualité ; favoriser le tissu entrepreneurial français tout en étant européens et ouverts au monde ; rendre plus flexible notre marché du travail tout en garantissant l'employabilité des salariés. Pour cela nous avons un mot d'ordre : **la compétitivité équitable.**



SUCCESS STORIES, À LA FRANÇAISE

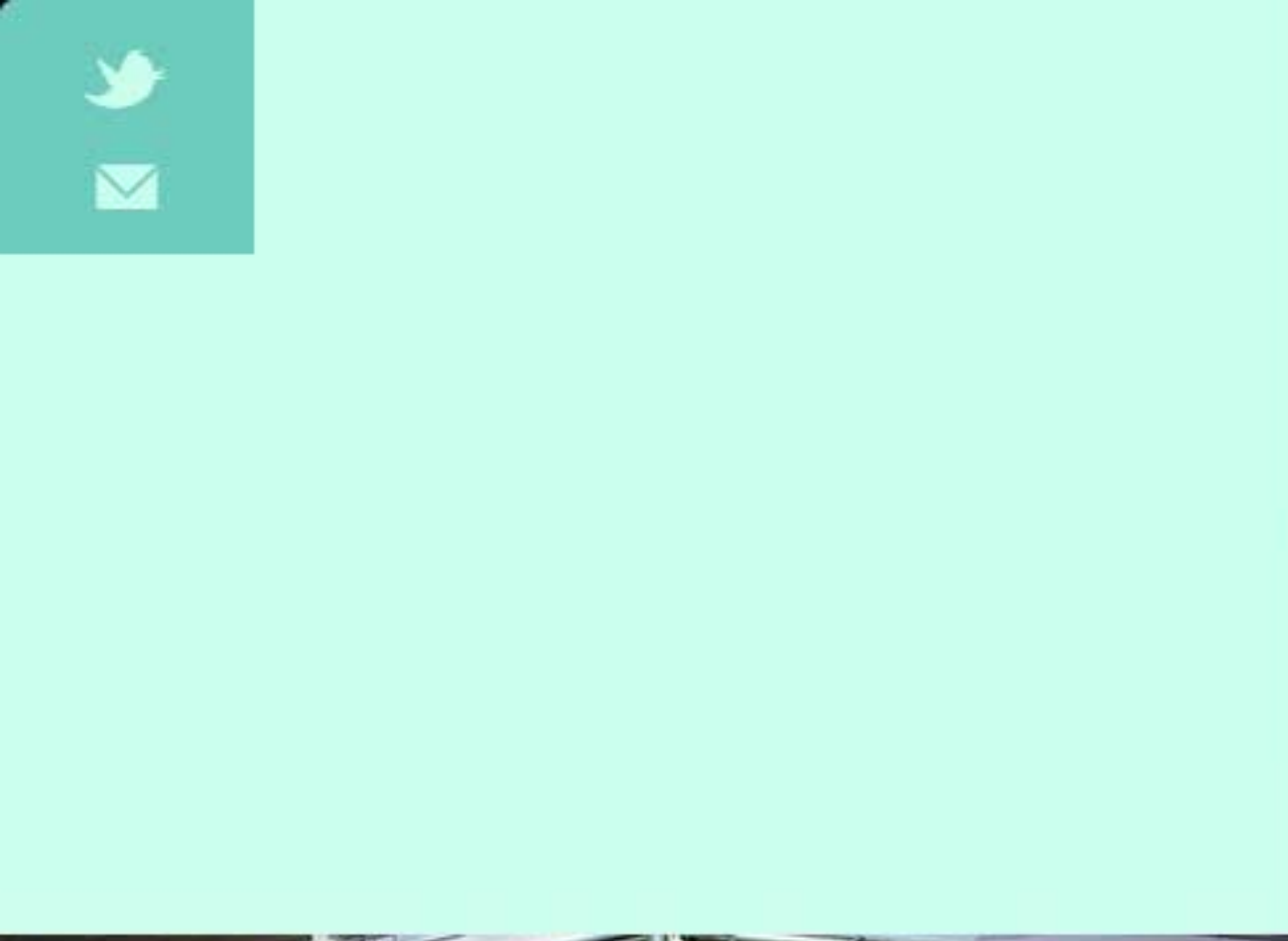
DIAPORAMA

Les TPE, PME et ETI françaises ont l'esprit de conquête et certaines ont su en quelques années se hisser au rang de leader national, européen, voire mondial. Quelques belles histoires puisées dans le vivier des 800 000 adhérents des Fédérations professionnelles et MEDEF territoriaux.



V. MANE & FILS

Fondée en 1871 en Provence, elle occupe le sixième rang mondial sur le marché des produits aromatiques. Elu entrepreneur de l'année 2011 par Ernst&Young, son PDG Jean Manne a porté son chiffre d'affaires à 500 M€, à plus de 80 % à l'international. (www.mane.com)



OMERIN

Cette entreprise auvergnate est le premier fabricant mondial de fils et câbles électriques silicones. Elle vend ses produits dans plus de 120 pays. Omerin réalise 130 M€ de chiffre d'affaires et emploie 650 salariés. (www.groupe-omerin.com)



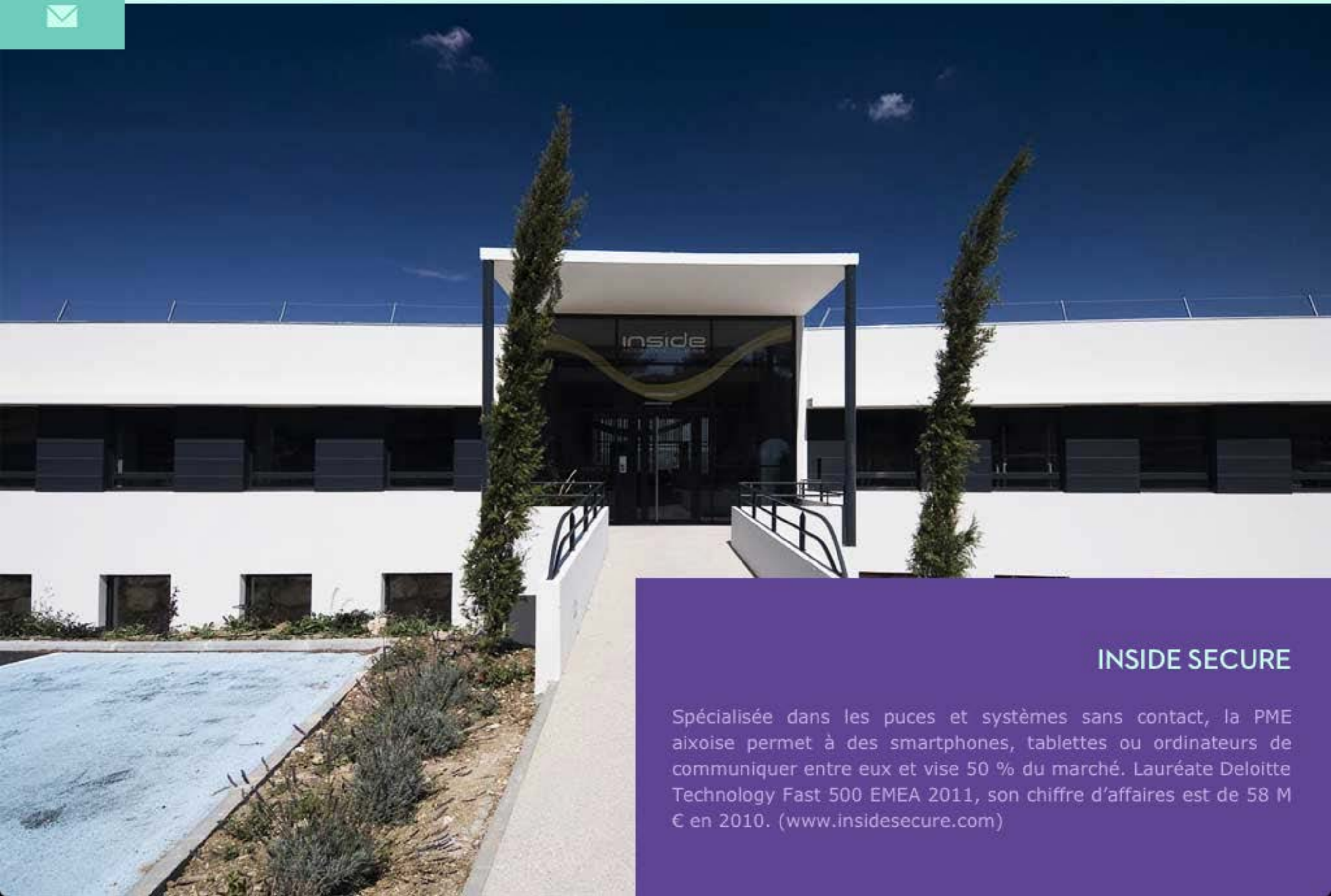
PETZL

Née de la passion d'un spéléologue, Petzl démarre en 1975 dans la banlieue de Grenoble. Elle vend aujourd'hui ses produits, lampes frontales, harnais, mousquetons... aux sportifs et professionnels du monde entier. 80% du chiffre d'affaires sont réalisés à l'export. (www.petzl.com)



POMAGALSKI

Pionnière du télésiège à l'Alpe-d'Huez en 1936, l'entreprise est leader mondial du téléphérique. Chamonix 1956, premières télécabines 1967, bientôt les jeux olympiques de Sotchi 2014 en Russie, mais aussi Nha Tang au Vietnam, ou le métro aérien à New-York. (www.poma.net)



INSIDE SECURE

Spécialisée dans les puces et systèmes sans contact, la PME aixoise permet à des smartphones, tablettes ou ordinateurs de communiquer entre eux et vise 50 % du marché. Lauréate Deloitte Technology Fast 500 EMEA 2011, son chiffre d'affaires est de 58 M € en 2010. (www.insideseecure.com)



ATELIER MIDAVAINÉ

TPE de 10 salariés basée à Paris 17^e, elle fabrique des meubles de luxe depuis 3 générations. Avec son savoir-faire unique en France dans le domaine de la laque, très présente à l'export, elle a réussi l'exploit de vendre des meubles en laque à la Chine. (www.ateliermidavaine.com)



CAPTAIN TORTUE

Fondé en 1993 par L. et Ph. Jacquelinet, le groupe est leader européen de la vente à domicile de prêt-à-porter via 4000 démonstratrices indépendantes. Avec 4 lignes de prêt-à-porter féminin et pour enfants, son chiffre d'affaires est de 55 M€ en 2010. (www.captaintortuegroup.com)



GUY DEMARLÉ - GRAND PUBLIC

Créée en 1965 dans le Nord, elle révolutionne la cuisson du pain avec les filets souples à baguettes pour les fours rotatifs. En 1996, elle lance la Vente Directe. En 2010, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 23 M€ avec 10 500 conseillers.
(www.guy-demarle.fr)



TONNELLERIE RADOUX

Créée 1947, elle fabrique tonneaux et fûts pour le vin. Le chêne provient de l'Allier et des Vosges. Développée à l'international, elle est trophée de l'innovation Futurobois 2011 pour son procédé oakscan de mesure de teneur en tanin contenue dans le bois de chêne. (www.radoux.fr)



MILLET

Fondée il y a 60 ans, l'entreprise de menuiserie industrielle est leader national et fait travailler 650 personnes. Elle fait des portes et fenêtres sur mesure et a fait du développement durable et de l'éco-conception sa marque de fabrique. (www.groupe-millet.com)



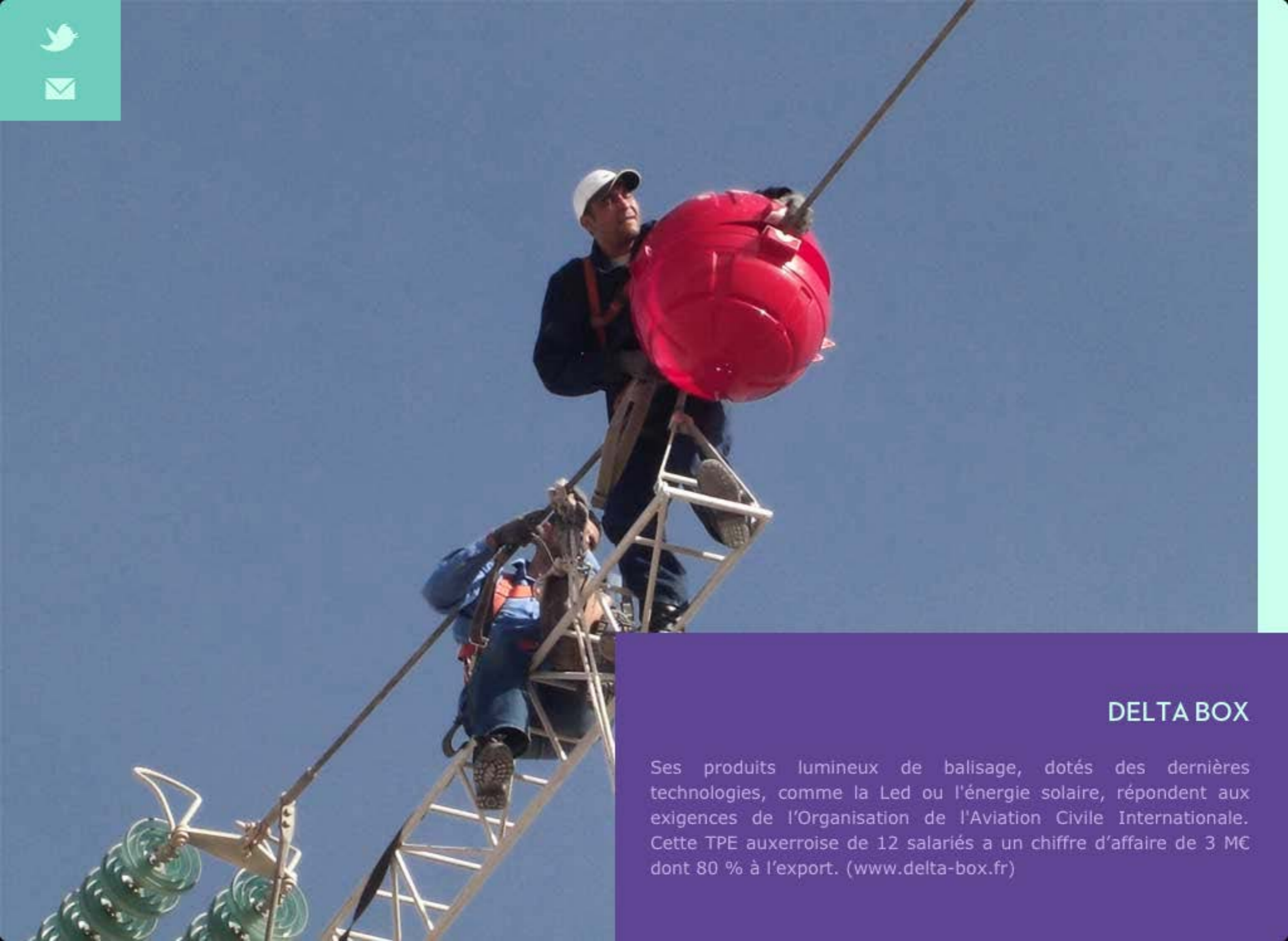
TDV INDUSTRIES

Entreprise Textile familiale créée en 1866, TDV Industries s'investit en 2005 dans la mise en œuvre de la filière du coton équitable africain, en partenariat avec Max Havelaar. L'entreprise emploie 170 personnes pour un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros. (www.tdv-industries.fr)



SBM

Fabricant de chauffage industriel à rayonnement, cette PME de 45 personnes installée en Bourgogne réalise un chiffre d'affaires de 6 millions d'euros, à partir d'une fabrication 100% française. Depuis son usine de Clénay, elle exporte 70% de sa production dans plus de 65 pays. (www.sbm.fr)



DELTA BOX

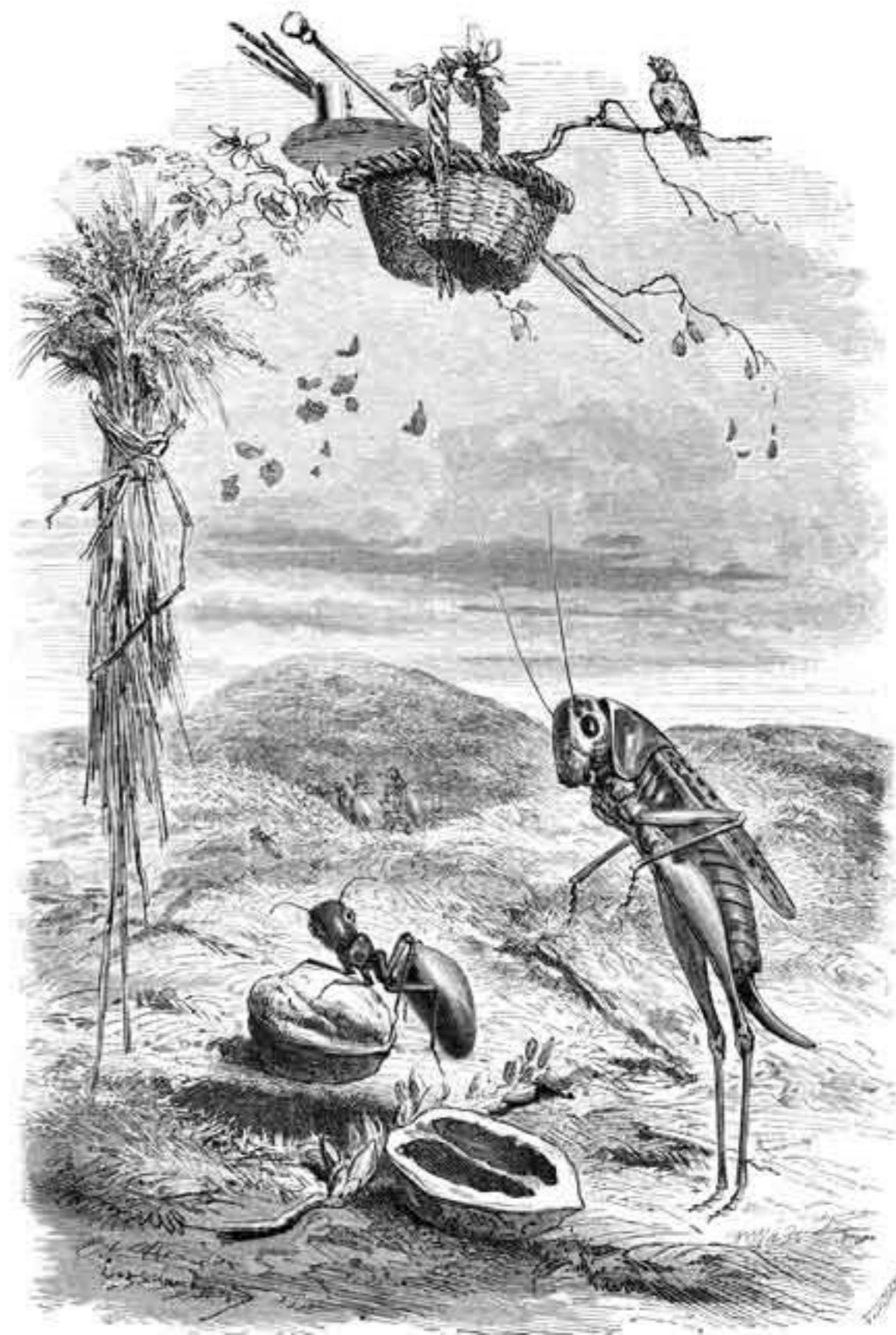
Ses produits lumineux de balisage, dotés des dernières technologies, comme la Led ou l'énergie solaire, répondent aux exigences de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale. Cette TPE auxerroise de 12 salariés a un chiffre d'affaire de 3 M€ dont 80 % à l'export. (www.delta-box.fr)




3_2

ORGANISER LE DÉSENDETTEMENT COMPÉTITIF

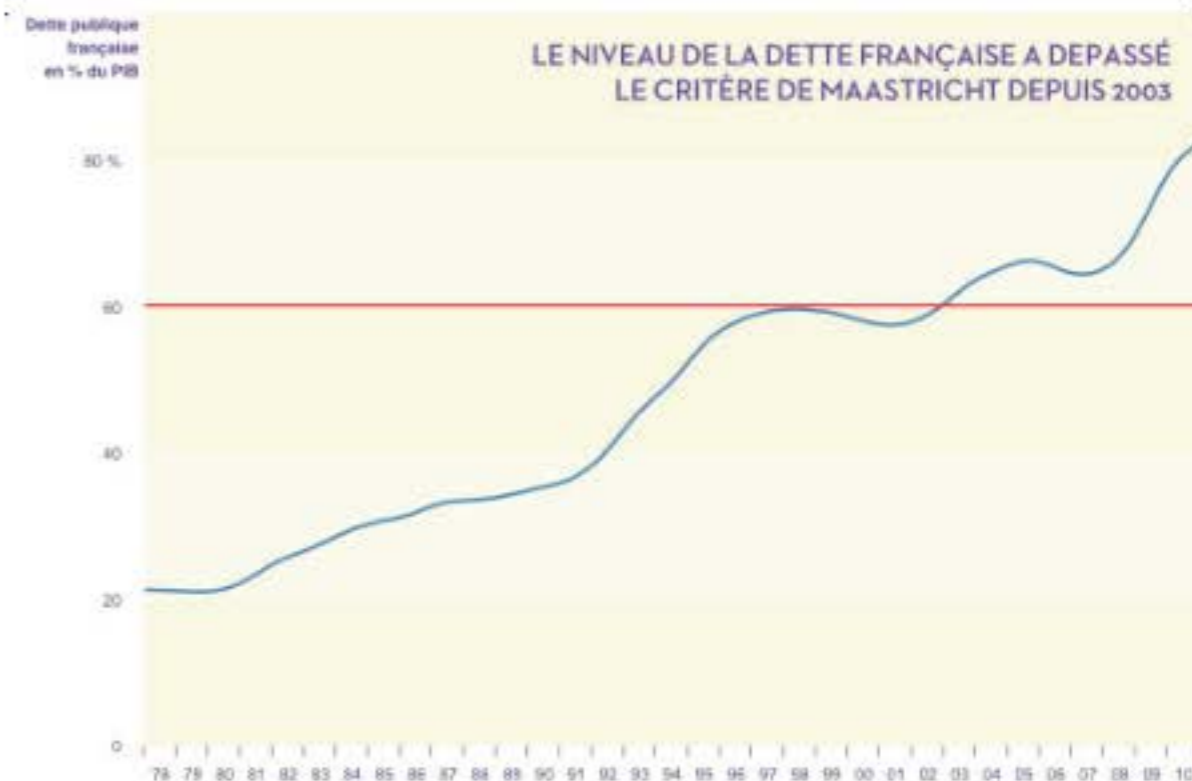
1 693 milliards d'euros de dette publique au 30 juin 2011.
Chaque année, la France consacre la totalité du montant de
l'impôt sur le revenu – cinquante milliards d'euros – au
remboursement des seuls intérêts de la dette.





Les chiffres sont si vertigineux qu'il est très difficile pour chacun de nous de les appréhender. La dégradation de la note de la France, intervenue le 13 janvier 2012, fait prendre toute la mesure du péril. Pourtant dès 2005, le **rapport Pébereau** nous avait alertés. Le niveau de notre dette est tel que notre capacité à rembourser est mise en doute par les investisseurs qui nous ont prêté de l'argent. Comme l'a écrit récemment  **Laurence Parisot dans Le Monde** du 1er décembre 2011 : « *Ce qu'il aura fallu de naïveté, de court-termisme, de déni et au total d'irresponsabilité pour emprunter toujours plus sans se préoccuper de la création de richesses en regard apparaît aujourd'hui choquant et inacceptable. (...) Des prêteurs méfiants et des spéculateurs agissants. Face à des États désemparés et affaiblis, les investisseurs évoluent. Investisseurs, prêteurs, spéculateurs : en fait souvent les mêmes intervenants – on l'ignore trop – mais à des moments différents. Comme on ignore trop qu'entre emprunteurs et prêteurs c'est d'abord une relation humaine. Ceux qui prêtent aux États européens, en étant sûrs de rentrer dans leurs fonds et au-delà doutent soudain de notre fiabilité, de notre capacité à rembourser.* »

Il faut remonter à 1974 pour constater un budget de la France en excédent ! Il est temps de préparer le retour à une



Source : M2011 comptes nationaux

saine gestion, c'est-à-dire à un équilibre budgétaire annuel. Le projet de budget 2012 prévoit de ramener le déficit public (État, Sécurité sociale et collectivités locales) de 5,7% à 4,5% du PIB. De plus, la France s'est engagée auprès de l'Union européenne à atteindre un déficit de 3% en 2013. Nous proposons de poser d'ores et déjà les jalons d'un objectif zéro déficit à l'horizon 2015 et de construire une trajectoire budgétaire excédentaire à partir de 2016.

Dette publique
française
en % du PIB

LE NIVEAU DE LA DETTE FRANÇAISE A DEPASSÉ LE CRITÈRE DE MAASTRICHT DEPUIS 2003

80 %

60

40

20

0

78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 10



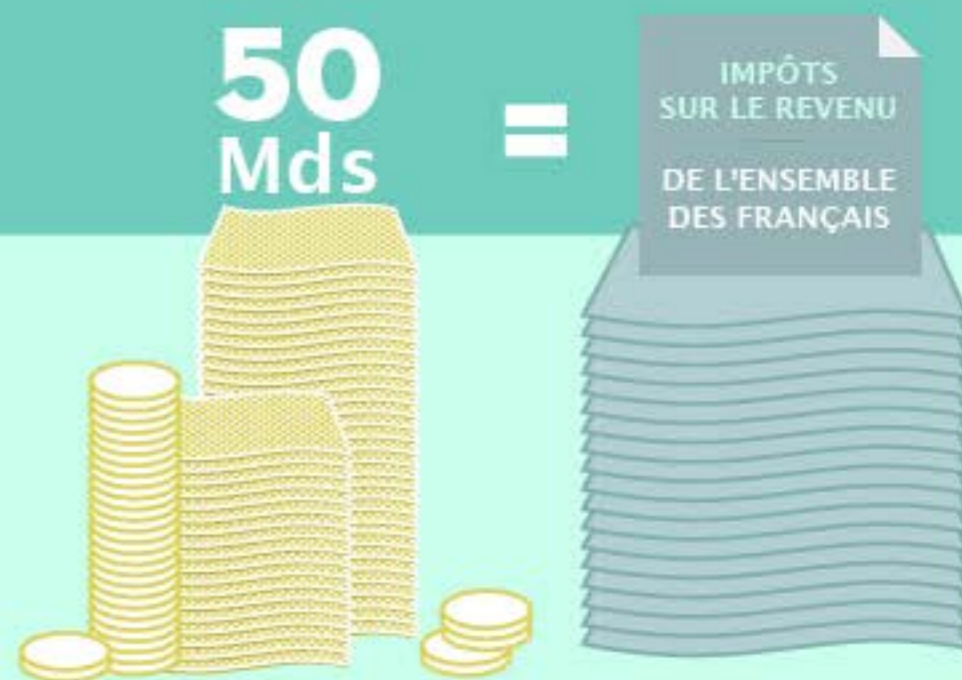


Premièrement, nous espérons l'adoption rapide d'une « règle d'or » budgétaire en prenant exemple sur le frein à l'endettement allemand. Déjà en 2007, nous écrivions dans *Besoin d'Air* : « *Il est vital pour l'avenir de notre pays que les prochains gouvernements aient la volonté de conduire une gestion rigoureuse des administrations. Il faut aussi que les collectivités territoriales aient en matière de dépenses un comportement de plus grande maturité. (...) Nous demandons que soit inscrit dans la Constitution le principe d'équilibre des finances publiques, ce qui obligerait tout gouvernement à présenter et à faire voter un plan d'économies si les dépenses dépassaient significativement les recettes.* » Aujourd'hui, cette discipline est reconnue comme nécessaire et porteuse d'efficacité économique par tous les États européens. Dans cette « règle d'or » il conviendrait d'étendre à l'État la mesure, qui s'applique déjà aux collectivités territoriales, de non recours à l'endettement pour financer les dépenses courantes. Deuxièmement, et afin que notre désendettement soit compétitif, nous préconisons d'adopter un ratio dépenses publiques/recettes publiques de 2 sur 1 : deux fois plus d'économies sur les dépenses publiques que de hausses sur les recettes sociales et fiscales.

L'Etat a déjà engagé un effort important de maîtrise de la dépense publique, en prévoyant de limiter sa croissance à 0,5 % en volume. Le scénario que nous privilégions repose sur des hypothèses de croissance prudentes, entre 1 et 1,5 % entre 2013 et 2016. Selon ces hypothèses, un effort additionnel entre 50 et 75 milliards d'euros devrait être engagé sur 4 ans, pour atteindre le Zéro déficit fin 2015. Cet effort doit porter pour deux tiers sur la maîtrise des dépenses qui devraient *a minima* être stabilisées en volume. Cela exige d'engager une réforme de l'assurance-maladie, de réduire les dépenses de fonctionnement de l'État, y compris sa masse salariale, d'engager une phase II de la RGPP et de l'étendre aux collectivités locales pour permettre une réduction de la dotation qui leur est allouée par l'État. L'ensemble de ces réformes doit s'accompagner d'un développement des délégations de service public et des PPP. Un tiers de l'effort doit porter sur des réductions de niches qui ne pénalisent pas la compétitivité et l'emploi.

LE POIDS DES INTÉRÊTS DE LA DETTE FRANÇAISE

50 MILLIARDS D'EUROS PAR AN





**4 MOIS
DE LOYER**





1 700 MILLIARDS

LE CHIFFRE EST ÉNORME ET DIFFICILE À IMAGINER.

Ce rectangle est composé de 1700 carrés
qui représentent la dette de la France.



Chaque carré ■ représente 1 milliard d'euros.



AVEC CETTE SOMME
NOUS POURRIONS ACHETER...



PLUS DE DEUX FOIS LE CAC 40



L'ORÉAL



GDF SUEZ



vivendi



SAFRAN



LAFARGE



ALSTOM



legrand

unibail rodamco

Technip



VEOLIA



LES 9 ENTREPRISES DU MONDE LES PLUS VALORISÉES



ExxonMobil

Microsoft

Walmart 
Save money. Live better.



IBM



BERKSHIRE HATHAWAY INC.

Google

UN RÊVE DE GEEK!



Google



at&t

amazon.com



VIACOM

Comcast



YAHOO!



Microsoft®

ORACLE®

The Walt Disney Company

france telecom

NOKIA
Connecting People



TimeWarner



BlackBerry





3_3

ADOPTER UNE STRATÉGIE ÉCONOMIQUE DES PRÉLÈVEMENTS OBLIGATOIRES

La France se situe dans le peloton de tête des pays de l'Union européenne pour son taux de prélèvements obligatoires. Cela nuit à son attractivité comme à sa compétitivité. Notre taux de prélèvements obligatoires sur les entreprises est le plus élevé d'Europe après la Suède : 24,8 % de leur valeur ajoutée en 2010, soit près de 10 points de plus qu'en Allemagne.





Les facteurs de production, en particulier le travail, sont lourdement taxés. Les marges de manœuvre pour l'emploi, la croissance du pouvoir d'achat, l'investissement, l'innovation en sont d'autant plus réduites. Grand nombre de prélèvements, taux élevés, complexité des règles, changements incessants de législation fiscale et sociale...tout contribue à créer un environnement économique pesant, incertain et peu lisible. **Discours de Laurence Parisot**

Nous devons définir une stratégie des prélèvements obligatoires. Trois axes peuvent nous guider : alléger les prélèvements assis sur le travail et plus généralement, dans

la suite de la réforme de la taxe professionnelle, sur les facteurs de production ; privilégier un nombre réduit de prélèvements à base large et à taux bas ; stabiliser et mieux évaluer les prélèvements.

En économie ouverte et avec des niveaux de prélèvements déjà très élevés, une hausse de l'imposition ne serait nullement la garantie d'obtenir des recettes supplémentaires d'un montant proportionnel. Au contraire, elle mettrait gravement à mal la compétitivité de la France. L'analyse économique doit impérativement précéder l'approche gestionnaire de court terme. On dénombre aujourd'hui en France quelque soixante impôts et taxes sur les facteurs de production. L'Allemagne en a moins de la moitié. Nous proposons de fixer un objectif de réduction numérique de ces prélèvements sur plusieurs années pour converger avec l'Allemagne. En contrepartie, certaines niches fiscales, dont l'inefficacité économique et sociale aura été prouvée, pourraient être supprimées. Le fil rouge pourrait être la suppression d'une taxe pour une niche, en prenant garde toutefois de ne pas affecter les secteurs soumis à la concurrence internationale.

Enfin, pour rétablir la confiance des entrepreneurs et investisseurs, il convient d'interdire toute rétroactivité et de limiter les évolutions fiscales.



Prélèvements
obligatoires sur
les entreprises en
2010 (en % de la
valeur ajoutée)

LES PRÉLÈVEMENTS OBLIGATOIRES SUR LES ENTREPRISES EN FRANCE SONT PARMI LES PLUS ÉLEVÉS D'EUROPE

Barres empilées

Barres séparées

30%

Impôts
Cotisations sociales employeur

20

10

0

SUEDE

FRANCE

ITALIE

BELGIQUE

ESPAGNE

AUTRICHE

PAYS-BAS

GDE BRETAGNE

ALLEMAGNE



UNE COURSE INÉGALE POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES

TAUX COMPARÉS DES PRÉLÈVEMENTS FISCAUX ET SOCIAUX



FRANCE

24,8%



ROYAUME-UNI

16,5%



ALLEMAGNE

15%



LA FRANCE EST LE TROISIÈME PAYS EUROPÉEN AU NIVEAU DES DÉPENSES PUBLIQUES

Quelques pays

Toute l'Europe

60 %

40

20

0

Irlande

Danemark

France

Finlande

Belgique

Autriche

Suède

Pays-Bas

Gde Bretagne

Portugal

Italie

Grèce

Allemagne

Espagne

Luxembourg





Une partie de la loi de finances pourrait être consacrée à des réformes que l'État s'engagerait à ne pas modifier pendant 5 ans. Pour permettre aux entreprises de s'adapter, un délai d'application de la loi fiscale pourrait également être institué, de 6 mois par exemple.

Toute réforme des dispositifs fiscaux ou sociaux devrait en outre être précédée d'une évaluation ex ante de son impact économique et social.

3.3.1 POUR UNE CONVERGENCE FRANCO-ALLEMANDE

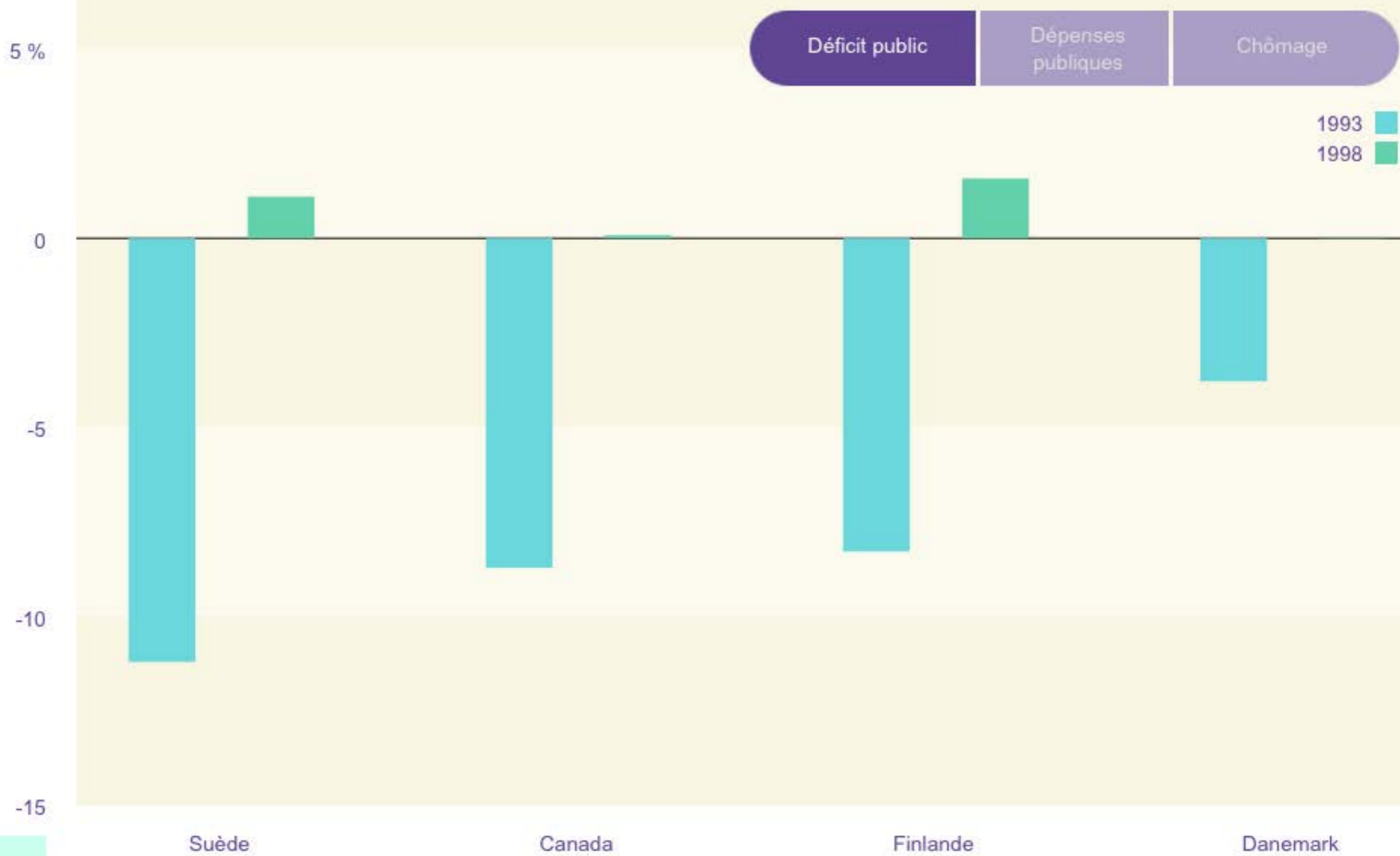
Les pays comme le Canada, la Suède, la Nouvelle Zélande, qui ont réussi dans les années 1990 à réduire de façon drastique leurs déficits publics, sans porter atteinte à la croissance et sans hausse du chômage, ont axé leur action sur la réduction de la dépense publique et la libéralisation de l'économie. Non seulement ils sont parvenus à fortement se désendetter mais ils ont également su retrouver le chemin du développement économique.

En France, les dépenses publiques représentent 56,2 % du PIB contre seulement 46,6 % en Allemagne, selon les



estimations d'Eurostat pour 2010. L'administration allemande est-elle moins efficace ? Le système d'éducation et de formation allemand est-il moins performant ? Est-on moins bien soigné outre-Rhin ? Sans même parler de notre compétitivité, de notre balance commerciale, de notre taux de croissance, de notre niveau de chômage, de nos déficits ou de notre endettement public pour lesquels les comparaisons ne sont malheureusement jamais en notre faveur.

DANS LES ANNÉES 1990, LES SUÉDOIS, CANADIENS, FINLANDAIS ET DANOIS ONT RÉUSSI À RÉDUIRE LEUR DÉFICIT PUBLIC SANS PÉNALISER LA CROISSANCE





Si l'essentiel du déficit provient de l'État, la dynamique de la dépense relève en France plus particulièrement de la sécurité sociale et des collectivités locales. Avec la Révision Générale des Politiques Publiques, l'État a commencé sa mutation. Un mode de management plus moderne, mieux orienté vers la performance s'est développé. Il faut approfondir ce mouvement. Les marges d'efficience existent à condition de passer à l'acte II de la RGPP.

Tout en continuant à réorganiser les administrations centrales, faisons aussi évoluer la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière.

Avec 18 millions d'habitants de moins que l'Allemagne, nous avons pratiquement le même nombre de fonctionnaires ! Les effectifs de notre fonction publique territoriale ont crû plus que ne le nécessitaient les transferts de compétences. Entre 1996 et 2007, 440 000 postes de fonctionnaires territoriaux ont été créés. Moins de 50 000 seulement correspondent à des transferts de compétences. La politique de non-remplacement des fonctionnaires de l'État qui partent à la retraite porte ses effets sur le long terme. Celle-ci devrait être amplifiée et étendue aux collectivités locales. Nous proposons de passer à une règle de non-remplacement de 2

fonctionnaires sur 3 dans la fonction publique d'Etat, d'instaurer une règle de non-remplacement de 1 fonctionnaire sur 2 dans les collectivités locales. La question de la fonction publique hospitalière doit aussi être examinée avec sérieux, lucidité et courage. Il s'agit d'engager une restructuration plus profonde de la carte hospitalière compte tenu des nouveaux équilibres géographiques et des exigences thérapeutiques. Il s'agit dans le même temps d'assurer une gestion beaucoup plus rigoureuse des ressources humaines, pour un hôpital plus efficace, qui concentre ses moyens humains au service de la qualité des soins aux patients.

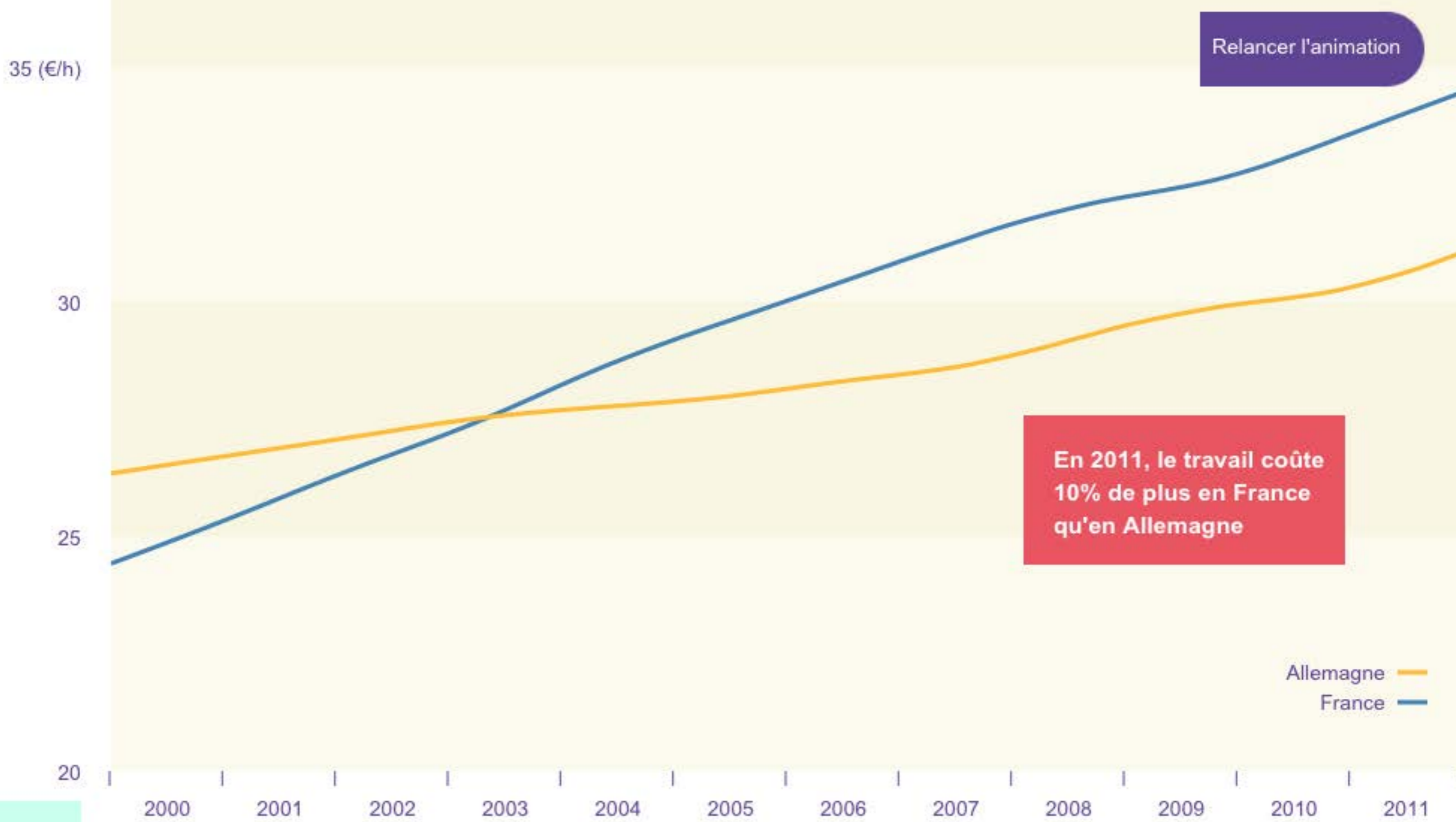
Enfin, il conviendrait de fixer un plafond contraignant l'évolution des dépenses des collectivités locales, en lien avec le PIB local.



**NOUS NE DEVONS PLUS NOUS
CONTENTER DE RÉORGANISER
LES SEULES ADMINISTRATIONS
CENTRALES. NOUS DEVONS
AUSSI FAIRE ÉVOLUER LA
FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE ET LA FONCTION
PUBLIQUE HOSPITALIÈRE**

Coût moyen
horaire de la main
d'oeuvre en euros

ÉVOLUTION DU COÛT DU TRAVAIL EN FRANCE ET EN ALLEMAGNE ENTRE 2000 ET 2011



Relancer l'animation

En 2011, le travail coûte
10% de plus en France
qu'en Allemagne

Allemagne —
France —



LES COTISATIONS SOCIALES SONT NETTEMENT PLUS IMPORTANTES EN FRANCE QU'EN ALLEMAGNE

60 %

50

40

30

20

10

0

Taux de cotisation

Poids des cotisations

France

Allemagne



Source : Cour des comptes, rapport sur "Les prélèvements fiscaux et sociaux en France et en Allemagne", 2011

Note : le taux des cotisations en France n'additionne que les taux retraite (RG et AGIRC-ARRCO), maladie famille, AT-MP, chômage et ne tient pas compte des autres prélèvements sur le travail



3.3.2 POUR UN NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL

Depuis 2000, nos coûts de production ne cessent de se dégrader par rapport à l'Allemagne. Cette détérioration de la compétitivité-prix associée aux différences structurelles de compétitivité hors-prix explique la moindre performance de la France lors de la dernière décennie, notamment en matière de commerce extérieur.

Tous secteurs d'activité confondus, le coût du travail a augmenté nettement plus vite en France qu'en Allemagne. Alors qu'en 2000, le coût horaire du travail en France était inférieur de 8 % à celui de l'Allemagne, il le dépasse aujourd'hui de près de 10 %. Le handicap dans les activités de commerce et de service est particulièrement lourd. Si on regarde plus spécifiquement l'industrie, on constate qu'il existait, il y a dix ans, un avantage compétitif sur le coût horaire du travail qui a aujourd'hui complètement disparu.

Selon Eurostat, sur la période 2000-2008, les charges annexes - dont les cotisations sociales patronales constituent

la part la plus importante - ont augmenté de 39 % en France contre seulement 2 % en Allemagne.

En plus de peser sur la compétitivité-prix, l'augmentation continue du poids des charges en France grève la croissance des salaires nets. Comme le souligne le **rapport Cotis** « *Les cotisations croissantes conduisent à un décrochement du salaire net par rapport à la rémunération superbrute. Au total, le salaire net de 2007 n'est supérieur que de 20 % à celui de 1983, soit moins de 1 % de croissance annuelle en termes réels* ». Plus précisément, alors que le salaire superbrut progressait de 26 %, le salaire net n'augmentait que de 17 % entre 1983 et 2007.

La France a fait le choix de maintenir un niveau élevé de taxation des facteurs de production et de réduire les prélèvements obligatoires assis sur la consommation. L'imposition de la consommation a diminué en France sur les dix dernières années alors que la tendance est inverse en Allemagne et dans les autres pays de l'Union européenne.

Le gouvernement a décidé d'inverser cette tendance de surtaxation du travail en France et a engagé une réforme exonérant ou allégeant les cotisations employeurs famille pour



certaines catégories de salaires. Cette réforme est financée par une hausse du taux normal de la TVA et de la CSG sur les revenus du patrimoine. C'est un premier pas vers la fiscalisation de la branche famille.

Nous proposons un Nouveau Pacte Fiscal et Social fondé sur un double mouvement : une baisse des cotisations salariés compensée par une hausse de la CSG d'une part, et une baisse des cotisations employeurs compensée par une augmentation de la TVA d'autre part.

Cette « double hélice » de la protection sociale permettrait de redonner la priorité à la compétitivité et à la croissance en allégeant pour les entreprises les coûts de production de leurs produits et services, tout en provoquant une hausse des salaires nets grâce à une baisse des cotisations salariales compensée par une hausse de la CSG. Ce nouveau pacte donnerait des marges de manœuvre aux entreprises françaises. Selon leur situation, elles pourraient soit décider des baisses de prix hors taxes (afin de gagner des parts de marchés, notamment par rapport aux produits importés qui eux supporteraient une TVA plus élevée sans baisse des charges) ; soit stimuler leur investissement, notamment en R&D ; soit favoriser des hausses de salaire ; soit combiner ces trois mouvements.



NOUS PROPOSONS UN NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL FONDÉ SUR UN DOUBLE MOUVEMENT : UNE BAISSÉ DES COTISATIONS SALARIÉS COMPENSÉE PAR UNE HAUSSE DE LA CSG ET UNE BAISSÉ DES COTISATIONS EMPLOYEURS COMPENSÉE PAR UNE AUGMENTATION DE LA TVA

Trois scénarii sont envisageables pour gagner en compétitivité. Le premier permettrait un transfert de 5 points de cotisation soit environ 30 milliards d'euros. Le second, avec un transfert de 8 points de cotisation, soit environ 50 milliards d'euros, permettrait d'égaliser le poids global des cotisations entre la France et l'Allemagne par rapport au PIB. Le troisième, très volontariste, avec un transfert de 12 points de cotisation soit environ 70 milliards d'euros permettrait quasiment d'égaliser les taux de cotisation entre la France et l'Allemagne.



LE NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL

POUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE

LA DOUBLE HÉLICE DE LA PROTECTION SOCIALE

Baisser les cotisations

SALARIALES



Augmenter la

CSG



Baisser les cotisations

EMPLOYEURS



Augmenter la

TVA



LES SCÉNARIOS DE RÉFORME



LE NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL

POUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE

SCÉNARIO 1

- UN TRANSFERT DE 5 POINTS DE COTISATION
- DE L'ORDRE DE 30 MILLIARDS €

Cotisations **EMPLOYEURS**



22.8 MDS

Cotisations **SALARIALES**



8.3 MDS

Taux de **TVA**



Taux de **CSG**



SCÉNARIO 1

SCÉNARIO 2

SCÉNARIO 3



LE NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL

POUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE

SCÉNARIO 2

- UN TRANSFERT DE 8 POINTS DE COTISATION
- DE L'ORDRE DE 50 MILLIARDS €

Cotisations **EMPLOYEURS**



35.6 MDS

Cotisations **SALARIALES**



13.4 MDS

Taux de **TVA**



Taux de **CSG**



SCÉNARIO 1

SCÉNARIO 2

SCÉNARIO 3



LE NOUVEAU PACTE FISCAL ET SOCIAL

POUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE

SCÉNARIO 3

- UN TRANSFERT DE 12 POINTS DE COTISATION
- DE L'ORDRE DE 70 MILLIARDS €

Cotisations **EMPLOYEURS**



48.9 MDS

Cotisations **SALARIALES**



22.2 MDS

Taux de **TVA**



Taux de **CSG**



SCÉNARIO 1

SCÉNARIO 2

SCÉNARIO 3





Parallèlement, un effort de réduction du rythme d'accroissement des dépenses sociales s'impose. Cette idée d'une baisse des cotisations sociales couplée à une hausse concomitante des prélèvements fiscaux se fonde sur la nécessaire distinction entre logique assurantielle et logique de solidarité. Cette distinction conduirait à privilégier une baisse des cotisations pour la branche famille, la branche maladie et la branche retraite qui toutes trois comportent en totalité ou en partie des droits qui relèvent de la solidarité. En France, la branche famille est actuellement financée à 65 % par les entreprises tandis qu'en Allemagne ces dépenses relèvent du

budget de l'État et sont intégralement fiscalisées. Un transfert intégral des cotisations sociales liées à la famille vers l'impôt semble donc justifié. Quant à la branche maladie, elle est financée à 41 % par les cotisations sociales alors que la nature du risque maladie relève de plus en plus d'une logique de solidarité. Nous appelons à un grand débat mêlant partenaires sociaux et acteurs du monde de la santé pour déterminer ce qui, dans les dépenses de santé et de retraite, doit relever de la solidarité collective ou de l'assurance individuelle.

Last but not least, le Nouveau Pacte Fiscal et Social proposé par le Medef se fonde également sur la volonté d'établir à long terme un espace social européen avec une convergence des niveaux de taux et de prestations sociales. L'objectif à l'échelle européenne pourrait être de fixer un niveau minimal de protection sociale constitutif d'un « socle européen de solidarité » (taux de remplacement moyen minimum à la retraite, pourcentage de prise en charge par la solidarité collective des dépenses de santé, etc.) et un taux maximum de cotisation pour préserver la compétitivité des entreprises européennes.



NOUS APPELONS À UN GRAND DÉBAT POUR DÉTERMINER CE QUI, DANS LES DÉPENSES DE SANTÉ ET DE RETRAITE, DOIT RELEVER DE LA SOLIDARITÉ COLLECTIVE OU DE L'ASSURANCE INDIVIDUELLE.



3.3.3 POUR UN DOUBLE FONDEMENT SOLIDARITÉ/RESPONSABILITÉ DE L'ASSURANCE MALADIE

Notre système de soins, longtemps considéré comme un des meilleurs du monde, est bien malade. L'assurance maladie qui finance 76 % des dépenses de santé, soit 180 Mds€ en 2011, semble aujourd'hui au bord de la faillite. Depuis 1990, les déficits cumulés de l'assurance maladie, d'un montant de 115 milliards d'euros, ont été en grande partie transférés à la Caisse d'Amortissement de la Dette Sociale (CADES). La dette nette portée par la CADES est aujourd'hui de 140 milliards d'euros : elle n'a cessé de s'aggraver et son apurement n'a porté que sur 30 % de l'ensemble des déficits transférés par les branches de la sécurité sociale.

On a l'habitude de dire que la charge du financement des dépenses de santé est reportée sur les générations futures. En réalité, cette charge écrasante pèse d'ores et déjà sur les générations d'actifs d'aujourd'hui. Une réforme d'envergure

doit être pensée et mise en œuvre. Sur le plan sanitaire, notre système de soins manque parfois d'efficacité.



NOUS PRONONS UN
MOUVEMENT DE RÉFORME
VISANT À CONSOLIDER NOTRE
MODÈLE D'ASSURANCE MALADIE
PAR UNE COOPÉRATION
ACCRUE ENTRE ACTEURS
PUBLICS ET PRIVÉS, UN MEILLEUR
RAPPORT QUALITÉ/PRIX POUR LE
PATIENT ET UN NOUVEAU
PARTAGE ENTRE SOLIDARITÉ,
MUTUALISATION ET
RESPONSABILITÉ



Quand je l'ai créée [la Sécurité sociale] j'avais les syndicats contre moi. Fidèles à leur tactique de lutte des classes, ils refusaient ce qui était octroyé et non pas arraché. Ils craignaient en outre de perdre le monopole des assurances sociales et des mutuelles catégorielles. Le système ne devait être qu'un premier pas en faveur d'une population trop fruste économiquement pour comprendre que chacun doit cotiser contre la maladie et le chômage et pour sa retraite. Aussi ai-je d'abord obligé les patrons à assurer les inscriptions et la plus grande partie des cotisations. Puis les modalités auraient dû basculer progressivement au cours des décennies jusqu'à ce que chacun assume en totalité ses responsabilités. L'employeur couvrant de toute façon ce qui est de la sienne c'est-à-dire les assurances contre les accidents professionnels. Pour les retraites, c'est à chacun touchant la totalité de ses gains ou salaires de cotiser ce qu'il peut, quand il veut à une caisse centrale d'État par exemple."

CHARLES DE GAULLE

Cité par l'amiral Philippe de Gaulle dans "De Gaulle, mon père"





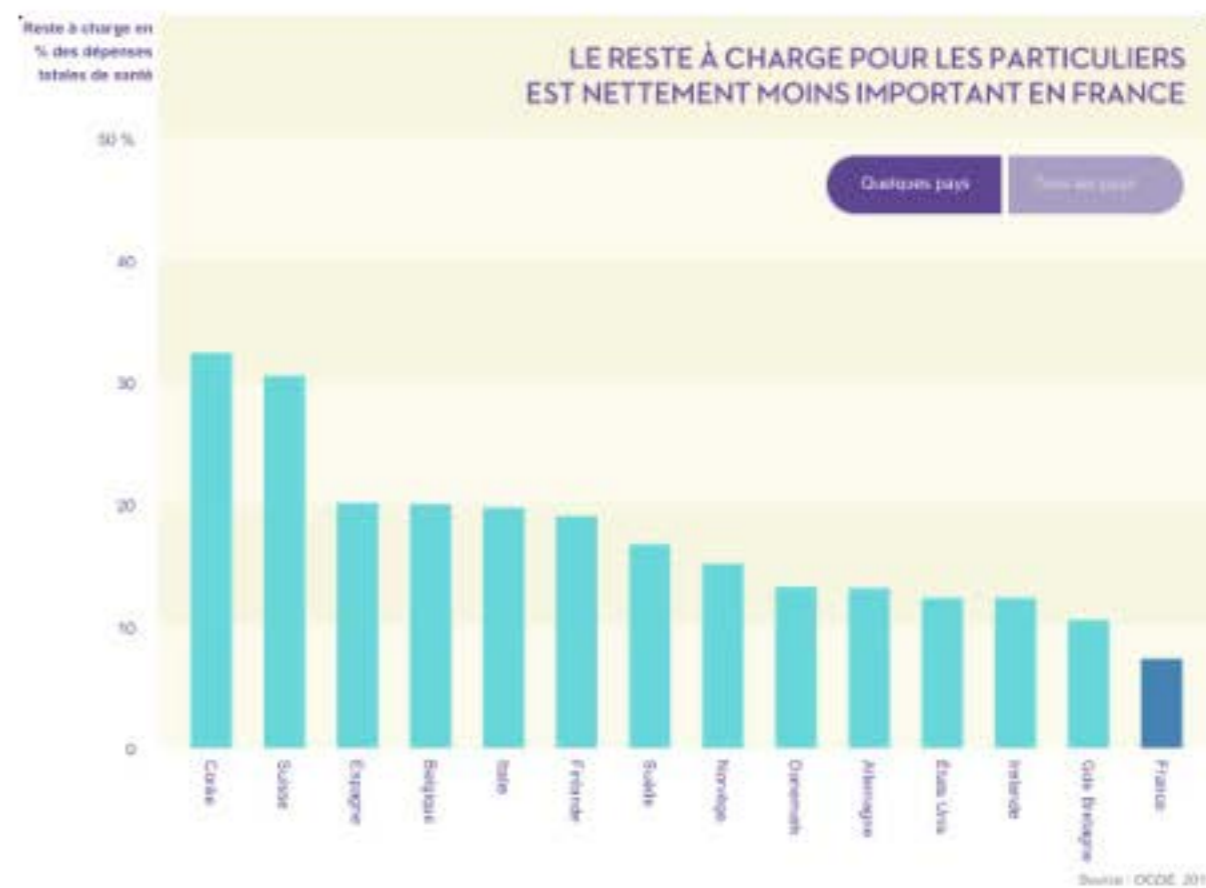
Hospitalo-centré, mal coordonné, tourné vers le « curatif » et négligeant le préventif, il est mal préparé à relever les bouleversements démographiques qui sont déjà là. Notre pays consacre une part importante de sa richesse nationale à la santé, soit 11,8 % du PIB en 2009 alors que la moyenne des pays de l'OCDE est à 9,7 %. Autre particularité, 76 % de ces dépenses sont prises en charge par l'assurance maladie obligatoire. Cette prise en charge solidaire, associée à une large couverture complémentaire santé, se traduit par un reste-à-charge de seulement 7,3 % pour les ménages, l'un des plus faibles des pays de l'OCDE. La tâche est ardue, sensible et complexe.

Nous prôtons un mouvement de réforme visant à consolider notre modèle d'assurance maladie par une coopération accrue entre acteurs publics et privés, un meilleur rapport qualité/prix pour le patient et un nouveau partage entre solidarité, mutualisation et responsabilité.

RESTRUCTURER L'OFFRE DE SOINS

Les soins hospitaliers représentent 36 % des dépenses de santé en France contre 29 % seulement en moyenne dans les pays de l'OCDE. Notre système de santé doit continuer à

développer la prise en charge ambulatoire qui a le double mérite d'être moins coûteuse et d'offrir au patient un grand confort. D'une manière générale, il est souhaitable de dépasser l'opposition entre médecine de ville et hôpital et d'encourager les prises en charge alternatives à l'hospitalisation ainsi que de nouvelles pratiques médicales prometteuses comme la télémédecine.



LE RESTE À CHARGE POUR LES PARTICULIERS EST NETTEMENT MOINS IMPORTANT EN FRANCE

50 %

Quelques pays Tous les pays

40

30

20

10

0





Aujourd'hui, les tarifs de l'hôpital public sont près de 30% supérieurs à ceux du secteur privé. Autrement dit, le remboursement des mêmes actes coûte plus cher à la sécurité sociale quand ils ont été réalisés dans un hôpital public. Une opération de la rétine est payée 2717 euros à l'hôpital public contre 1775 euros pour les cliniques privées ; une appendicectomie 2108 euros contre 1508 euros etc. C'est en établissant un tarif unique entre public et privé sur les prestations standard qu'on pourra réduire le déficit de l'assurance maladie sans mettre en péril la qualité des soins. Selon les estimations de la fédération de l'Hospitalisation privée, l'instauration d'un tarif unique appliqué à la liste des cinquante actes fréquents et simples permettrait une économie annuelle de 1,4 milliard d'euros.

Certes, il incombe aussi à l'hôpital public des missions ou des obligations spécifiques : enseignement, sécurité sanitaire, prévention, recherche clinique, accueil des urgences. Mais celui-ci bénéficie de compensations financières à ce titre. De son côté, l'hôpital privé doit supporter des charges fiscales et sociales supérieures de 5 points à celles du public. D'une manière générale, le secteur médical privé, dont le succès est incontestable, pourrait être, plus qu'il ne l'est aujourd'hui, une source d'inspiration dans l'évolution du secteur public.

Le déficit des hôpitaux publics en France devrait avoisiner les 650 millions d'euros en 2011. Une convergence des tarifs privés-publics est un objectif atteignable. Nous y parviendrons en engageant un mouvement de modernisation de la gestion de l'hôpital. Il s'agirait à la fois d'être meilleur gestionnaire dans les fonctions achats et support (blanchisserie, restauration) et de progresser dans la gestion des ressources humaines (avec près de 70 statuts différents, les rigidités sont très fortes).

« En médecine, le raisonnement économique est soit ignoré, soit combattu car de facto considéré comme illégitime » remarquait récemment Jean de Kervasdoué, titulaire de la chaire d'économie et de gestion des services de santé du Cnam. Il est temps de changer d'approche.

“ D'UNE MANIÈRE GÉNÉRALE, LE SECTEUR MÉDICAL PRIVÉ, DONT LE SUCCÈS EST INCONTESTABLE, POURRAIT ÊTRE, PLUS QU'IL NE L'EST AUJOURD'HUI, UNE SOURCE D'INSPIRATION DANS L'ÉVOLUTION DU SECTEUR PUBLIC



METTRE L'ACCENT SUR LA PRÉVENTION

La diffusion des technologies médicales modernes, le développement de nouvelles thérapeutiques et les champs nouveaux ouverts par la génétique élargissent le champ de la santé et repoussent les horizons du possible. Demain, la santé ce sera bien sûr le *cure*, le soin au sens strict, mais aussi le *care* qui recouvre la prévention, le bien-être et le mieux-être. Les entreprises ont déjà compris ce rôle majeur de la prévention en matière de santé au travail.

Demain, leur implication pourrait s'étendre à un nouveau champ : la prévention et l'éducation à la santé notamment via les assurances complémentaires. Cela participe de l'enjeu de responsabilité sociale des entreprises et de compétitivité pour notre pays.

La prévention et l'éducation à la santé en entreprise sont devenues la règle dans un nombre croissant de pays d'Europe et d'Amérique du Nord. Face à l'évolution des sociétés modernes, vieillissement, féminisation du travail, stress, recomposition de la famille, etc, il est possible d'engager une démarche active sur les lieux de travail qui va

de l'hygiène à la nutrition en passant par le bien-être. Le Québec est même allé jusqu'à instaurer une norme « Entreprise en santé » valorisant les entreprises qui investissent dans ce domaine. Nous proposons que les pouvoirs publics soutiennent les actions engagées par les entreprises en récompensant les meilleures initiatives : distribution de prix et de labels.

SOLIDARITÉ ET RESPONSABILITÉ

Les dépenses de santé vont continuer à croître. Elles constituent pour de nombreux secteurs d'activité un facteur de croissance, d'innovation et d'emplois. Cependant, la progression des dépenses de santé est telle que leur mode de financement est aujourd'hui un enjeu majeur.

Les questions qui se posent sont graves, mettent en jeu des équilibres financiers et personnels très importants, ainsi que des sensibilités intimes.

Le régime français des affections de longue durée (ALD) fait figure d'exception en Europe. Il représente deux tiers des remboursements et quelque 80 % de la croissance annuelle de la dépense de l'assurance maladie. Et pourtant, il n'assure pas le meilleur suivi médical des patients. Le respect des



protocoles de soins devrait être garanti et les progrès scientifiques pris en compte. Il faut, pour les cas les plus graves, se donner les moyens d'adapter le parcours de soins aux situations concrètes des patients. Nous préconisons d'instituer des gestionnaires de cas (*case management*) dans le cadre de plateformes de régulation et de coordination (structures médicales ambulatoires, assureurs privés, etc.) et en partenariat avec l'assurance maladie.

Ils contribueraient à l'orientation et au suivi des patients et pourraient intervenir pour faire respecter les protocoles établis.



GOVERNANCE ET FINANCEMENT

Il faudrait aussi clarifier le rôle des différents acteurs. L'État ne peut à la fois être opérateur du système, en tant qu'employeur et gestionnaire des établissements de santé publics, et régulateur, en tant qu'autorité fixant les tarifs de ces établissements et de ceux qui s'appliquent aux établissements privés. Séparer ces deux fonctions contribuerait à mettre fin à un conflit d'intérêts patent. Doit revenir à l'État la fonction de régulation stratégique (politique et priorités de santé publique, qualité des biens et services). En revanche, c'est à l'assurance maladie de négocier les tarifs avec les établissements de santé dans un cadre pluriannuel et de réaliser progressivement la convergence des tarifs entre le public et le privé. Dans ce cadre redéfini, les partenaires sociaux pourraient exercer une responsabilité accrue au sein de la gouvernance de l'assurance maladie. L'État ne doit plus intervenir dans la gestion directe des établissements de santé. Il faut, au contraire, donner plus de libertés et de responsabilités aux établissements de santé eux-mêmes dans la politique RH, en matière budgétaire et financière, dans l'esprit de ce qui a été fait dans les Universités. Cela passe



L'ÉTAT NE PEUT ÊTRE À LA FOIS OPÉRATEUR DU SYSTÈME [...] ET RÉGULATEUR.

par une plus grande autonomie des équipes médico-administratives sur la gestion de leur établissement.

Enfin, il nous faudra inventer de nouvelles délégations de service public dans le cadre d'un partenariat renoué entre l'assurance maladie obligatoire et l'Assurance maladie complémentaire, voire demain d'autres acteurs. La prévention des maladies chroniques (obésité, diabète, cancers, etc.) constitue un des plus importants défis pour demain. Certaines initiatives intéressantes dans ce domaine sont actuellement conduites comme, le programme *Vigisanté* de dépistage en entreprise de l'hypertension artérielle, de suivi à domicile par télémédecine et de coaching personnalisé par une plate-forme médicalisée.

Des transformations de notre système pour encourager la responsabilisation des patients pour les premières dépenses et renforcer la solidarité pour les plus malades seront nécessaires.

Plusieurs scénarios sont sur la table, à l'exemple du bouclier sanitaire visant à instaurer un seuil de dépenses,



modulé ou non en fonction des revenus, au-delà duquel la prise en charge de l'assurance maladie serait de 100 % afin de plafonner les restes à charge des assurés. Un autre scénario serait l'établissement d'une règle d'or propre à l'assurance maladie afin d'organiser la réduction de son déficit sur le moyen terme et d'éviter un ajustement par les prélèvements obligatoires.

LA SOLIDARITÉ SOCIALE ATTAQUÉE

La lutte contre la fraude est un sujet sensible. La fraude n'est pas seulement un « coup de canif » porté à notre contrat social, elle n'est pas seulement susceptible d'entamer la confiance des citoyens dans leur système de protection sociale, elle est à tous égards ruineuse. On commence à le comprendre, à refuser d'en être les complices passifs, à s'insurger. Bref, les mentalités évoluent. D'indéniables progrès ont été réalisés : plus de 20 milliards d'euros de fraudes sociales ont ainsi été détectés en 2010. Il apparaît toutefois indispensable de faire une vraie pédagogie de la solidarité, une instruction civique qui encourage à distinguer la dénonciation (calomnieuse) du dévoilement (juste) pour ne pas encourager l'inadmissible. Il est aussi nécessaire

d'intensifier les dispositifs de contrôle dont les moyens humains et matériels ne sont pas aujourd'hui à la hauteur des besoins.

Nous soutenons sous réserve de la loi informatique et liberté la création du Répertoire National Commun des assurés de la Protection Sociale (RNCPS) et le croisement d'informations et de fichiers inter-régimes. Parce qu'aucun progrès n'est possible sans évaluation, il conviendra d'en démontrer l'efficacité et éventuellement de la renforcer.

Plusieurs propositions ont par ailleurs été formulées par la Mission parlementaire d'évaluation de contrôle des lois de financement de la sécurité sociale (Mecss). Il apparaît urgent de renforcer les mesures de contrôle d'identité et de domicile avant toute attribution ou renouvellement de droits à prestation. Nous saluerions l'avènement d'une nouvelle carte Vitale sécurisée.

Forme subtile mais réelle de la fraude, les abus doivent être combattus avec discernement et détermination. Si une majorité d'arrêts de travail est justifiée médicalement, certains autres sont complaisants ou contestables, le médecin n'ayant pas vocation à douter de ce que son patient lui dit. Après une décélération jusqu'en 2006, les dépenses d'indemnités journalières sont reparties à la hausse et représentent

LES DÉPENSES D'INDEMNITÉS JOURNALIÈRES MALADIE SONT REPARTIES A LA HAUSSE DEPUIS 2006

Indemnités journalières maladie en France (M€)

7 000 M€

Relancer l'animation

6 000

mais les arrêts de travail repartent à la hausse dès 2006

5 000

4 000

2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010





désormais plus de 7 milliards d'euros annuels. La contre-visite médicale à la demande de l'employeur, susceptible depuis 2008 d'entraîner une suspension du versement des indemnités, est dans bien des cas une précaution élémentaire. On voit mal, si l'assuré est sincère, pourquoi elle serait ressentie comme injurieuse. À tous ceux qui y voient une attitude de surveillance intrusive de l'employeur, il faut répondre que le scandale est plutôt d'encourager le voleur à voler. Nous tenons le même discours à l'égard de l'employeur qui, par exemple, ne déclare pas la totalité de ce qu'il verse aux salariés et qui, par conséquent, fraude la sécurité sociale. Car, répétons-le, c'est notre système de protection sociale, celui auxquels tous les Français tiennent, qui est cyniquement mis en péril par de telles pratiques.

DÉPENDANCE : UN DÉFI À NOTRE PORTÉE

La dépense publique pour la dépendance s'élève aujourd'hui à 24 milliards d'euros. Elle connaîtra une croissance certes modérée mais régulière jusqu'en 2040. On estime entre 2 et 2,5 milliards d'euros le besoin de financement supplémentaire chaque année.

Il est évident que la solidarité nationale doit prendre en charge les plus démunis et les plus modestes de nos compatriotes. Mais, pour les autres, il conviendra de rendre incitative, voire obligatoire, la souscription d'une assurance dépendance individuelle ou collective.

Toute nouvelle taxation pesant sur les entreprises est à écarter.



**LA SOLIDARITÉ NATIONALE DOIT
PRENDRE EN CHARGE LES PLUS
DÉMUNIS ET LES PLUS MODESTES
DE NOS COMPATRIOTES. MAIS,
POUR LES AUTRES, IL
CONVIENDRA DE RENDRE
INCITATIVE, VOIRE OBLIGATOIRE,
LA SOUSCRIPTION D'UNE
ASSURANCE DÉPENDANCE
INDIVIDUELLE OU COLLECTIVE.**



3.3.4 POUR UNE RÉFORME SYSTÉMIQUE DES RETRAITES

Université d'été 2007 : par souci d'équité intergénérationnelle, le Medef préconise un relèvement de l'âge de la retraite afin d'assurer la pérennité du système par répartition. Novembre 2010 : la réforme des retraites prévoit le recul progressif de l'âge de la retraite, à raison de quatre mois par an, pour atteindre 62 ans à l'horizon 2018. Novembre 2011 : face à la crise de la dette le gouvernement de François Fillon accélère la réforme : le rythme passe à cinq mois par an et le passage à 62 ans aura lieu en 2017.

Cette évolution est nécessaire pour garantir un bon niveau de retraite à l'ensemble des générations. Elle est également naturelle compte tenu de l'allongement de l'espérance de vie à la naissance et à 60 ans. Cette dernière a progressé de 5 ans depuis les années 1980 au moment même où l'on a décidé, à contretemps démographique, d'abaisser l'âge de la retraite de 65 à 60 ans ! Enfin, elle est incontournable compte tenu de l'arrivée à l'âge de la retraite des générations nombreuses du *baby boom*. Les dernières projections de l'INSEE prévoient que les plus de 60 ans seront 10 millions de plus dans les cinquante prochaines années. Ils représenteront un tiers des Français en 2060 contre moins d'un quart aujourd'hui.

Comment, dès lors, garantir à chaque génération l'équité devant la retraite dans un système par répartition où les actifs pourraient être en nombre insuffisant pour financer des retraites toujours plus nombreuses ? Baisser le niveau des pensions serait contraire à cette notion d'équité : les jeunes actifs financeraient, à travers les cotisations sociales, les pensions des retraités d'aujourd'hui, amputant leur pouvoir d'achat actuel, sans être garantis de pouvoir bénéficier à leur tour des mêmes retraites.



MÊME AVEC UNE RETRAITE A 62 ANS, LES FRANÇAIS CONTINUERONT À PARTIR PLUS TÔT QUE LES AUTRES EN 2025

Âge de départ
à la retraite
en 2010

70 ans

En 2010

En 2025

65

60

55

50

États-Unis

Allemagne

Espagne

Pays-Bas

Grande Bretagne

France



Besoins annuels
de financement
de la CNAV
(milliards d'euros)

AUGMENTER LA DURÉE DE COTISATION SANS AUGMENTER L'ÂGE DE DÉPART À LA RETRAITE N'AURA QU'UN FAIBLE IMPACT SUR LES IMPORTANTS BESOINS EN FINANCEMENT DU SYSTÈME

80
60
40
20
0

2008-2020

2021-2030

2031-2040

2041-2050

Pas d'allongement de la durée de cotisation —
Allongement de 41,5 annuités à 43,5 —





Augmenter les cotisations serait dangereux pour le potentiel économique de nos entreprises et l'emploi, et serait injuste pour les actifs.

Travailler plus longtemps parce que nous vivons plus longtemps et que le temps de retraite s'allonge est donc la solution la plus équitable et la plus efficiente. C'est le choix de la plupart des pays développés confrontés à ces déséquilibres démographiques : l'âge de la retraite au Royaume-Uni sera de 68 ans en 2046 ; l'Allemagne a décidé de reporter l'âge d'obtention d'une pension complète de 65 à 67 ans à l'horizon 2029 ; les États-Unis ont relevé leur âge légal de 65 à 66 ans et passeront à 67 ans entre 2020 et 2025 ; le Japon a également fixé l'âge légal de la retraite à 65 ans en 2030 ; etc.

Toute remise en cause de la réforme française de 2010 serait ruineuse. La loi de 2010 fixe un nouveau rendez-vous en 2018 et prévoit le lancement d'une réflexion nationale dès 2013 portant sur une « réforme systémique ». Un objectif d'équité interprofessionnelle et intra-générationnelle devra être appliqué à la réforme annoncée. A cette occasion, le Medef posera les termes d'un débat pour envisager un nouvel âge légal de départ à la retraite à échéance 2030.

Notre système de retraite est peu lisible. 35 régimes de retraite obligatoire (base et complémentaire) cohabitent avec

des modalités de calcul distinctes : CNAV et AGIRC-ARRCO pour les salariés du secteur privé ; régimes des fonctionnaires, des professions libérales, des exploitants agricoles, régimes spéciaux, etc. Le cas des polypensionnés, qui en raison de leur parcours professionnel reçoivent des pensions de plusieurs régimes, illustre parfaitement cette complexité. Certaines règles les pénalisent, d'autres les favorisent, sans aucune logique sous-jacente. Pour que tout assuré soit traité de manière équitable, quel que soit son parcours professionnel, il faut simplifier l'architecture et le mode de calcul de la retraite. Le Medef propose un régime de base unique.

Ce régime de base pourrait être un système **en comptes notionnels** – comme en Suède, Italie, Pologne, Lettonie ou Roumanie – qui présente le grand avantage d'adapter ses paramètres en fonction des évolutions démographiques et économiques. Ce régime de base unique serait complété par des régimes complémentaires obligatoires qui resteraient attachés aux différentes catégories professionnelles en conservant, lorsque c'est le cas, une gestion paritaire à l'instar de l'Agirc et l'Arrco qui pourraient d'ailleurs converger progressivement. Cette gestion paritaire a prouvé son efficacité et une implication fructueuse des partenaires sociaux.

LES RÉGIMES DE RETRAITE

LE SYSTÈME ACTUEL

VOIR LE SYSTÈME PROPOSÉ

		SALARIÉS			FONCTIONNAIRES			NON SALARIÉS					
RETRAITE COMPLÉMENTAIRE	AGIRC	ARRCO	IRCA NT- TEC	CR PN	RAFP			MSA	RSI	CNAPVL et CNBF	IRCEC	ENIM	ARRCO
					Services des retraites de l'Etat	CNRACL	FSPOETE						
RETRAITE DE BASE	MSA Salariés de l'agriculture	CNAV Salariés de l'industrie, du commerce et des services, Agents non titulaires de l'Etat et des Collectivités publiques, Personnel navigant de l'aviation civile			Fonctionnaires de l'Etat, magistrats et militaires	Agents de la fonction publique territoriale et hospitalière	Ouvriers de l'Etat				CNAV Artistes, auteurs d'œuvres originales		CAVIMAC Membre des cultes



LES RÉGIMES DE RETRAITE

VERS UNE RÉGIME DE BASE UNIQUE

VOIR LE SYSTÈME ACTUEL

	SALARIÉS			FONCTIONNAIRES			NON SALARIÉS				
RETRAITE COMPLÉMENTAIRE	AGIRC-ARRCO Salariés	IRCANTEC Agents non titulaires de l'Etat et des Collectivités publiques	Personnel navigant de l'aviation civile	Fonctionnaires d'Etat	Fonction publique territoriale et hospitalière	Ouvriers de l'Etat	Exploitants agricoles	Indépendants	Professions libérales	Artistes, auteurs d'oeuvres graphiques originales	Patrons pêcheurs embarqués
RETRAITE DE BASE	Régime de base unique (pour l'ensemble des assurés)										





Ce qui est vrai à l'échelle nationale l'est également à l'échelle européenne. La diversité des systèmes de retraite nuit à l'équité comme à la mobilité géographique. Elle pose en outre un problème de compétitivité dans un marché intérieur caractérisé par un poids des cotisations et des droits à la retraite très inégaux parmi les différents pays de l'Union européenne. A terme, pourquoi ne pas envisager que les régimes de base des pays européens qui le souhaitent aient les mêmes règles ?

Enfin, un troisième étage du dispositif serait constitué par le développement d'une épargne retraite facultative. En France, cette épargne retraite se situe à un niveau structurellement bas en comparaison des autres pays développés et relativement au montant des retraites servies par les régimes obligatoires par répartition. Le montant des retraites par capitalisation représente en effet moins de 2 % des montants servis par les régimes obligatoires par répartition.

La Suède a fait le choix d'instaurer, au sein du régime de base, un dispositif de capitalisation publique obligatoire alimenté par 2,5 points de cotisation (sur un total de 18,5). L'Allemagne a introduit depuis 2002, à la suite de la réforme

« *Riester* », un pilier par capitalisation privé et facultatif. 12 millions de contrats ont été souscrits en 2008.

Accroître l'attractivité de l'épargne retraite permettrait un développement de l'effort contributif supplémentaire et facultatif sans remettre en cause les régimes de retraite obligatoires par répartition. Les Français seraient ainsi en mesure de sécuriser davantage leur niveau de vie à la retraite. Les jeunes actifs pourraient commencer à contribuer à leur propre retraite. Enfin, cette épargne de long terme pourrait être orientée vers ce qui est le plus utile pour l'économie : l'investissement en fonds propres des entreprises.





3_4

VOULOIR UN NOUVEAU MODÈLE DE BUSINESS POUR LA FRANCE

« *Entrepreneur* » est un mot français qui se dit partout dans le monde !





3.4.1 EXIGER LA PME ATTITUDE

En France, dans les territoires, chaque jour des entreprises naissent. Même si en raison de la crise le rythme s'est un peu ralenti, on a enregistré la création de 554 000 entreprises 🔍 **en 2011** , dont 263 000 hors auto-entrepreneurs. L'esprit entrepreneurial est là, plus de 50 % des jeunes, qu'ils soient étudiants ou déjà en activité, aimeraient à l'avenir être 🔍 **entrepreneur**. Il y a bien en France un réel désir pour l'entrepreneuriat. Partout des entreprises innovent, défrichent de nouveaux marchés, exportent. Sans même parler de nos grands groupes, fleurons mondiaux que tout le monde connaît, parmi les PME, les exemples de réussite ne manquent pas.

Les TPE-PME ont créé ces vingt dernières années, 2,3 millions d'emplois, sur un total de 2,8 millions, soit 🔍 **plus de 80 %** . Courage, engagement, dépassement, prise de risque calculée, responsabilité... toutes ces valeurs, les TPE-PME les portent de façon évidente. La croissance et la résorption du chômage résident dans l'attention portée à nos TPE-PME et à leur développement. Les réformes doivent battre à leur rythme. Tous les discours politiques, de droite comme de gauche, vantent aujourd'hui le mérite de nos petites et moyennes entreprises.





Mais si la préoccupation des TPE-PME est partout, il y a parfois loin des discours aux actes.

La « PME Attitude » c'est un état d'esprit, un modèle d'action, un principe économique. C'est le manifeste d'une culture plus entrepreneuriale.

C'est un nouveau réflexe de pensée pour que toutes les parties prenantes de la vie économique et sociale de notre pays, y compris l'opinion publique, aient à cœur notre tissu de PME. Adopter la « PME Attitude » c'est reconnaître aux petites et moyennes entreprises la place centrale qu'elles occupent. C'est penser à elles et penser comme elles. C'est faire preuve de réactivité et de créativité. C'est se demander à chaque instant quand on est élu, membre du gouvernement, responsable d'une administration, cadre dirigeant d'une grande entreprise, chef d'entreprise soi-même, comment être solidaire et coopératif avec les TPE-PME, et grâce à elles, comment être plus efficace.

Cette démarche doit irriguer tous les niveaux institutionnels, sur le plan national, territorial, mais aussi sur le plan européen. Les TPE-PME ont d'autant plus de chances de grandir, qu'elles grandiront sur un espace européen. Elles aussi ont besoin d'Europe !

C'est pourquoi nous proposons la création d'un nouveau poste de vice-président de la Commission européenne chargé exclusivement des PME. Fiscalité, réglementation, financement doivent être pensés pour permettre l'accroissement des taux de marge, historiquement bas en France, et faciliter le développement des TPE-PME et ETI.

PREMIER AXE DE TRAVAIL : DES PRÉLÈVEMENTS OBLIGATOIRES ORIENTÉS TPE-PME

Pour permettre aux PME d'améliorer leurs fonds propres et leur donner des marges de développement, nous demandons que soit étendu l'accès au taux réduit d'IS à 15 %. Ce taux réduit a été instauré en 2002 sur une fraction du bénéfice fiscal plafonnée à 38 120 euros pour les TPE-PME indépendantes assujetties à l'impôt sur les sociétés et réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 7 630 000 euros. Nous proposons d'augmenter le plafond à 100 000 euros de bénéfice au moins.

Excédent brut
d'exploitation sur
valeur ajoutée
en 2010

LA FRANCE A LE PLUS FAIBLE TAUX DE MARGE DES PAYS DE L'UNION EUROPÉENNE

Quelques pays

Tous les pays

60 %

40

20

0

Norvège

Irlande

Italie

Allemagne

Autriche

Finlande

Pays-Bas

Belgique

Portugal

Suède

France





Nous proposons d'étendre le taux réduit à toutes les PME au sens de la définition européenne, c'est à dire à celles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros. La réactivation récente du dispositif « zéro charge » pour toute embauche d'un jeune de moins de 26 ans dans une entreprise de moins de 10 salariés est salutaire. Mais c'est son extension à toute embauche, quels que soient l'âge et le niveau de salaire, qui aurait un effet marquant sur la baisse du chômage. Cette mesure a contribué à soutenir la création de 1,2 million d'emplois en 2009-2010.

DEUXIÈME AXE DE TRAVAIL : ALLÉGER L'ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

Tout texte de loi, tout décret d'application, tout contrat, toute circulaire entre différents partenaires doit être conçu d'une manière différente selon qu'il concerne ou pas des TPE et des PME. La complexité et les changements incessants du cadre juridique sont l'un des freins les plus puissants à la croissance des TPE-PME. C'est autant de temps qui n'est pas consacré aux clients, aux équipes et aux produits.

Si nous voulons favoriser la transformation des auto-entrepreneurs en entrepreneurs, des TPE en PME, des PME en ETI, nous devons convaincre de la mise en place d'un processus d'évaluation systématique du poids de toute nouvelle disposition législative selon qu'elle pèse sur un grand groupe ou sur une petite entreprise.

L'administration doit montrer l'exemple. Nous souhaitons, pour améliorer l'accès des TPE-PME aux marchés publics que les avances forfaitaires soient plus significatives, que les entreprises non retenues soient mieux indemnisées pour les frais engagés et que les clauses de révision des prix soient sincères et équitables.

Nous demandons par ailleurs d'alléger les obligations de publication des comptes sociaux pour les aligner sur nos partenaires européens. Il existe actuellement en ce domaine des différences de traitement entre la France et les autres États membres, notamment l'Allemagne, et l'asymétrie d'information qui en résulte pose des problèmes d'intelligence économique et est perçue comme particulièrement injuste par nos PME. Nous demandons que les **petites entreprises** soient dispensées de publication du compte de résultat et que les **moyennes entreprises** aient la possibilité de publier des états abrégés.



D'une manière générale, lorsque les pouvoirs publics français transposent la réglementation européenne, ils doivent s'attacher à reprendre fidèlement les dispositions communautaires, sans surenchérir afin de garantir des conditions de compétitivité équitable.

TROISIÈME AXE DE TRAVAIL : PRENDRE CONSCIENCE D'UN CHANGEMENT DE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Depuis 1945, l'histoire économique de notre pays est celle d'une succession de modèles. Du grand compromis de l'après-guerre fait de nationalisations et de planifications, à l'insertion réussie dans l'économie mondiale à partir des années quatre-vingt-dix, nous n'avons pas cessé de trouver de nouvelles sources de dynamisme, que ce soit par la forte intervention de l'État dans l'économie, ou par le développement spectaculaire de nos entreprises cotées au CAC 40.

Un nouveau modèle est peut-être en train de naître : celui d'un partenariat étroit, pour ne pas dire intime, entre les grands groupes et les TPE-PME-ETI.

Partout dans le monde, les TPE-PME, représentent les voies de richesses futures, au point que leur financement et leur développement sont systématiquement inscrits comme point à l'ordre du jour des sommets du G20.

La TPE-PME apporte au grand groupe la possibilité d'occuper une niche créative, originale, moderne ou de suivre une piste qu'aucune des deux logiques prises séparément ne permettrait d'explorer, par le manque d'argent d'un côté, faute d'implication spécifique de l'autre. Il est probable qu'à l'avenir le succès économique passe par le développement de binômes TPE-PME/grands groupes. Il existe déjà des approches de ce type. C'est le cas du Pacte PME que nous encourageons et soutenons.



UN NOUVEAU MODÈLE EST PEUT-ÊTRE EN TRAIN DE NAÎTRE : CELUI D'UN PARTENARIAT ÉTROIT, POUR NE PAS DIRE INTIME, ENTRE LES GRANDS GROUPES ET LES TPE-PME-ETI.

LES BINÔMES ENTRE GRANDES ET PETITES ENTREPRISES





Il convient non seulement de développer les bonnes pratiques, mais également d'aménager le cadre réglementaire des aides publiques selon qu'elles s'adressent ou non à des binômes TPE-PME/grands groupes ou à des groupements de PME. L'objectif est de favoriser à travers ce nouveau partage des rôles un nouveau modèle économique.

3.4.2 ORIENTER L'ÉPARGNE VERS LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES

La croissance et l'emploi passent par le développement des entreprises, donc par une épargne orientée vers leur financement, en particulier celui des PME. Il y va aussi de



LA CROISSANCE ET L'EMPLOI
PASSENT PAR LE
DÉVELOPPEMENT DES
ENTREPRISES, DONC PAR UNE
ÉPARGNE ORIENTÉE VERS LEUR
FINANCEMENT, EN PARTICULIER
CELUI DES PME.

l'intérêt des épargnants pour bâtir leur épargne sur des placements de long terme.

Alors qu'aux États-Unis, les entreprises trouvent leur source de financement principalement auprès des marchés, en Europe le crédit bancaire joue un rôle prépondérant. Mais les nouvelles règles prudentielles *Bâle III* et *Solvabilité II* contraignent les banques et les assurances à immobiliser plus de fonds propres en proportion du risque couru. Par conséquent, il sera plus difficile pour ces institutions de transformer leurs ressources liquides en crédit long terme pour l'économie.

Nous demandons aux autorités européennes et au gouvernement français une évaluation sérieuse de l'impact cumulé de ces nouvelles régulations prudentielles et la mise en œuvre rapide des adaptations ou mesures d'accompagnement qui seront probablement nécessaires pour pallier les effets négatifs. Par ailleurs, nous appelons à la création d'un statut de l'investisseur institutionnel de long terme. Il s'agira de définir des règles prudentielles et des normes comptables spécifiques afin de favoriser les placements longs.

Tout doit être fait pour faciliter la relation entre les entreprises et les banques.



La suppression du mécanisme qu'on appelle privilège du Trésor et qui permet à celui-ci d'être payé avant tous les créanciers privés, renforcerait les possibilités d'obtenir des crédits pour les entreprises. Ce privilège du Trésor incite aujourd'hui les banques à multiplier les demandes de garanties personnelles, voire carrément les dissuade d'accompagner les PME dans certains projets d'investissement. Il a été supprimé en Allemagne dès 1999.

Quoi qu'il en soit, inventer d'autres modèles de financement des entreprises apparaît nécessaire. Une première source de financement est à chercher du côté de l'épargne des ménages qui se situe en France à un niveau élevé mais est insuffisamment placée en actions et obligations d'entreprises. Pour cela, nous avons besoin d'une politique fiscale favorable à la détention d'actions et d'obligations sur le long terme.

Contrairement aux idées reçues, la fiscalité française sur le patrimoine se situe à un niveau très supérieur à celui rencontré chez nos voisins : 3,4 % du PIB en 2009, contre 0,9 % en Allemagne, et 1,6 % pour la moyenne européenne. Les taux de taxation des revenus du patrimoine ont connu une progression extrêmement importante. En 23 ans, de 1989 à 2012, la taxation des plus-values sur valeurs


mobilières (prélèvements sociaux inclus) est passée de 17 % à 32,5 %, soit une augmentation de 91 %. Aucun impôt n'a subi pareille hausse. Ce sont surtout les prélèvements sociaux sur les revenus du patrimoine qui ont considérablement augmenté. Si sur les revenus d'activité, la CSG et la CRDS se sont stabilisées à 8 %, elles atteignent sur les revenus du capital 13,5 %. Le taux de taxation total, fiscal plus social est aujourd'hui de 34,5 % pour les dividendes, 37,5 % pour les intérêts, et atteint même dans certains cas 48,5 % (assurance-vie de moins de quatre ans).

Divers dispositifs s'efforcent de mobiliser une épargne dans la durée afin de dégager un financement long et stable pour l'économie : PEA, PEE, assurance-vie. Cette dernière a su drainer plus de 1 300 milliards d'euros sur des contrats qui ont actuellement plus de dix ans en moyenne. Ils représentent le segment le plus important de l'épargne financière longue. La moitié va vers les entreprises, soit en actions, soit en obligations, et dans la plupart des cas vers les entreprises cotées. Environ 22 milliards d'euros sont dédiés aux PME non cotées. Ces dispositifs doivent être conservés pour être dirigés le plus possible vers les ETI et les PME. De même, pour orienter plus massivement l'épargne des ménages vers le financement des entreprises, le Medef propose



d'augmenter le plafond des versements dans les PEA de 132 000 euros à 250 000 euros.

Nous demandons également la suppression de l'ISF pour tous les titres détenus dans une PME. Les actionnaires familiaux seraient ainsi moins tentés de céder leurs actions. Il est en effet très important de leur permettre de conserver leurs actions pour qu'ils puissent s'engager dans des stratégies de très long terme pour leur entreprise et qu'ainsi les PME aient le temps de devenir des ETI. Depuis sa mise en place, l'ISF a conduit trop de nos pépites patrimoniales à se vendre au profit soit de grandes entreprises, soit de fonds, ce qui sans doute est une des causes du nombre insuffisant d'ETI en France. Grâce à l'initiative du Medef, la loi du 21 août 2007 a introduit une réduction d'ISF en cas d'investissement dans des PME non cotées pour un montant de 75 % des sommes investies, plafonnées à 50 000 euros. La loi de finances rectificative d'août 2011 a restreint ces possibilités en les limitant à 50 % avec un plafond de 45 000 euros. Il est souhaitable de revenir à l'esprit de la réforme de 2007 et de soutenir l'investissement direct dans les PME, soit par diminution de l'ISF, soit par réduction de l'impôt sur le revenu. Les réductions d'impôts devraient être ouvertes à des investissements longs en obligations ce qui permettrait aux

PME de mieux assurer leur financement tout en préservant leur autonomie. Il faudrait également, comme pour la réduction de l'impôt sur le revenu, autoriser pour l'ISF le report sur quatre ans des versements excédant les plafonds. On éviterait ainsi une division fiscale des augmentations de capital et on permettrait aux entreprises d'obtenir plus rapidement les fonds nécessaires. De la même façon, nous demandons le quadruplement du plafond du  **dispositif « Madelin »** aujourd'hui fixé à 50 000 euros et son application à toutes les PME en amorçage, démarrage ou développement.

Pour attirer les épargnants vers l'entreprise, il faut stabiliser la fiscalité. Pour que l'investissement soit de long terme, la fiscalité doit l'être également. C'est pourquoi nous proposons une formule de *safe harbour*, avec un engagement ferme de l'État de ne plus modifier le régime fiscal et social de l'épargne pendant la durée de l'investissement.

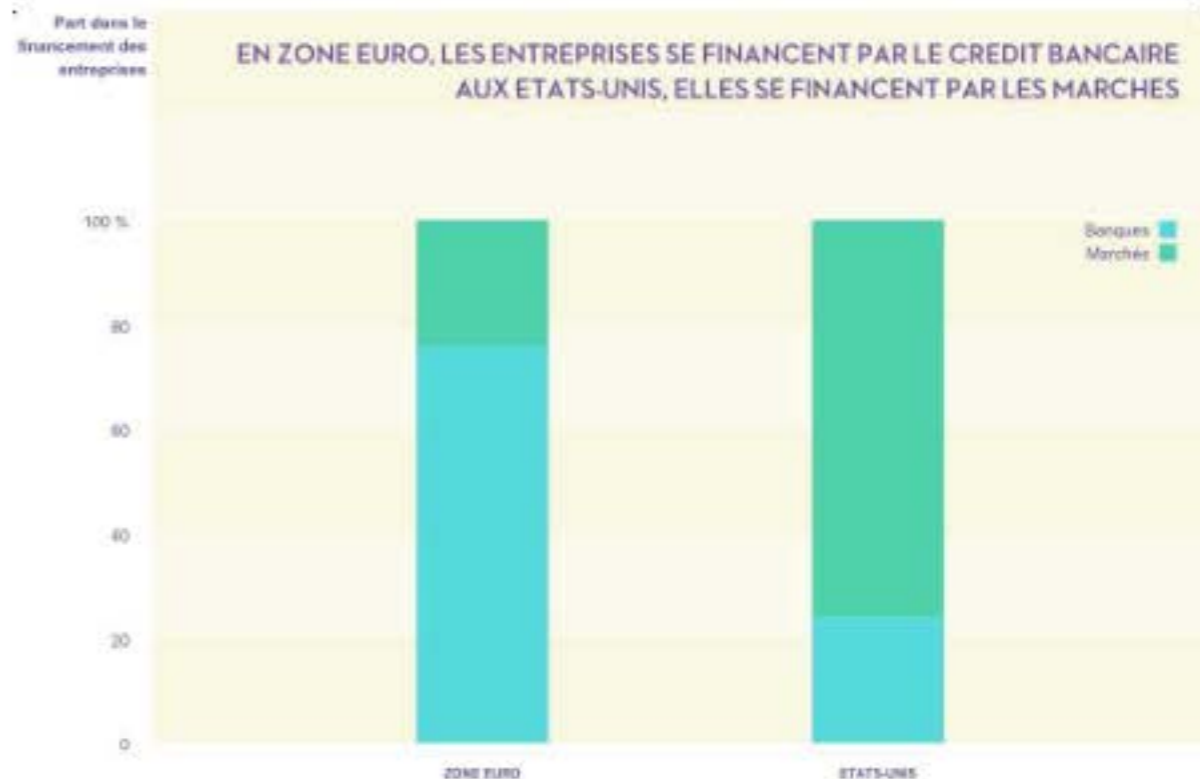
Afin d'encourager le développement des *Business Angels* et l'investissement dans les PME, il faudrait aussi permettre à tous les investisseurs personnes physiques d'imputer sur l'ensemble de leurs revenus les déficits subis par la PME dans laquelle ils ont investi. Depuis 2008, les investisseurs peuvent imputer sur leur revenu, dans la limite du montant investi le



déficit éventuel correspondant à leur quote-part d'investissement dans une petite entreprise communautaire de moins de cinq ans. Mais seuls les actionnaires dirigeants fondateurs peuvent bénéficier de cette mesure, ce qui la prive de toute efficacité.

Pour soutenir le développement des PME un dispositif « IS PME » pourrait être créé pour les grandes entreprises investissant dans les fonds de PME non cotées. Elles pourraient bénéficier d'un crédit d'impôt de 20 %.

Il existe bien sûr un autre mode de financement possible : le marché boursier. Il est temps de l'adapter aux besoins et aux contraintes spécifiques des PME et ETI françaises. Aujourd'hui, selon NYSE Euronext, seules 1 % des PME/ETI se financent sur le marché. Le Medef milite pour la création, dans un premier temps au niveau national et peut-être dans un deuxième temps au niveau européen, d'une offre boursière pour les PME et les ETI. Elle devra proposer une gamme de services liés à l'entrée en bourse, à la rencontre avec les investisseurs, à la gestion de la cotation, à la mise en valeur de ces ETI et de ces PME cotées et qui corresponde à leurs attentes. Pour qu'un tel projet puisse réussir, il faut également concevoir des outils juridiques et fiscaux qui encouragent la création de fonds spécialisés qui assureraient une liquidité suffisante de ce marché.



Le financement obligataire des PME est lui aussi trop peu répandu en France. Seules six émissions obligataires individuelles ont eu lieu depuis 2009. Aussi, proposons-nous d'inciter à la création d'une plate-forme obligataire pour les PME/ETI, en s'inspirant de ce qui existe sur la Bourse de Stuttgart et de faciliter la mise en place de groupements d'émetteurs pour les PME et ETI cotées et non cotées dans un cadre aussi simple, flexible et bien sûr rigoureux que possible qui permette d'« industrialiser » le process.

EN ZONE EURO, LES ENTREPRISES SE FINANCENT PAR LE CRÉDIT BANCAIRE AUX ÉTATS-UNIS, ELLES SE FINANCENT PAR LES MARCHÉS

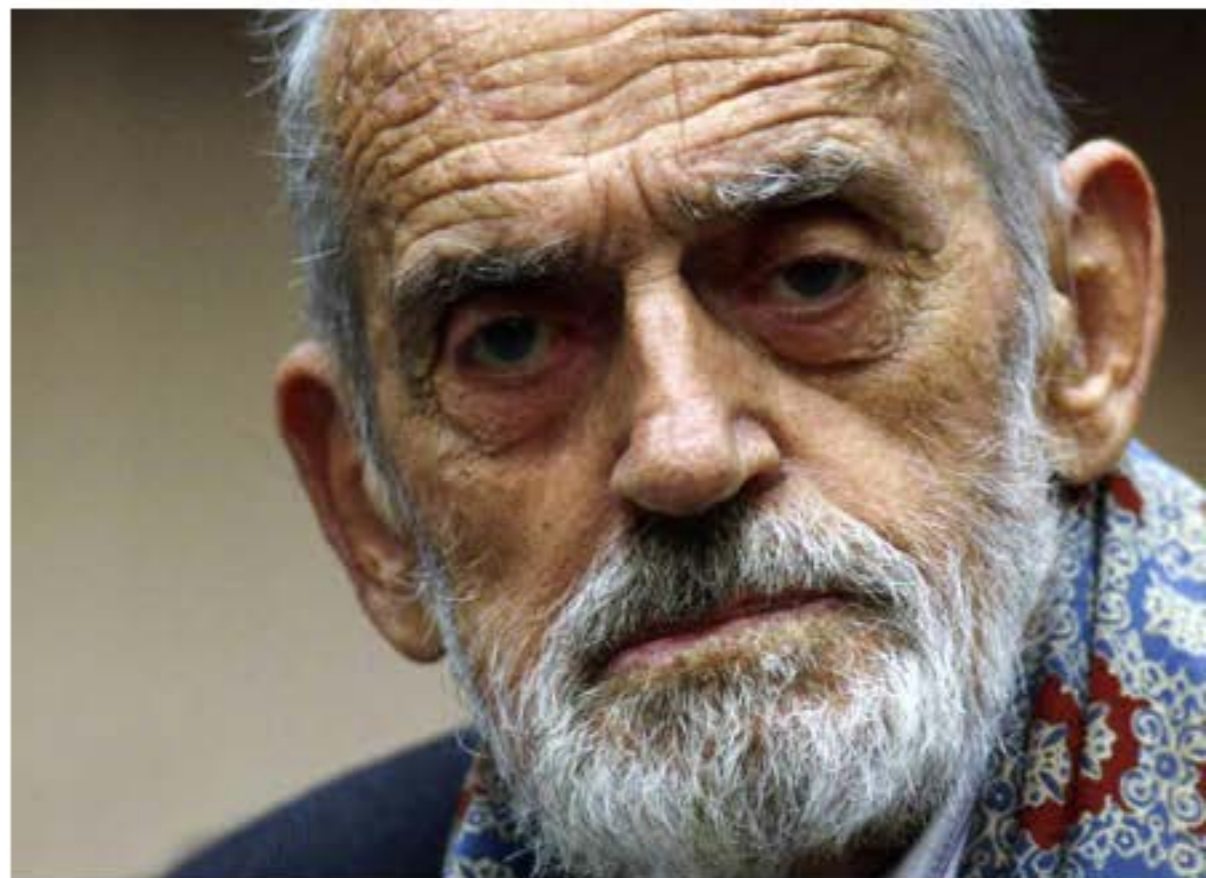




3.4.3 DÉVELOPPER UNE ÉCONOMIE PLUS VERTE

Nous aspirons tous à plus de croissance mais nous n'acceptons plus que la croissance d'aujourd'hui se fasse au détriment de celle de demain.

Pas de stratégie compétitive sans prise en compte du développement durable ! Comment produire et consommer, en qualité et en quantité, dans un monde qui comptera 9 milliards d'êtres humains en 2050 ? Les entreprises fournissent des réponses toujours plus innovantes à cette gageure. La raréfaction des ressources appelle à produire et à consommer « autrement » et à privilégier des services et des fonctionnalités plutôt que des produits physiques. Les entreprises industrielles ont œuvré pour diminuer la consommation de matières premières, en réponse à des considérations liées tant aux coûts qu'aux performances.



“

Le jour n'est, hélas, pas venu où l'extinction d'une espèce vivante sera tenue pour un délit aussi grave que la destruction d'un chef-d'œuvre artistique. Le fait est d'ailleurs plus grave encore, puisqu'on peut reconstruire un monument ou refaire un tableau, mais qui rappellera à la vie le grand pingouin, le pigeon migrateur, le dodo ou le zèbre quagga ?


Théodore Monod



Ruches sur le balcon du Medef, à Paris



PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

On ne peut comprendre et améliorer l'économie humaine sans poser la question des liens de l'homme avec l'animal et le végétal. Selon le WWF, une espèce sur 1000 disparaît chaque année, soit un rythme mille fois supérieur au taux d'extinction naturelle. Cette situation dramatique sans précédent est due à l'activité directe ou indirecte des hommes. Pour enrayer la spirale destructrice actuelle, nous devons identifier, maîtriser et compenser les impacts des entreprises. Tous les secteurs sont concernés  (**guide de la Biodiversité**).

Le monde économique a souvent été montré du doigt, il a entendu le message. Il sait aujourd'hui qu'il doit sans aucune ambiguïté concourir au maintien de la biodiversité. C'est une richesse inappréciable sans compter qu'elle inspire l'homme dans sa créativité, lui rend des services vitaux, et s'avère source d'activité et d'emplois. Tous les intérêts sont liés entre eux. Il est urgent, possible et nécessaire de concilier compétitivité, sécurité énergétique et lutte contre le changement climatique. C'est aussi une certaine idée du progrès qu'il s'agit de défendre, la destruction de la biodiversité étant irréversible et mettant à mal notre espérance fondamentale.

PENSER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

L'efficacité énergétique fait partie des priorités. Elle permet d'agir sur les habitudes de consommation, les processus de production, les modes d'organisation du secteur tertiaire, les infrastructures et contribue à la sécurité d'approvisionnement. Elle favorise la réduction de l'effet de serre et l'amélioration de la qualité de l'air. Elle est génératrice d'emplois souvent non délocalisables, en particulier dans le bâtiment et le secteur de l'énergie.

Au cours des dernières années, des progrès significatifs ont été réalisés en France. Entre 1973 et 2007, la consommation d'énergie rapportée au PIB a diminué de 64 % dans l'industrie, de 41 % dans le bâtiment et de 7 % dans les transports. Pour poursuivre cette dynamique, de nombreux outils existent : le *Paquet climat-énergie* européen de 2008 a fixé un objectif de réduction de 20 % de la consommation énergétique de l'Union européenne entre 1990 et 2020 ; en France le Grenelle de l'environnement, dont le Medef a été l'un des principaux contributeurs, a défini un plan de rénovation de 38 % du parc de bâtiments existants entre 2007 et 2020 ainsi qu'une panoplie de mécanismes pour atteindre ces objectifs (Diagnostic et Contrat de Performance

ENTRE 1973 ET 2007,

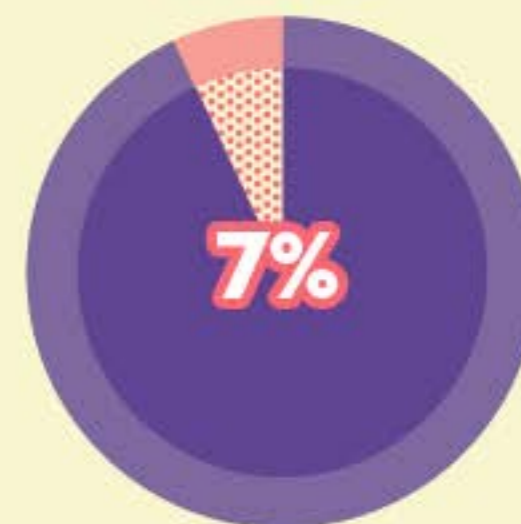
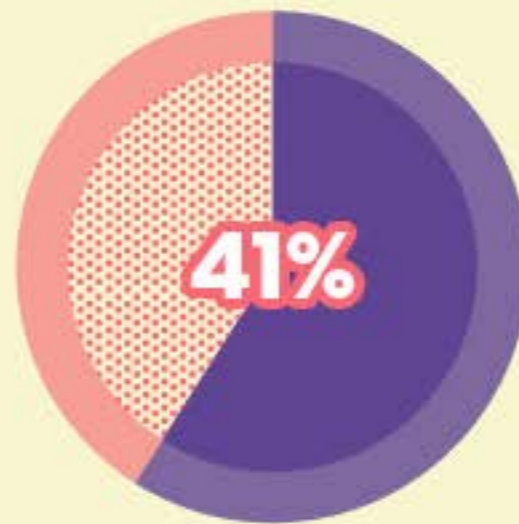
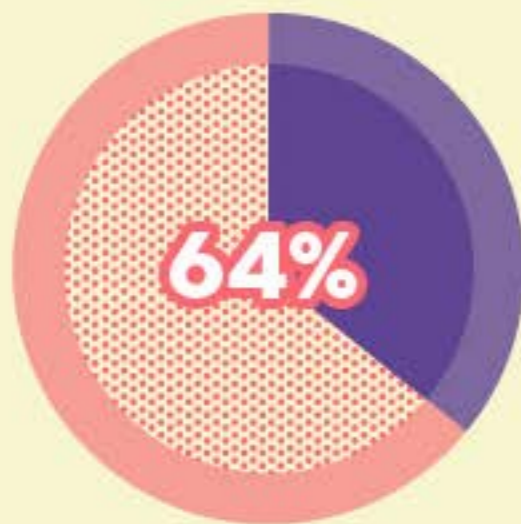
LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE RAPPORTÉE
AU PIB A DIMINUÉ



DANS L'INDUSTRIE DE :

DANS LE BATIMENT DE :

DANS LES TRANSPORTS DE :





Energétique, certificats d'Economie d'Energie, incitations fiscales).

Aujourd'hui, les entreprises s'engagent à poursuivre leurs démarches d'amélioration de l'efficacité énergétique. Le potentiel est loin d'être négligeable : environ -15 % pour le recyclage des matières premières, environ -30 % pour les démarches d'écoconception, entre -20 et -30 % pour l'optimisation des procédés industriels, jusqu'à -70 % pour l'amélioration des installations d'éclairage et jusqu'à -75 % pour l'optimisation des centres de données.



L'ÉNERGIE LA MOINS CHÈRE
RESTE CELLE QUI N'EST PAS
CONSOMMÉE



ADOPTER UN MIX ÉNERGÉTIQUE
EFFICACE

Depuis plusieurs décennies déjà, la France a conçu et mis en œuvre une stratégie énergétique principalement fondée sur le nucléaire. Ce choix a conféré à notre pays une indépendance énergétique, un avantage compétitif incontestable et a permis l'émergence de groupes industriels leaders mondiaux. De plus l'énergie nucléaire présente un intérêt essentiel sur le plan environnemental.



Même si elle a été exclue des solutions préconisées par le protocole de Kyoto, elle contribue significativement à la réduction du gaz à effet de serre.

Pour autant, il est évident que nous devons réfléchir à une évolution de notre mix énergétique pour les cinquante prochaines années.

Grâce au nucléaire, la France est aujourd'hui le quatrième pays le plus compétitif de l'Union européenne en matière de prix de l'électricité payé par les entreprises (80,10 € par MWh hors TVA contre 110,00 € hors TVA en moyenne dans l'Union européenne). L'électricité doit demeurer un levier de compétitivité. Grâce au nucléaire, nous sommes également à la pointe contre le changement climatique.

La filière nucléaire représente  **plus de 125 000 emplois directs** – soit 4 % de l'emploi industriel, autant que l'aéronautique –, auxquels s'ajoutent les emplois indirects (115 000) et induits (170 000) soit un total de 410 000 emplois. Elle génère environ 2 % du PIB français. La France compte des acteurs d'envergure internationale sur l'ensemble de la chaîne de valeur : conception de réacteurs, fourniture de combustible, maîtrise d'ouvrage, exploitation, équipements, recherche et développement...

Près de 500 PME dynamiques et fortement exportatrices

ont développé une spécialisation dans le nucléaire. Leurs effectifs croissent de 4 % par an. Le nucléaire est l'un des principaux postes excédentaires de notre balance commerciale. Les exportations d'équipements et services nucléaires représentent un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 6 milliards d'euros et les exportations d'électricité rapportent en moyenne 2 à 3 milliards d'euros chaque année.

Nos centrales ont un âge moyen d'environ 25 ans. L'Autorité de Sûreté Nucléaire a conclu début janvier 2012, après un audit rendu nécessaire par la catastrophe de Fukushima, que les 58 réacteurs en service présentaient un niveau de sûreté suffisant pour poursuivre leur exploitation. Elle a identifié des investissements supplémentaires d'un montant de 10 milliards d'euros pour assurer la robustesse des centrales en cas de crise.

La France est aussi le 2ème producteur européen d'énergies renouvelables derrière l'Allemagne. Depuis 2007 la part de l'énergie consommée en France d'origine renouvelable a augmenté d'un tiers : multiplication par 5 de la puissance éolienne depuis 2005, multiplication par 30 de la puissance photovoltaïque en 4 ans. Mais les technologies liées aux énergies renouvelables restent encore largement importées.

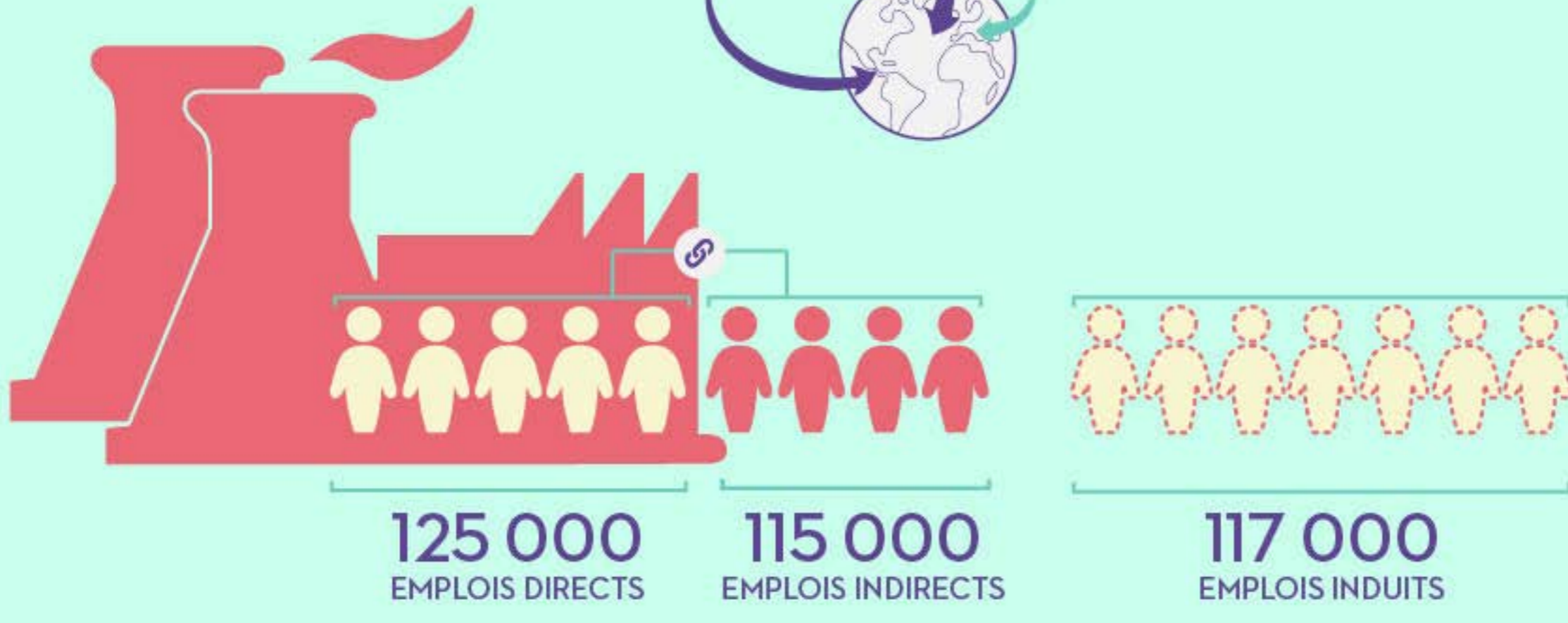
LA FILIÈRE NUCLÉAIRE EN FRANCE C'EST :



6M € / AN
D'EXPORTATIONS D'ÉQUIPEMENTS
ET SERVICES NUCLÉAIRES

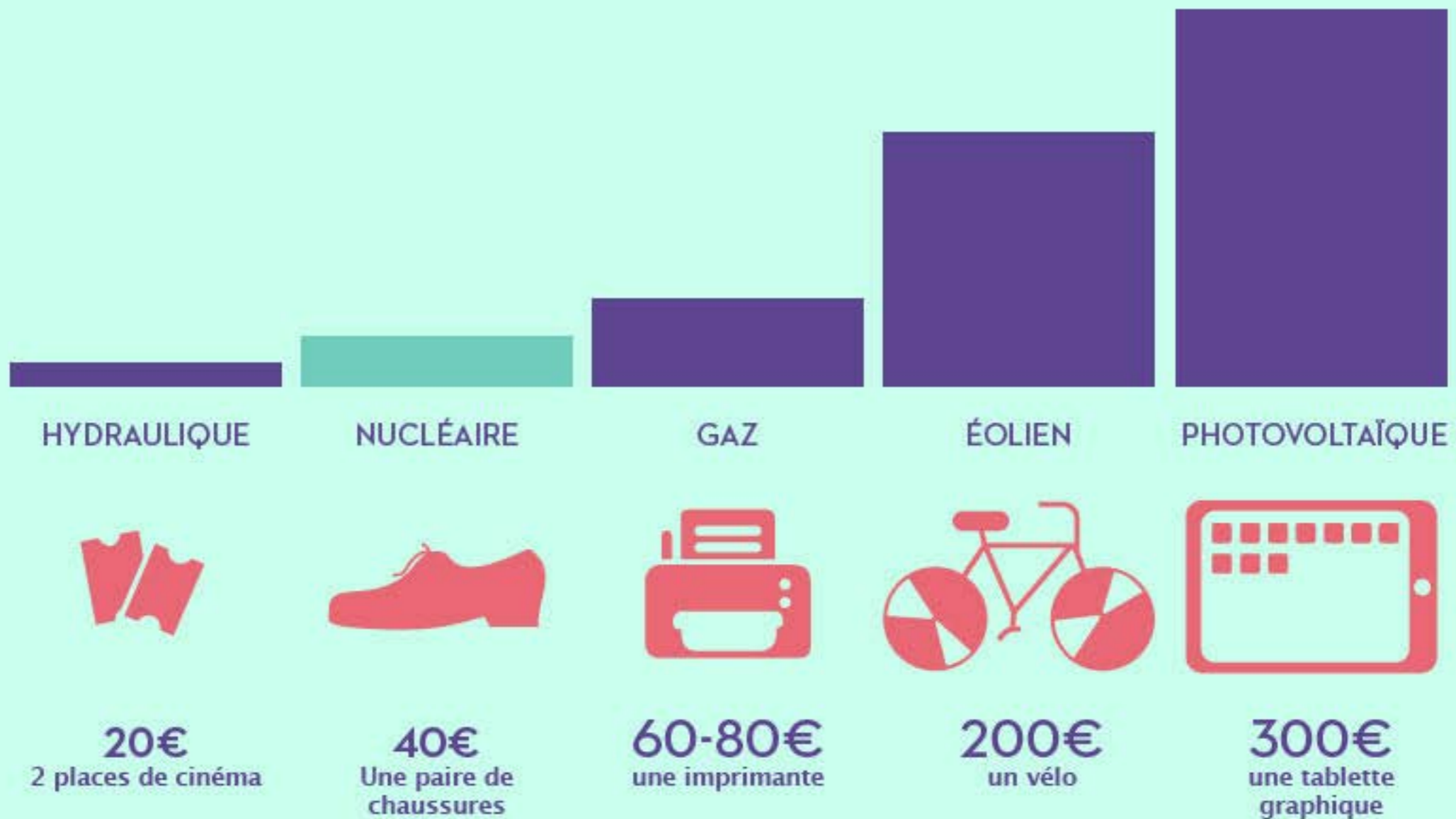


3M € / AN
D'EXPORTATIONS D'ÉQUIPEMENTS
ET SERVICES ÉLECTRIQUES



UNE ÉNERGIE COMPÉTITIVE

COMPARAISON DU PRIX DU MWH



00
015





Seule une partie réduite de la valeur ajoutée est assurée en France, souvent au stade final de l'assemblage ou de l'installation au détriment de la recherche, le développement et l'industrialisation de ces technologies.

La palette des filières susceptibles d'être développées est large : la biomasse (bois-énergie, biocarburants et biométhane,...), l'hydrogène à usage énergétique (pile à combustible pour les véhicules, stockage de l'énergie sous forme de gaz), les réseaux de chaleur (géothermie, cogénération, valorisation des déchets), les énergies marines, l'éolien, le photovoltaïque, les éco-générateurs, les pompes à chaleur, les réseaux électriques intelligents.

Le Medef demande que la montée en puissance de ces filières soit soutenue par un effort public particulier : soutien aux activités de recherche et de développement, simplification de la réglementation, crédit d'impôt spécifique. A titre d'exemple, avec une zone maritime de 10 millions de km², la France dispose d'un potentiel très important pour développer une filière compétitive utilisant les différentes formes d'énergies marines renouvelables (EMR), en misant sur de nouveaux développements technologiques performants : éolien *offshore*, courant, houle, énergie thermique des mers, biomasse.

Quant aux énergies fossiles, leur part devrait encore augmenter d'ici 2030. La découverte de gaz et huiles non conventionnels modifie le scénario énergétique de certaines grandes puissances. La France ne peut rester à l'écart. C'est pourquoi le Medef plaide en faveur d'un effort accru de R&D qui permettra une meilleure connaissance des gisements et de leur exploitation.

DÉCARBONER L'ÉCONOMIE

Le Medef entend sensibiliser les entreprises pour continuer à décarboner notre économie. Nos atouts sont déjà importants. 90 % de l'électricité que nous produisons provient de moyens qui n'émettent pas directement de gaz à effet de serre. Nous sommes le deuxième pays le moins émetteur de CO₂ en Europe juste après la Suède. Avec 85 g de CO₂ par kWh, notre électricité est plus de quatre fois moins carbonée que la moyenne européenne (354 g).

En incitant les entreprises à développer l'étiquetage environnemental des produits et à établir des bilans CO₂, la France peut rester l'un des meilleurs élèves de l'Europe.



AMÉLIORER LA GOUVERNANCE DES CHOIX ÉNERGÉTIQUES

L'énergie est un sujet à la fois national, européen et mondial.

En France, pour bien préparer les transitions et évolutions énergétiques et pour mobiliser l'ensemble des acteurs concernés, le gouvernement élabore un programme pluriannuel des investissements (PPI) consacré à l'électricité et un autre consacré au gaz. Compte tenu des interactions multiples entre les différentes options énergétiques et du besoin de cohérence en matière d'investissement, le Medef suggère de fusionner ces dispositifs et de mettre en place un programme pluriannuel énergétique (PPE).

L'Europe, face à la question énergétique, souffre d'une double difficulté. D'une part, le mix ou le bouquet énergétique relève de la souveraineté nationale - la France a pris des options qui ne sont ni celles de l'Allemagne ni celles de la Pologne - mais chaque décision nationale a un impact immédiat sur les autres États membres en termes de coût et d'accès à l'énergie, comme en termes d'impact sur le

changement climatique. D'autre part, l'Europe a réduit la politique énergétique à la seule question de la lutte contre le changement climatique. Les choix faits par l'Union européenne de se fixer des objectifs ambitieux dans ce domaine ont été les bons. Il s'agit d'ici 2020 de réduire de 20 % les émissions de gaz à effet de serre par rapport à 1990, d'atteindre une part de 20 % d'énergies renouvelables et d'améliorer de 20 % notre efficacité énergétique. Les entreprises ont fait les investissements et les efforts nécessaires pour atteindre ces objectifs, voire les dépasser. Aujourd'hui, les entreprises, productrices comme consommatrices attendent de l'Europe de la lisibilité. A l'Union européenne, de tracer une feuille de route stable et claire à l'horizon 2050 pour une énergie sobre en carbone. Les investissements qu'il faudra réaliser sont considérables. Ils doivent être coordonnés et planifiés à très long terme.

Mais la question de la réduction des émissions est devenue un enjeu politique international qui occulte les questions, pourtant tout aussi cruciales, de la sécurité d'accès à l'énergie, de sa distribution et de son coût. C'est là que nous avons besoin de davantage d'Europe et d'une Europe innovante :

Premièrement pour améliorer les infrastructures et les



interconnexions énergétiques afin d'assurer la disponibilité de l'énergie sur l'ensemble de nos territoires : c'est une question d'efficacité économique mais aussi de solidarité européenne.

Deuxièmement pour développer sur le continent une industrie compétitive des énergies renouvelables mais aussi des technologies bas carbone ou celles permettant de stocker l'énergie ou de diminuer et maîtriser la demande d'énergie (*smart grids*, etc.).

Enfin, pour maîtriser les coûts de l'énergie, condition de notre compétitivité. L'Union doit assurer la convergence des instruments nationaux (fiscalité, subventions) en faveur des énergies renouvelables et des technologies bas carbone. Elle doit coordonner plus étroitement encore les régulateurs nationaux.

Nous attendons aussi de l'Union européenne qu'elle ose franchir un pas politique pour aborder la question déterminante de la diplomatie européenne sur les matières premières.

En matière de lutte contre les émissions, après huit ans, le bilan du système européen d'échange de quotas (ETS) peut être dressé. Ce premier instrument de lutte contre le changement climatique a montré son bien-fondé. Il a aussi révélé ses faiblesses : volatilité du prix du carbone, rigidité des

règles d'allocation, absence de prise en compte des évolutions de production. Pour assurer sa pleine efficacité sur la période 2013-2020 nous proposons la création d'une instance de régulation de l'offre et de la demande de quotas, sorte de Banque centrale européenne du CO2.

Renforcer, consolider, unifier les approches énergétiques au sein de l'Europe permettra à l'Union européenne de peser avec un poids accru dans les négociations internationales. L'Europe a peu compté au sommet de Copenhague. L'Europe a dû abandonner ses ambitions au sommet de Durban, même si son leadership a permis que soit adoptée une feuille de route vers un nouveau cadre légal en 2015, qui englobera tous les pays dans la lutte contre le changement climatique. Le Medef estime, en plus de cet intense travail diplomatique et interétatique, qu'une instance telle que le B20 peut faire avancer des accords multilatéraux et sectoriels spécifiques à certains produits. A l'image du *Cement sustainability Initiative* qui rassemble les leaders mondiaux du ciment et qui définit des protocoles de réduction des émissions de CO2 avec un système de mesure commun à l'ensemble de la profession.

En 2007, le Medef prônait déjà la création d'une Organisation Mondiale de l'Environnement (OME). Nous voulons une fois de plus exprimer notre conviction de l'intérêt



d'une telle institution. Il est en effet évident aux yeux de tous que les questions environnementales et énergétiques concernent la planète dans son ensemble. L'approche multilatérale est à la fois pertinente et juste.



LA FRANCE NE RETROUVERA
UNE CROISSANCE FORTE ET
DURABLE QU'À CONDITION DE
S'ENGAGER RÉSOLUMENT SUR
DE NOUVEAUX MARCHÉS,
D'INVENTER DES PRODUITS
RADICALEMENT DIFFÉRENTS,
D'ÊTRE PIONNIÈRE DANS DES
SERVICES INÉDITS

3.4.4 SE TOURNER VERS LES MARCHÉS DU FUTUR - DES SMART GRIDS À LA RÉVOLUTION DIGITALE

La France ne retrouvera une croissance forte et durable qu'à condition de s'engager résolument sur de nouveaux marchés, d'inventer des produits radicalement différents, d'être pionnière dans des services inédits. Ce mouvement, elle peut le mener à l'échelle nationale, mais son impact sera plus fort encore si elle le provoque, avec un leadership assumé, à l'échelle européenne. Nous présentons ici deux domaines qui illustrent notre propos.

Prenons le cas du concept de « *smart grids pour smart cities* ». L'intégration intelligente dans le système électrique



des actions des utilisateurs, consommateurs et producteurs dans l'optique de maintenir une fourniture d'électricité efficace, durable, économique et sécurisée : telle est la définition des réseaux électriques intelligents (ou *smart grids*). C'est un domaine dans lequel la France a la capacité d'occuper une position phare. Les réseaux électriques intelligents sont un outil capable de fournir au client les informations relatives à sa consommation, de réduire la saturation en cas de pointe de consommation électrique, d'intégrer les énergies renouvelables dans le réseau en gérant l'intermittence des sources telles que le vent ou le solaire. Les *smart grids* servent également de « support » pour recharger les véhicules électriques et hybrides ou pour stocker l'énergie. Cette filière technologiquement et économiquement très innovante (elle est à la fois industrielle et de service), agit tout au long de la chaîne de valeur, de la production d'énergie à son usage. En France, on estime à un milliard d'euros les investissements nécessaires à sa mise en place pour les cinq prochaines années. Nous comptons parmi nos entreprises des acteurs de premier rang qui ont le potentiel pour occuper une position de pointe sur plusieurs des segments de ce marché : équipementiers électriques, énergéticiens, éditeurs de logiciels, sociétés de services informatiques, opérateurs de



“

Demain ne sera pas comme hier. Il sera nouveau et il dépendra de nous. Il est moins à découvrir qu'à inventer.

Gaston Berger



télécommunication, etc. Comment déclencher la mise en œuvre d'un tel projet ? Par une mobilisation générale des acteurs privés et publics et par l'élaboration de normes et de standards si possible européens.

L'idéal serait dans le cadre du plan européen pour la croissance *Horizon 20-20* de créer un consortium européen réunissant les industriels concernés de l'énergie, des télécoms, de l'environnement et de l'informatique. Il permettrait d'offrir de nouveaux services pour les habitants des grandes villes et les entreprises, dans une optique de développement durable et d'indépendance énergétique : des *smarts grids* pour des *smart cities*. Le projet serait financé en partenariat avec les États, en y associant des PME et des TPE.

D'une manière générale, l'extraordinaire croissance à venir de l'économie numérique est encore plus prometteuse. Celle-ci va tout transformer et pourrait engendrer beaucoup d'emplois. Selon une estimation du *Boston Consulting Group*, la valeur de l'économie numérique va doubler d'ici 2016.

Le cabinet *Mc Kinsey* a calculé qu'au cours des quinze dernières années 700 000 emplois ont été créés grâce au numérique.

Ce dernier ne doit plus être considéré comme un secteur à part entière. Il est totalement transversal. Quant aux



entreprises nées des réseaux sociaux elles inventent des façons de produire, de vendre et de consommer tout à fait révolutionnaires.

Le numérique est également à l'origine de nouveaux concepts aux enjeux économiques importants, mais aux conséquences politiques et stratégiques telles qu'ils nécessitent un grand débat public. Le *cloud* ou bien l' *open data* peuvent à terme bousculer le tissu entrepreneurial mais aussi l'indépendance d'un pays. Les nouveaux entrepreneurs et les *business angels* ont compris ces opportunités avant tout le monde. Avec eux, le Medef veut passer à la vitesse supérieure, d'autant que la France dispose d'atouts considérables mais qu'elle a tendance à négliger. L'école mathématique française, notre expertise en compression de données, notre excellence en 3D constituent des appuis pour



devenir un pays leader. Le succès d'un certain nombre d'entreprise en témoigne : Free, Meetic, PriceMinister, Sarrenza, Kelkoo, Ubisoft, LeWeb, etc.

Mais la France ne bénéficiera pleinement des effets du numérique sur son économie qu'à condition de mettre en place une politique volontariste d'accélération des programmes d'investissement dans les infrastructures numériques de très haut débit et d'intensifier ses efforts de formation aux usages du numérique. Nous demandons d'assurer à court terme (5 ans) le déploiement exhaustif du haut débit (10 mbits/s) sur l'ensemble du territoire en utilisant toute la gamme des technologies disponibles. Un effort particulier doit être fait pour faire basculer toutes nos TPE et PME dans l'ère du numérique. Pour cela nous demandons un crédit numérique TPE-PME et l'affinement de certains critères du crédit d'impôt recherche pour que certaines activités très innovantes du Web 2.0 soient éligibles. Ces projets pour le futur pourraient être financés, sans entamer le budget actuel du Commissariat aux investissements d'avenir, par la vente par l'Etat de certaines participations non stratégiques ou arrivées à maturité.

3.4.5 S'EMPARER DES PARTENARIATS PUBLICS PRIVÉS

Aller vers les *smart cities*, être un pays qui compte dans la révolution numérique ou bien encore mettre en place des plans de développement national pour la mobilité électrique suppose une bonne coordination entre les pouvoirs publics et les entreprises privées, notamment sur le plan financier. Les partenariats public privé (PPP) sont un mode de financement par lequel une autorité publique, locale, nationale ou européenne, fait appel à des entreprises privées pour construire et gérer une infrastructure ou un service public. Les PPP favorisent les solutions les plus innovantes, mutualisent les compétences les plus pointues et au total rassemblent en un seul contrat des prestations diversifiées comprenant notamment la maintenance. Cette façon de faire optimise la dépense publique. Un bémol cependant, les contrats de PPP n'intègrent pas suffisamment les PME. Le Medef réclame une clarification des procédures permettant d'associer les PME au montage de projets, qu'il s'agisse de simplifier les contrats et les exigences de transfert de risque, de promouvoir des montages simplifiés adaptés aux petits projets ou d'imaginer des mécanismes de garantie/rehaussement de crédit.



3.4.6 S'ENGAGER SUR LE CHEMIN DE L'INNOVATION

Facteur déterminant de la compétitivité hors-prix : l'innovation. Innover c'est inventer, découvrir, choisir l'originalité, aimer le changement, être précurseur, être le premier.

L'innovation peut apporter croissance économique, emploi et satisfaction du consommateur. Les changements peuvent être techniques, mais ils sont aussi politiques et culturels. Ce qui compte c'est de savoir organiser les synergies.

Avec le crédit impôt recherche (CIR), le développement des pôles de compétitivité, la réforme des Universités ou le statut de jeune entreprise innovante (JEI), le potentiel du système d'innovation français s'est fortement développé ces dernières années. Ces progrès forment un tout indissociable qui a transformé la réputation de la France, et qui a renforcé son attractivité. De plus en plus d'entreprises françaises innovent. Depuis 2007, celles dont il est reconnu qu'elles réalisent un effort continu d'innovation technologique ont triplé. On estime aujourd'hui leur nombre à 23 000.

||
INNOVER C'EST INVENTER,
DÉCOUVRIR, CHOISIR
L'ORIGINALITÉ, AIMER LE
CHANGEMENT, ÊTRE
PRÉCURSEUR, ÊTRE LE PREMIER

Nombre de
déclarants
au CIR

LE CRÉDIT IMPÔT RECHERCHE CONNAIT UN SUCCÈS GRANDISSANT DEPUIS 2000

15 000

10 000

5 000

0

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009





La réforme du crédit d'impôt recherche mise en œuvre en 2008 est une étape majeure de l'installation d'un environnement favorable à l'innovation. 15 000 entreprises en bénéficient dont 10 000 PME. Contrairement à ce qui est souvent dit, la réforme de 2008 a élargi les bénéficiaires à des secteurs ou à des tailles d'entreprises qui jusqu'alors étaient très limités dans leurs possibilités de R&D. Ainsi en 2007, le CIR accordé aux entreprises de moins de 250 salariés s'est élevé à 591 millions d'euros. En 2010, il était de 1,4 milliard d'euros.

Comment rendre encore plus fertile cet écosystème d'innovation ? Les enjeux sont connus : accroître les liens entre recherche privée et recherche publique ; encourager la création de centres de R&D sur notre territoire ; favoriser l'emploi scientifique ; donner autant d'importance à l'immatériel qu'au matériel ; se coordonner avec le projet Horizon 20-20 de la Commission européenne.

Le Medef propose un Pacte innovation où toutes les entreprises affirmeront leur ambition de contribuer à faire travailler mieux ensemble les différents acteurs, de développer leur effort de R&D en France, leur collaboration avec l'Université et l'enseignement supérieur et la mise en

œuvre de binômes grandes entreprises/PME. Ces engagements feront l'objet d'un suivi au travers d'indicateurs.

3.4.7 « L'OBÉISSANCE À LA LOI QU'ON S'EST PRESCRITE EST LIBERTÉ » : LA SOFTLAW

« Trop de lois tue la loi. » Le constat a souvent été fait. Reste à construire d'autres modes de régulation de la vie en société, en s'appuyant sur le concept de *soft law* qui s'impose déjà de plus en plus dans les relations internationales. La « régulation professionnelle concertée » associant entreprises, associations de consommateurs, investisseurs, salariés... relève elle aussi de la *soft law*, et favorise l'élaboration d'une régulation à la fois plus efficace et plus ambitieuse.

Plus efficace car elle repose sur le dialogue entre les parties prenantes ce qui permet d'améliorer la qualité de la règle et de l'adapter aux contraintes de chacun. Elaborée en concertation, la norme est mieux comprise et mieux acceptée, ce qui favorise sa mise en œuvre.



Plus ambitieuse car elle amorce de nouveaux modes de gouvernance. Modèle d'autorégulation, le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef a insufflé un véritable mouvement de fond en faveur d'une meilleure gouvernance des sociétés cotées en recommandant des normes plus exigeantes que celles posées par la loi.

De nouveaux champs doivent être ouverts à ce mode d'élaboration de la norme, en particulier dans les domaines comportant une dimension sociétale. Cela suppose bien sûr que ce type de travail concerté entre les parties prenantes soit reconnu comme un véritable mode de régulation. Les entreprises doivent avoir l'assurance que les engagements qu'elles prendront dans ce cadre seront pris en compte par l'administration et par le juge. La mise en place du suivi et du contrôle pourrait être assurée soit par les organisations professionnelles, soit par certaines autorités administratives indépendantes.

Les relations entre entreprises et consommateurs pourraient à l'avenir de plus en plus relever de ce principe de *soft law*. En cas de litige avec un consommateur, nous avons la conviction que la médiation extrajudiciaire apporte une solution plus rapide et au fond plus efficace.

Librement acceptée par les parties, la médiation peut tout aussi librement être interrompue, poursuivie, conclue ou non. Elle est gratuite pour le consommateur et confidentielle, la procédure est simple et les litiges réglés rapidement. Il faut l'élargir aux secteurs prioritaires comme le tourisme, le bâtiment, l'immobilier, la vente à distance, l'hôtellerie, la restauration...



TROP DE LOIS, TUE LA LOI [...] ÉLABORÉE EN CONCERTATION, LA NORME EST MIEUX COMPRISE ET MIEUX ACCEPTÉE, CE QUI FAVORISE SA MISE EN ŒUVRE.



3_5

FAIRE BOUGER LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Depuis 2010 le chômage repart à la hausse et l'emploi est actuellement la préoccupation première des Français, devant la santé, le logement et la sécurité. Nous tenons pourtant à répéter qu'un taux de chômage élevé n'est nullement une fatalité.





La France a vécu le plein emploi au cours des Trente Glorieuses et sans même remonter aussi loin, elle a connu dans la dernière décennie des périodes de net recul du chômage. Le nombre important d'offres d'emploi insatisfaites témoigne pourtant qu'il est possible de le faire baisser. Interrogés en décembre 2010 sur leurs projets de recrutement pour 2011 les employeurs jugeaient 'difficiles' 580 000 d'entre eux. Pour cause, les offres d'emploi insatisfaites seraient en France de l'ordre de 300 000. Comment faire pour y répondre ? Il faudrait toucher simultanément à trois paramètres : aller vers une plus grande flexibilité du marché

du travail, vers un système d'information plus efficace et vers une offre de logements plus large.

Les partenaires sociaux se sont lancés dès 2006 dans un vaste chantier de modernisation du marché du travail. Et le 11 janvier 2008 un accord national interprofessionnel allait modifier en profondeur notre modèle social en le rendant plus simple, plus souple, plus sûr.

La rupture conventionnelle est le fleuron de cette flexisécurité à la française. Depuis sa mise en œuvre en août 2008, son succès ne se dément pas. Plus de 20 000 ruptures conventionnelles sont homologuées chaque mois sans quasiment aucun contentieux. C'est la démonstration qu'un contrat de travail peut se terminer sans conflit, pour laisser place de part et d'autre à de nouveaux projets professionnels. Chaque année en France environ 10 % des actifs changent d'employeur. Faciliter la mobilité des salariés permet de lutter contre le chômage et de réduire la précarité. C'est sans conteste une stratégie gagnante. Plus récemment et selon la même philosophie, le travail des partenaires sociaux a permis de renforcer la sécurisation des parcours professionnels en instaurant la portabilité d'un certain nombre de droits attachés au contrat de travail et en ouvrant l'accès à l'assurance chômage à un plus grand nombre de bénéficiaires.



Nombre de RC homologuées par mois

LA RUPTURE CONVENTIONNELLE CONNAIT UN SUCCÈS MARQUÉ DEPUIS SON INTRODUCTION EN JUIN 2008

30 000

20 000

10 000

0

08 / 08 09 / 08 10 / 08 11 / 08 12 / 08 01 / 09 02 / 09 03 / 09 04 / 09 05 / 09 06 / 09 07 / 09 08 / 09 09 / 09 10 / 09 11 / 09 12 / 09 01 / 10 02 / 10 03 / 10 04 / 10 05 / 10 06 / 10 07 / 10 08 / 10 09 / 10 10 / 10 11 / 10 12 / 10 01 / 11 02 / 11 03 / 11 04 / 11 05 / 11 06 / 11 07 / 11 08 / 11 09 / 11 10 / 11





Nous proposons aujourd'hui de développer une vaste politique d' *Employabilité Compétitive*. Il s'agit d'enclencher un cercle vertueux qui à la fois offre aux entreprises la possibilité d'adapter durée du travail et effectifs aux évolutions de la conjoncture, des carnets de commandes, des goûts des consommateurs, des mutations technologiques, et permettre aux salariés de « demeurer dans l'emploi ». Grâce au maintien ou au développement de leur employabilité, ils pourront évoluer soit dans l'entreprise soit à l'extérieur de l'entreprise. Une mobilité qui devra également être favorisée par des mesures d'amélioration de l'accès au logement, notamment pour les plus jeunes.

3.5.1 LA FLEXISÉCURITÉ À LA FRANÇAISE COMME EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVE

Le mot employabilité est dans le Petit Robert, probablement grâce aux partenaires sociaux. Voici la définition qu'en donne le dictionnaire : « capacité individuelle à acquérir et à maintenir les compétences nécessaires pour

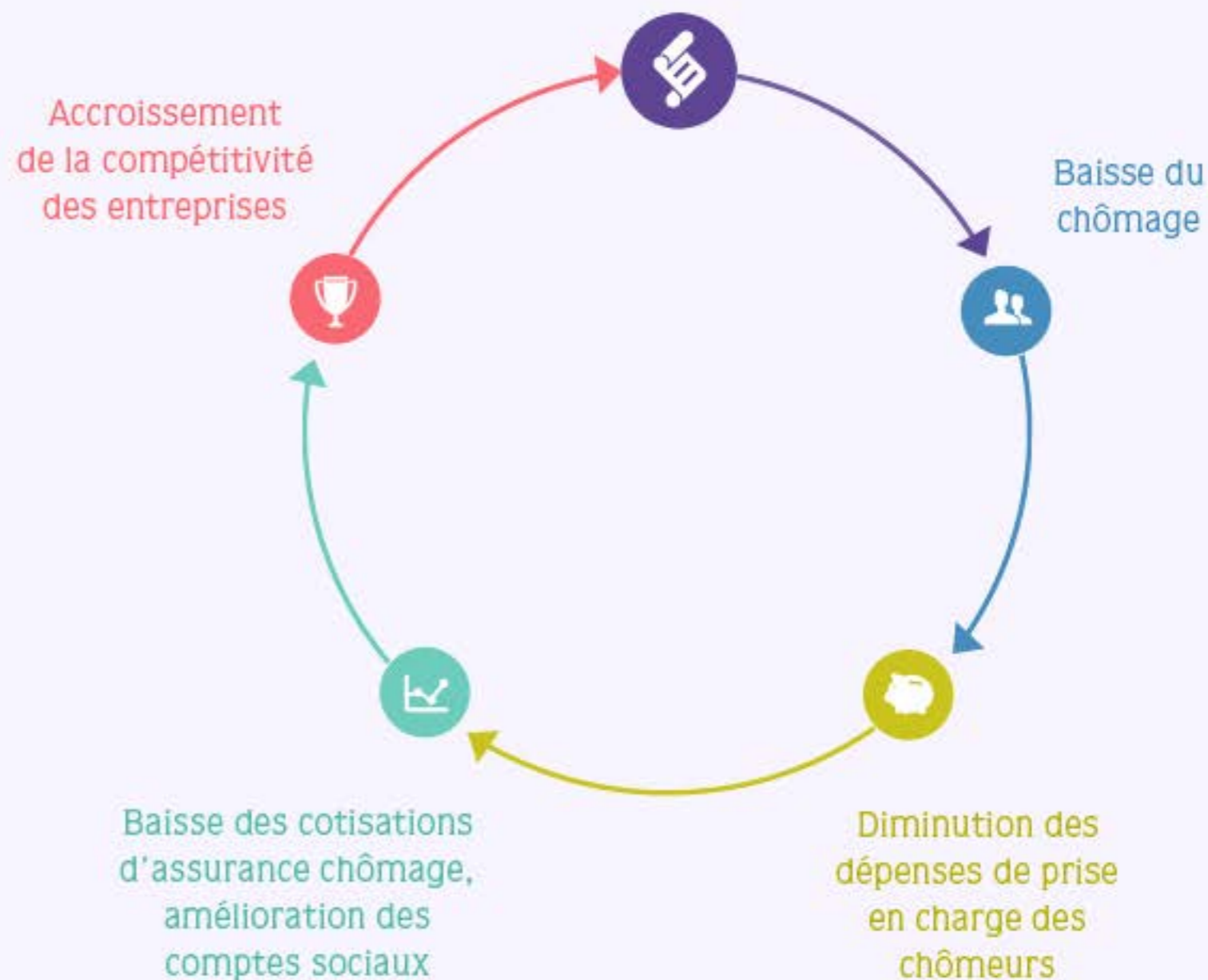


trouver ou conserver un emploi ». Améliorer la compétitivité des entreprises doit aller de pair avec le développement de l'employabilité des salariés.

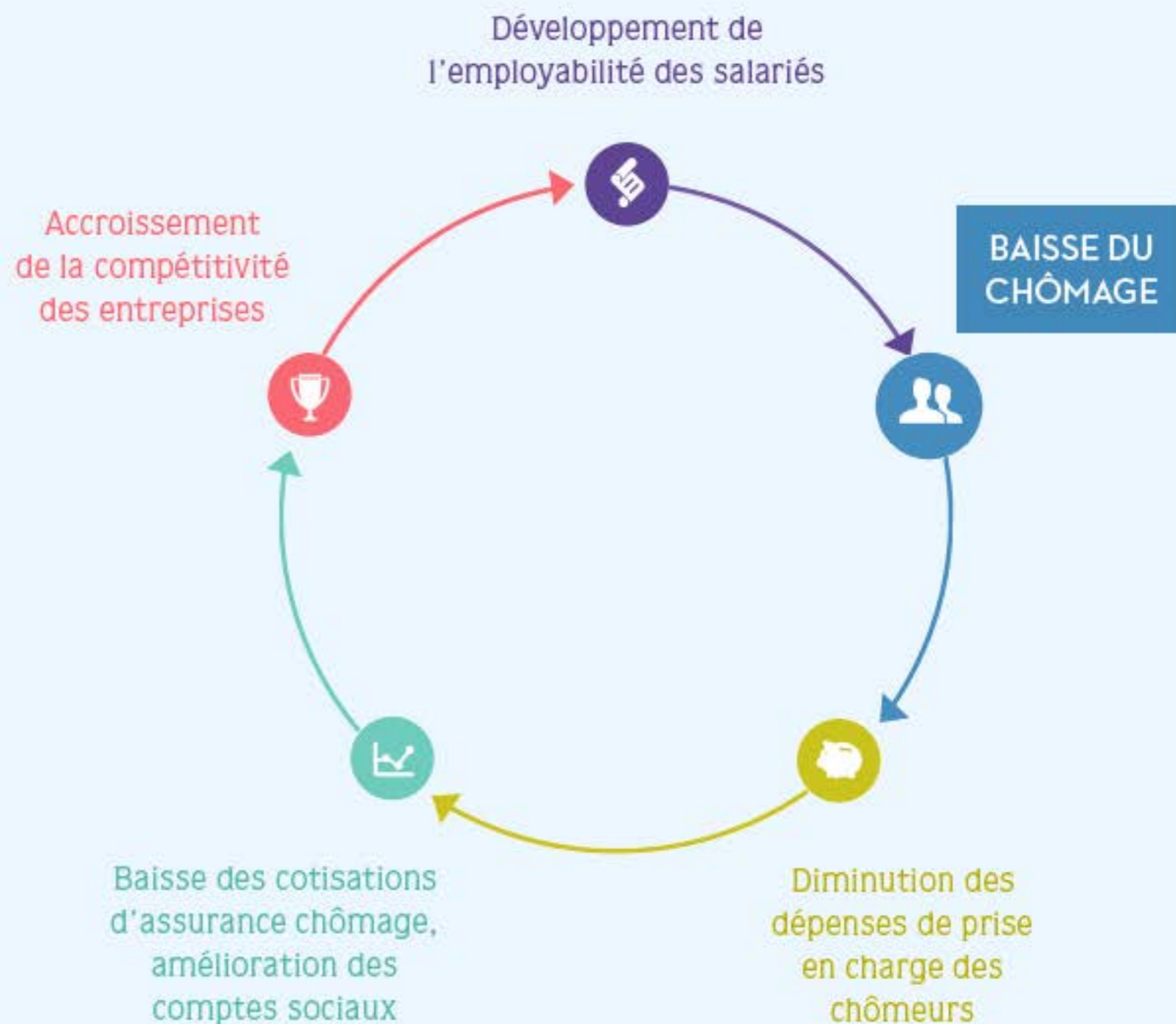
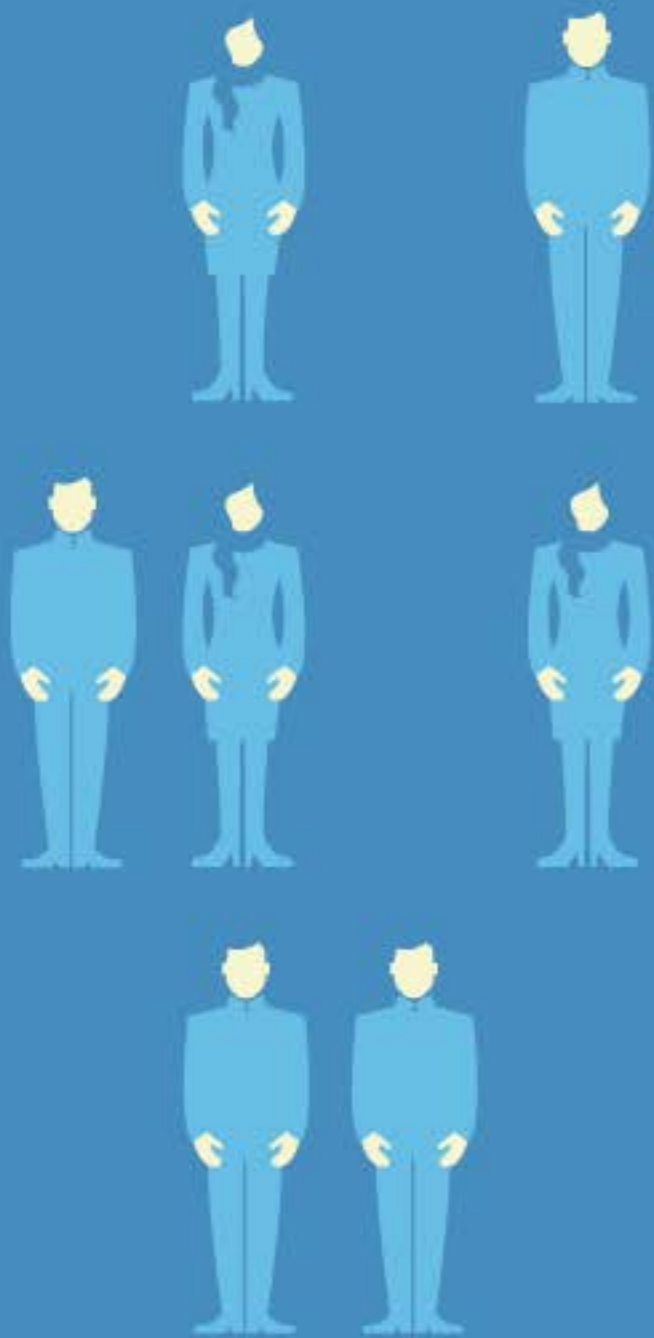
Pour maintenir et développer cette employabilité des salariés (et combattre l'inemployabilité) nous proposons de mettre en place un dispositif qui devrait générer une diminution des dépenses d'assurance chômage, et donc des cotisations correspondantes ainsi qu'une amélioration des comptes sociaux. Cela participerait, in fine, au renforcement de la compétitivité des entreprises.



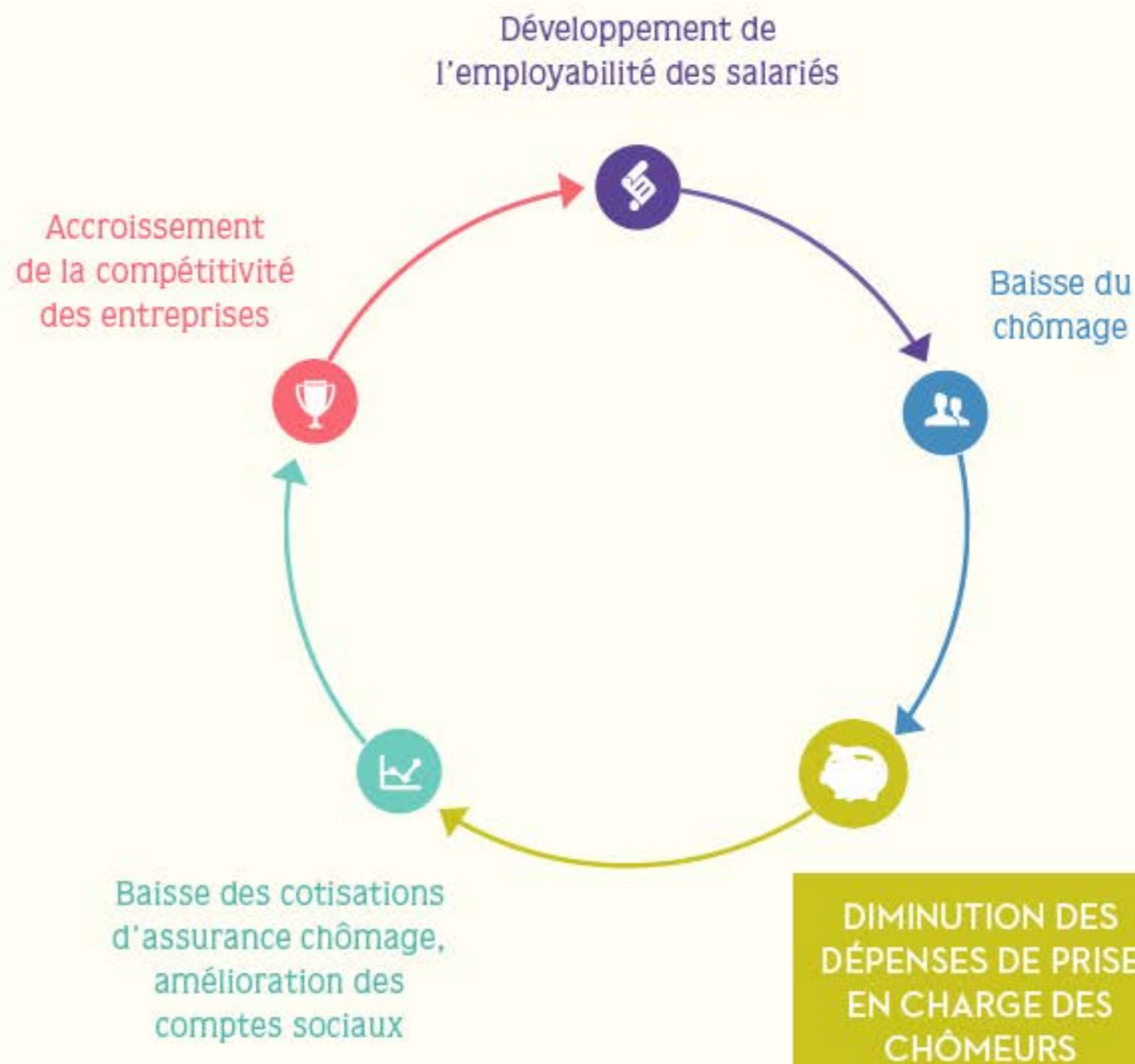
DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS



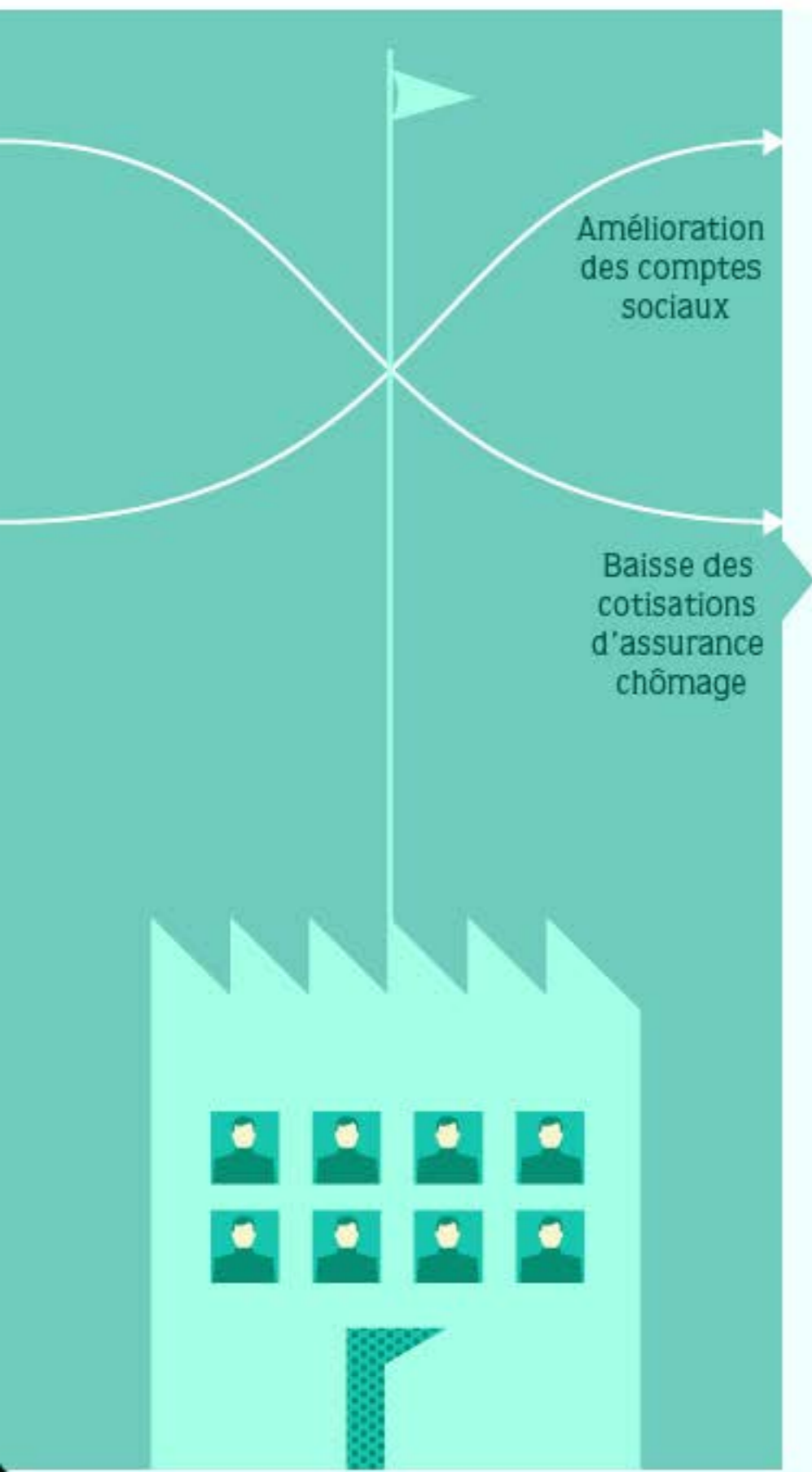
LE CERCLE VERTUEUX DE L'EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVITÉ



LE CERCLE VERTUEUX DE L'EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVITÉ



LE CERCLE VERTUEUX DE L'EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVITÉ



LE CERCLE VERTUEUX DE L'EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVITÉ



ACCROISSEMENT
DE LA COMPÉTITIVITÉ
DES ENTREPRISES



LE CERCLE VERTUEUX DE L'EMPLOYABILITÉ COMPÉTITIVITÉ



DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS

Accroissement de la compétitivité des entreprises

Baisse du chômage

Baisse des cotisations d'assurance chômage, amélioration des comptes sociaux

Diminution des dépenses de prise en charge des chômeurs





Le développement de l'employabilité des salariés requiert de multiplier les formations qualifiantes et de ne pas se contenter de formations d'adaptation aux postes de travail. Nous estimons que la formation nécessite une approche profondément repensée.

Notre système et notre offre de formation se sont constitués à partir d'un concept des années 1970 : l'obligation imposée aux entreprises de payer une taxe qui peut, soit être versée à un organisme collecteur, soit être utilisée directement en formation conduite par l'entreprise elle-même. Les années passant, notre système s'est hyperbureaucratisé : déclarations fiscales multiples, critères incertains d'éligibilité des actions de formations, frein pour ne pas dire opposition à l'utilisation des technologies numériques. Le Medef préconise de supprimer la contrainte fiscale (0,9 % de la masse salariale pour les entreprises de 10 salariés et plus). Cela permettrait d'appréhender la formation pour ce qu'elle est vraiment : un investissement immatériel plutôt qu'une charge avec déductibilité immédiate. Nous demandons pour cet investissement immatériel une durée d'amortissement sur 3 années.

Libérées des contraintes administratives liées à

l'obligation fiscale, les entreprises pourraient se concentrer sur la finalité de la formation professionnelle : l'amélioration de l'employabilité. Dès lors, plutôt que de raisonner en termes d'heures ou de dépenses de formation, on pourra sérieusement aborder la question de sa qualité, de son efficacité et de son impact.

L'observatoire emploi-formation-orientation que met en place le Medef contribuera à mieux identifier les secteurs qui recrutent et à mieux orienter l'offre de formation en fonction des besoins des entreprises et des compétences attendues.



NOUS PENSONS QUE LA
FORMATION NÉCESSITE UNE
APPROCHE PROFONDÉMENT
REPENSÉE

LES CARTES À JOUER POUR L'EMPLOI EN FRANCE

SECTEURS CRÉATEURS NET D'EMPLOIS
D'ICI **2016**



EMPLOIS
TOTAL

946 000



LES CARTES À JOUER POUR L'EMPLOI EN FRANCE

SECTEURS CRÉATEURS NET D'EMPLOIS
D'ICI **2016**



EMPLOIS
TOTAL

946 000





Bien sûr, le plan de formation restera obligatoire mais son exécution se déroulera dans le cadre de cet investissement immatériel amortissable. De plus le Medef suggère de regrouper dans un dispositif unique le DIF et le CIF sous le nom d' « Accès Individuel à l'Acquisition de Compétences (AIAC) ». L'employeur disposera d'un droit de tirage sur l'AIAC pour réaliser des formations de développement des compétences (différentes des formations d'adaptation, d'évolution ou de maintien dans l'emploi qui constituent actuellement l'essentiel des formations effectuées dans le cadre du plan) et pour réaliser des formations pendant le chômage partiel. De son côté le salarié aura également un droit de tirage en période d'activité professionnelle ou de recherche d'emploi mais exclusivement pour effectuer des formations d'acquisition de compétences répondant à des besoins identifiés des entreprises ou plus largement de l'économie et destinées à maintenir ou améliorer son employabilité. La liste de ces compétences qui commencent par les savoirs de base (lire, écrire, compter) peut être dressée avec le concours des travaux de l'observatoire emploi-formation-orientation.

La formation des demandeurs d'emploi est un enjeu

majeur pour faciliter leur retour à l'emploi. Certains ont besoin d'un accompagnement lourd et éventuellement de formations longues pour les mettre à niveau, quel que soit le futur emploi visé. Les formations de groupe financées par Pôle emploi, l'État et les Conseils régionaux, correspondant à la commande publique et dispensées par des opérateurs publics et privés sont les mieux adaptées pour répondre à cette problématique. D'autres ont simplement besoin d'une formation courte et individualisée permettant un retour rapide à un emploi. En articulation avec les actuels dispositifs de Préparation Opérationnelle à l'Emploi et de formation dans le cadre du contrat de sécurisation professionnelle, l'AIAC serait mobilisé pour faciliter le développement de l'employabilité des demandeurs d'emploi et favoriser leur retour à l'emploi.

Quant aux formations en alternance (apprentissage et professionnalisation), les entreprises sont les premières à demander leur développement. Mais les acteurs en ce domaine sont trop nombreux : État, régions, partenaires sociaux. Un tel éclatement des responsabilités est à l'origine de retard, d'incohérence et même de gabegie. Les partenaires sociaux qui sont au plus près des réalités doivent continuer à jouer un rôle. Mais entre centralisation et décentralisation il est désormais temps de choisir.



En contrepartie des investissements consentis par les entreprises pour développer l'employabilité de leurs salariés, il conviendrait de moduler le taux des cotisations d'assurance chômage en fonction de l'importance de ces investissements.

Plusieurs critères pourraient servir à les évaluer : durée des formations qualifiantes, nombre de salariés couverts (en pourcentage du nombre total de salariés de l'entreprise), respect de l'égalité hommes-femmes dans l'accès à la formation, actions mises en œuvre pour insérer les salariés en difficultés. Toutefois, nous considérons que ce dispositif ne doit s'appliquer qu'aux entreprises qui dépassent le seuil de 250 salariés. Les plus petites entreprises se verraient appliquer un taux de cotisation minimal. De plus, parce qu'elles forment en permanence leurs collaborateurs sans que cela n'entre dans le cadre du plan de formation, nous demandons que soit reconnue et valorisée pour elles la formation informelle. Alors que la formation formelle s'organise dans un contexte organisé et structuré (dans un centre de formation externe ou interne à l'entreprise et selon des modalités pédagogiques pré-définies), la formation non formelle est menée dans le cadre d'activités qui ne sont pas explicitement désignées comme activités de formation. Elle peut revêtir des aspects très variés : le temps et les moyens



Source : Ambassade de France en Allemagne

COMPARAISON FRANCE / ALLEMAGNE DE L'APPRENTISSAGE ET DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL

Apprentissage Enseignement pro

3 000 000
2 500 000
2 000 000
1 500 000
1 000 000
500 000
0



Allemagne

France





consacrés à intégrer et à accompagner un nouveau salarié, à transmettre le savoir et le savoir-faire, à tutorer un jeune, à accompagner une mobilité interne, etc. Le temps et les coûts directs ainsi mobilisés par l'entreprise devraient pouvoir être valorisés dans l'effort global de formation des PME et les TPE.

Ce dispositif aurait en outre pour vertu d'éviter une mutualisation complète du risque entre les entreprises vertueuses et les autres. Parallèlement, il pourrait être envisagé de renforcer son caractère assurantiel en testant des modalités d'expérience *rating*. Il s'agirait de moduler la cotisation en fonction de la durée du contrat de travail.

Enfin, pour renforcer le caractère incitatif à la reprise d'emploi du régime d'assurance chômage, il conviendrait de réfléchir à un dispositif de dégressivité non linéaire. Les analyses font en effet apparaître qu'une dégressivité linéaire est relativement inefficace. Pour donner aux entreprises la souplesse dont elles ont besoin, nous demandons que l'encadrement législatif de la durée du travail puisse, comme c'est le cas en matière de législation européenne, être circonscrit aux règles visant à préserver la sécurité et la santé des salariés : une durée maximum hebdomadaire de 48 heures, une durée moyenne hebdomadaire de 44 heures sur 12 semaines consécutives, une durée quotidienne de 10

heures, une durée de repos journalier de 11 heures consécutives et l'obligation d'un jour de repos hebdomadaire.

La fixation de la durée effective du travail et son organisation devraient, quant à elles, relever exclusivement de l'accord collectif ou, à défaut, du contrat de travail. En d'autres termes, les durées et les modalités d'organisation fixées par accord collectif, quand il existe, devraient s'imposer au contrat de travail. Cette liberté conventionnelle ou contractuelle devrait s'accompagner d'une revalorisation des minima conventionnels afin qu'aucun ne soit inférieur au SMIC. C'est l'accord collectif ou, à défaut, l'accord entre l'employeur et le salarié, qui déterminerait à partir de quel volume d'heures la rémunération des heures travaillées devrait être majorée.

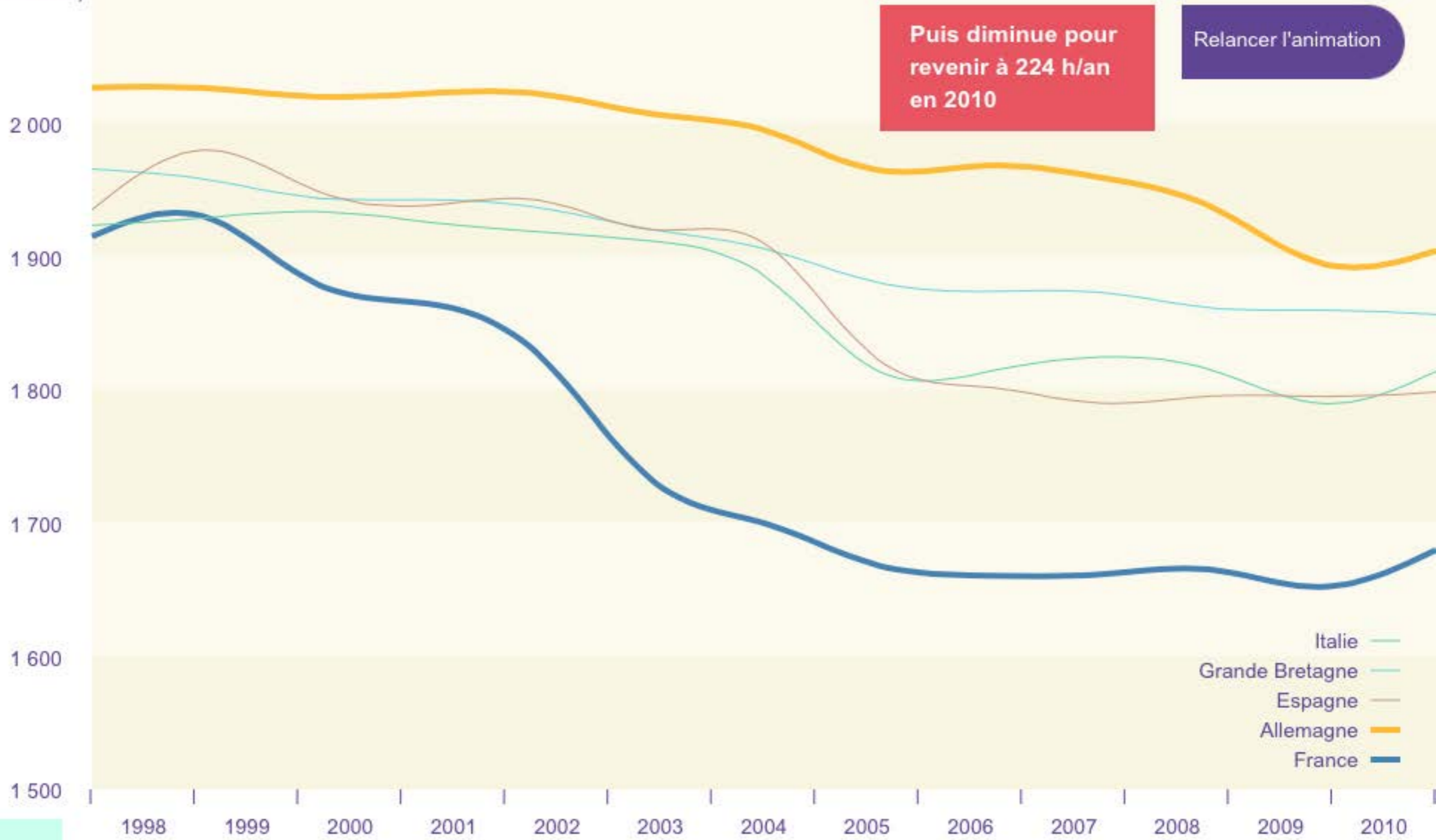
Enfin, en cas de chômage partiel, c'est-à-dire, de réduction de l'horaire en-dessous de l'horaire fixé par le contrat de travail de chaque salarié, le salarié devrait être garanti d'une rémunération mensuelle égale au SMIC horaire multiplié par le nombre d'heures prévues à son contrat de travail. Cela équivaldrait en quelque sorte à la rémunération mensuelle minimale prévue aujourd'hui en cas de chômage partiel et égale au SMIC mensuel. En outre, toute période de chômage partiel devrait s'accompagner d'actions de formation pour renforcer le socle de compétences des salariés

Durée annuelle effective de travail des salariés à temps plein (en heures)

LA DURÉE ANNUELLE DE TRAVAIL EN FRANCE EST NETTEMENT INFÉRIEURE À CELLES DES PRINCIPAUX PAYS EUROPÉENS

Puis diminue pour revenir à 224 h/an en 2010

Relancer l'animation





concernés. Pour faciliter l'ajustement des effectifs, nous proposons également de revoir la définition du licenciement économique afin qu'elle englobe l'amélioration de la compétitivité. Autoriser des licenciements uniquement en cas de difficulté pour maintenir ou augmenter la compétitivité est insuffisant. C'est prescrire le remède lorsqu'il est déjà trop tard. Nous proposons de limiter à 1 mois maximum le délai de procédure précédant la mise en œuvre du licenciement (départ du salarié ou point de départ de son préavis) dans tous les cas où les salariés concernés ont bénéficié d'une formation qualifiante ou d'une mise à jour d'une telle formation dans les 2 ans précédant la rupture, ou lorsque ces salariés peuvent bénéficier de la portabilité intégrale d'un DIF d'au moins 200 heures.

Les autres salariés devraient systématiquement, dans les entreprises de moins de 1000 salariés, bénéficier d'un Contrat de Sécurisation Professionnelle. En ce qui concerne les fins de CDD et d'intérim, il devrait être possible de mettre en place, compte tenu des économies générées, des mesures d'accompagnement spécifiques.

La procédure contentieuse en matière de licenciement est en France longue et incertaine. En moyenne, les Conseils de

prud'hommes rendent leurs décisions plus de 15 mois après leur saisine. En cas d'appel, la procédure dépasse 30 mois. En cas de pourvoi en cassation, elle dépasse 50 mois. Un certain nombre d'améliorations peuvent être envisagées pour garantir une meilleure sécurité aux justiciables. Il serait raisonnable de ramener l'ensemble des délais de prescription spécifiques au droit social à 12 mois. L'exécution provisoire des condamnations devrait donner lieu à consignation afin de garantir au justiciable condamné la restitution des sommes versées en cas d'infirmité du jugement.

LES LICENCIEMENTS

LA DURÉE ET
L'INCERTITUDE JURIDIQUE
EN CAS DE CONFLIT
AUX PRUD'HOMMES



24% LICEN
ECONO

76% LICEN
INDIVI



LICENCIEMENTS
ECONOMIQUES

2,5%

2,5% DES LICENCIEMENTS
ECONOMIQUES ET 26 % DES
LICENCIEMENTS INDIVIDUELS
PARTENT AUX PRUD'HOMMES

CODE
TRAVAIL



LICENCIEMENTS
INDIVIDUELS

26%

DURÉE MOYENNE
DE LA
PROCÉDURE

DÉBUT
DE LA
PROCÉDURE
1ER MOIS

15
MOIS

1 saison

1 mois



MES

LA PROCÉDURE D'APPEL



56%
DES DOSSIERS
PARTENT EN
APPEL

14
DES DOSSIERS
FONT UN POINT
EN CASSATION

DURÉE MOYENNE DU
RENDU DE DÉCISION
DES PRUD'HOMMES

32
MOIS

DURÉE MOYENNE DE
LA PROCÉDURE
EN CAS D'APPEL



PROCÉDURE D'APPEL



POURVOI EN CASSATION



DURÉE MOYENNE DE
LA PROCÉDURE
EN CAS D'APPEL





3.5.2 L'ACCÈS AU LOGEMENT COMME ACCÈS À L'EMPLOI

Logement et emploi sont très étroitement imbriqués. Difficile de trouver un logement lorsqu'on est sans emploi, mais très compliqué également de trouver un emploi sans disposer d'un logement fixe ou d'accepter la mobilité professionnelle quand on n'est pas certain de pouvoir se reloger dans des conditions économiquement abordables.

En quinze ans, du fait d'un fort déséquilibre entre l'offre et la demande, les prix de l'immobilier ont été multipliés par 2,5 et les prix des loyers ont augmenté bien plus vite que l'inflation. Le logement est devenu le premier poste budgétaire des ménages et représente désormais en moyenne 22% du revenu disponible brut.

Comment desserrer l'étau emploi-logement devenu insupportable, en particulier pour les jeunes générations ?

Pour la première fois les partenaires sociaux ont conclu le





29 avril 2011 un accord national interprofessionnel sur l'accompagnement des jeunes dans leur accès au logement. Cet accord prévoit notamment la production par Action Logement de 15 000 logements supplémentaires par an pour les jeunes ; l'attribution aux jeunes de 8 000 logements supplémentaires du parc existant sur trois ans ; le développement de la garantie des risques locatifs ; un meilleur accès des jeunes aux aides d'Action logement (50% des aides seront réservées aux moins de 30 ans)...

Dans la mesure où il est aujourd'hui reconnu qu'il manque près de 900 000 logements en France pour répondre aux besoins, nous proposons de libérer massivement le foncier constructible.

Cela passe en premier lieu par un fort assouplissement des réglementations de l'urbanisme et de la construction.

Il faut augmenter le rythme de construction de logements locatifs sociaux. Actuellement, le nombre de logements attribués chaque année correspond en moyenne au tiers du nombre de demandeurs (450 000 attributions pour 1,3 million de demandes formalisées).

Par ailleurs, pour faciliter la mobilité des propriétaires occupants, il convient de réduire les coûts accompagnant la vente d'un logement, dont le poids (près de 12,5 %) représente 1,5 fois la moyenne européenne. Les droits d'enregistrement, de l'ordre de 5 %, devraient être ramenés à la moyenne européenne, de l'ordre de 3,5 %, taux actuellement appliqué en Allemagne.

Les Français ignorent souvent que les entreprises financent plus de 40 % de l'effort public national en faveur du logement, soit 14,3 milliards d'euros par an, à travers les cotisations patronales versées au Fonds National d'Aide au Logement, au Fonds National des Prestations Familiales et au titre du « 1 % logement » (devenu Action Logement). Employeurs et salariés gèrent de manière responsable des dispositifs visant à la construction de logements ou à l'appui direct des salariés pour les aider à se loger.



IL MANQUE PRÈS DE 900 000
LOGEMENTS EN FRANCE POUR
RÉPONDRE AUX BESOINS, NOUS
PROPOSONS DE LIBÉRER
MASSIVEMENT LE FONCIER
CONSTRUCTIBLE



3.5.3 LE DIALOGUE SOCIAL COMME ÉLÉMENT ESSENTIEL DE LA VIE DE L'ENTREPRISE

Le dialogue social est actuellement plus vivant et plus fécond que jamais. Au niveau de l'entreprise et de la branche, plus de 30 000 accords sont signés chaque année par les partenaires sociaux. Au niveau interprofessionnel, 40 accords majeurs ont été signés depuis 2005. Les plus grandes initiatives sociales de ces dernières années, telles que la rupture conventionnelle ou la représentativité syndicale en sont directement issues. Le Medef est largement à l'origine de la loi Fillon du 4 mai 2004 et de la loi Larcher du 31 janvier 2007. Celles-ci constituent une première série de réponses à la demande d'autonomie du dialogue social. Nous souhaitons donner valeur constitutionnelle à cette autonomie des partenaires sociaux. L'objectif est de dépolitiser les relations sociales et de responsabiliser les organisations syndicales et patronales. Nous pensons que l'autonomie favorisera l'autodiscipline et la recherche prioritaire du compromis.

La légitimité des organisations syndicales et patronales en sortirait renforcée. La loi doit agir dans le cadre de son strict périmètre, celui de l'article 34 de la Constitution, qui est

de fixer les grands principes fondamentaux du droit du travail, du droit syndical et de la Sécurité sociale. Il appartient aux partenaires sociaux seuls de mettre en œuvre ces droits fondamentaux.

Outre cette autonomie, pour que le dialogue social soit efficace il faut que ses acteurs soient puissants. Pour cela il convient, tant du côté syndical que du côté patronal, de favoriser les regroupements et d'éviter les morcellements qui provoquent des effets de surenchère.

Cependant, certaines modalités d'exercice du syndicalisme mériteraient d'être revues. Il est dommage de voir des salariés devenir « syndicalistes professionnels » et se couper de la vie de l'entreprise et de ceux qu'ils sont censés représenter. Pour pallier cette dérive, une solution consisterait à limiter la durée et le nombre de mandats exercés par les représentants syndicaux, en contrepartie d'une véritable reconnaissance des compétences acquises à l'occasion de l'exercice de ces mandats.

Il convient également de rationaliser et d'enrichir l'information fournie aux institutions représentatives du personnel pour que celles-ci soient plus en mesure d'anticiper les événements qui vont marquer la vie de l'entreprise. Une très importante négociation en ce sens a été entamée en 2009 et nous souhaitons la voir aboutir en 2012.



Laurence Parisot entourée de gauche à droite par Bernard Thibault (CGT), Jean-Claude Mailly (FO) et François Chérèque (CFDT)





Parallèlement, il serait souhaitable que les entreprises de moins de 250 salariés puissent opter pour un mécanisme de délégation unique du personnel. Cela simplifierait considérablement la vie des PME sans porter atteinte aux droits des salariés et de leurs représentants.

Enfin, dans un souci d'équité entre employeurs et représentants du personnel, nous proposons la révision du délit d'entrave constitué quand l'employeur fait délibérément obstacle à l'exercice de leurs attributions par les représentants élus du personnel et les représentants syndicaux. Le champ actuel du délit d'entrave est très vaste et recouvre des degrés de gravité très différents. Nous proposons, s'il doit continuer de figurer dans le code du travail, qu'il soit circonscrit aux atteintes les plus graves au fonctionnement des IRP : refus d'organiser les élections, atteinte à la libre désignation des membres, refus de tenir les réunions.

3.5.4 AFFIRMER UN PARITARISME FIER DE LUI-MÊME

Le paritarisme incarne la réalité de l'engagement des corps intermédiaires, acteurs de la société civile, que sont les

représentants des employeurs et des salariés. Ce mode participatif d'exercice d'une responsabilité de gestion aux côtés des autres modes d'intervention comme ceux de l'État ou du monde associatif est un facteur d'équilibre. Au quotidien, au niveau national comme dans les territoires, le paritarisme est porté par plusieurs dizaines de milliers de mandataires syndicaux et patronaux, qui établissent une relation de confiance proche du monde de l'entreprise.

Les représentants des organisations patronales et des organisations syndicales gèrent, des institutions aussi importantes que l'Unedic, l'Apec, l'Agirc-Arrco ou la formation professionnelle. Les partenaires sociaux supervisent ainsi plusieurs milliards d'euros destinés à la protection sociale des salariés.

Ensemble, représentants des salariés et des employeurs ont décidé d'ouvrir une négociation sur la modernisation du paritarisme afin de renforcer les règles de gouvernance, de faciliter les possibilités d'audit et de contrôle et, d'une manière générale, de professionnaliser le système en évitant tout risque de conflit d'intérêt, d'opacité, d'abus et au contraire en encourageant la transparence et l'obligation de rendre compte.



3.5.5 L'IMMIGRATION COMME FACTEUR D'OUVERTURE ET D'ENRICHISSEMENT

L'immigration est un sujet délicat que la crise exacerbe. Aucun populisme ne résiste à la tentation de faire des étrangers des boucs émissaires et de les rendre responsables de toutes nos difficultés. Il faut donc que l'indispensable débat sur l'immigration s'écarte des imprécations et des préjugés : ce sujet exige, au moins autant que les autres, analyse et rationalité.

L'Europe en général, la France en particulier, ont-elles besoin de l'immigration pour pallier le vieillissement démographique de leurs populations ? Ou pour assurer leurs besoins en main d'œuvre ? Et pour que l'intégration soit réussie, quelles en sont les conditions ? Autant de questions auxquelles il convient d'apporter des réponses lucides et dépassionnées, en même temps qu'humaines. Les entreprises, parce qu'elles sont les mieux placées pour connaître les recrutements nécessaires aujourd'hui et demain, et parce qu'elles sont le facteur d'intégration majeur, ne sauraient être absentes de ces débats. L'immigration en France a beaucoup été une immigration de travail. Depuis 1974 cette tendance n'est plus vérifiée. L'essentiel des entrées permanentes d'immigrés sur notre sol a désormais



“

On pourrait dire, en s'amusant, que tous les Français, si le regard se reporte aux siècles et aux millénaires qui ont précédé notre temps, sont fils d'immigrés

Fernand Braudel



pour origine le regroupement familial, et l'immigration de travail ne représente plus que 10% des flux.

L'immigration économique est en train d'être repensée. Malheureusement et contrairement à ce qui existe dans certains pays comme le Canada, nous manquons cruellement d'études sérieuses sur le sujet. Penser la politique migratoire en creux en la calquant sur les manques de main d'œuvre des entreprises n'aurait aucun sens. Ce serait une manière passagère de pallier à court terme les défaillances du marché du travail et les dysfonctionnements de notre politique de formation. Il est indispensable de la fonder sur le long terme.

La régulation des flux migratoires pourrait même trouver sa cohérence dans une stratégie de compétitivité impliquant la modernisation du marché du travail, la réforme de notre système de formation et l'adoption d'une fiscalité compétitive. En effet, on ne peut pas vouloir à la fois attirer les talents comme nous en affichons la volonté et créer des obstacles juridiques et fiscaux à l'entrée de cadres de haut niveau ou d'étudiants étrangers. Les entreprises doivent être en mesure tant de recruter selon leurs besoins, que d'intégrer des approches et des savoir-faire issus de cultures diverses.

Il est par ailleurs indéniable que l'arrivée et le travail de populations immigrées plus jeunes que la population française

dans son ensemble, peut contribuer via le paiement des cotisations à l'amélioration de notre système social. Mais qu'on ne se leurre pas : l'immigration n'est pas la panacée qui permettrait de faire l'économie des réformes structurelles dont nous avons besoin.

En matière de retraite, par exemple, les dernières projections de population active de l'INSEE d'avril 2011 montrent qu'une variation du solde migratoire aurait un effet positif immédiat sur le nombre d'actifs. Une hausse de 50 000 personnes par an engendrerait ainsi un million d'actifs de plus en 2040 et 1,7 million en 2060.

En revanche, l'autre paramètre que serait la hausse de la fécondité agirait plus lentement et seulement à partir de 2030. Au total, l'immigration n'aurait cependant que peu d'impact sur le rapport entre actifs et inactifs de plus de 60 ans, qui devrait passer de 2,1 en 2010 à 1,9 en 2020, puis 1,7 en 2030 et 1,5 en 2060.



3_6

TRANSFORMER L'ÉDUCATION POUR PRÉPARER L'AVENIR

« La compétitivité de nos entreprises sera le maître mot de notre projet. Il faut l'aborder à partir de l'école, car la France ne restera pas longtemps concurrentielle si plus de 20% de ses adolescents continuent à ne pas maîtriser le français élémentaire en classe de troisième, et savent à peine lire à 15 ans... »

Laurence Parisot, lors de sa réélection le 1er juillet 2010





Chaque année en France, 140 000 jeunes sortent du système de formation initiale sans diplôme et parmi eux, 40 000 n'ont aucun niveau de qualification scolaire reconnue. Les évaluations internationales, comme le programme PISA (*Programme for International Student Assessment*) de l'OCDE montrent que depuis 15 ans, les compétences acquises par les élèves français se dégradent et que, plus qu'ailleurs, la réussite ou l'échec scolaire sont corrélés aux origines sociales.

Une prise de conscience des insuffisances et des faiblesses de notre modèle éducatif est nécessaire pour inverser cette tendance. Pour ne pas décrocher par rapport à nos voisins européens et ne pas risquer de se laisser distancer, en termes d'éducation, par les économies émergentes, nous proposons d'axer l'ensemble de notre système de formation et d'orientation vers le risque zéro d'exclusion professionnelle et vers une amélioration générale du niveau des compétences.

3.6.1 MAÎTRISER LES FONDAMENTAUX

Accepter aujourd'hui encore que 25 % des enfants qui entrent en 6ème ne sachent ni lire un énoncé correctement, ni

comprendre un texte court, ni mettre leur pensée en mots, ni réaliser des calculs élémentaires, c'est fermer les yeux devant une injustice sociale ! Moins de 50 % des enfants d'ouvriers et d'inactifs arrivent en 2nde générale et technologique contre 90 % des enfants de cadres !

L'égalité des chances est la première mission d'une école républicaine et notre système est, à cet égard, nettement perfectible.

Selon l'**enquête PISA** publiée en 2010, l'écart entre le score des élèves issus des milieux les moins favorisés et celui des élèves issus des milieux les plus aisés est de plus de 50 points en France alors que la moyenne de l'OCDE se situe à 33 points. Les marges de manœuvre existent. Savoir lire, écrire, compter, l'antienne de l'école de Jules Ferry est à nouveau d'actualité et l'objectif doit être que chaque enfant arrivant au collège maîtrise ces trois fondamentaux. Mais dans le monde d'aujourd'hui cela ne suffit plus.

Il faut également que dès le primaire, les langues étrangères et en priorité l'anglais, soient plus largement enseignées. L'apprentissage des langues est d'autant plus efficace qu'il commence tôt, et on sait notre retard considérable en ce domaine.



L'ÉCOLE DES AUTRES

DIAPORAMA

Le classement PISA distingue les bons et les mauvais élèves des pays de l'OCDE en matière d'éducation à travers les résultats obtenus en sciences, en maths et en lecture. L'Asie se distingue dans le dernier classement 2009. En Europe, la Finlande décroche la palme. Quant à la France, elle n'est que 22ème. Cela rend urgente la mise en œuvre des réformes que nous préconisons pour améliorer notre système éducatif.



SHANGHAI : CHAMPION TOUTE CATÉGORIE !

Un sans faute pour la ville de Shanghai. Elle arrive en tête du classement en maths, en sciences et en compréhension écrite.



LA CORÉE MISE SUR SA JEUNESSE ET ÇA MARCHE !

2ème en compréhension écrite, 4ème en maths et 6ème en sciences, la République de Corée améliore continûment son classement.



SINGAPOUR AUSSI DANS LE PELOTON DE TÊTE

Singapour se classe 2ème en maths, 4ème en sciences et 5ème en compréhension écrite.



HONG KONG CONFIRME LA DOMINANCE CHINOISE

Autre ville chinoise dont les performances sont nettement supérieures à la moyenne de l'OCDE, Hong Kong 3ème en maths et en sciences et 4ème en compréhension écrite.



LE JAPON RESTE BIEN CLASSÉ

Même s'il est moins bien classé que ses voisins, le Japon montre des performances nettement supérieures à la moyenne européenne : 5ème en sciences, 8ème en compréhension écrite et 9ème en maths.



PALME EUROPÉENNE POUR LA FINLANDE !

Nettement en tête des pays européens, la Finlande est 2ème en sciences, 3ème en compréhension écrite et 6ème en maths.



CANADA : UN AUTRE EXEMPLE À SUIVRE

6ème en compréhension écrite, 8ème en sciences, 10ème en maths, le Canada affiche des performances qui le place loin devant la plupart des grands pays occidentaux.



FRANCE : PEUT MIEUX FAIRÉ

22ème en maths et en lecture, 27ème en sciences, les résultats français sont perfectibles. Nous devançons certes le Royaume-Uni en compréhension écrite et en maths, mais nos voisins allemands sont nettement meilleurs que nous, notamment dans les matières scientifiques.



Il faut enfin mettre l'accent sur la maîtrise de l'oral et enseigner dès les plus petites classes la prise de parole en public. Cela contribuerait aussi fortement à assurer une meilleure égalité des chances. La loi de 2005 a créé un « socle commun » de compétences devant être maîtrisé par l'ensemble des jeunes à la fin de la scolarité obligatoire. La maîtrise de ces fondamentaux devra être contrôlée par un système d'évaluation externe objectif dès le CP, à l'entrée de 6ème et en fin de 3ème.

Cette évaluation permettrait de détecter de façon précoce les futurs 140 000 exclus du système et de mettre en œuvre des modalités efficaces de rattrapage pour offrir à ces enfants de bonnes chances de réintégrer une scolarité classique. Une prise en charge individualisée pourrait alors être envisagée avec des professeurs des écoles dédiés à ces élèves. Cela pourrait se faire soit en augmentant le temps de travail de ces enseignants et leur rémunération, soit en grossissant un peu les effectifs des classes qui ne connaissent pas de difficultés (en passant par exemple de 20 à 30 élèves) ce qui permettrait de libérer des professeurs.



”

L'ÉGALITÉ DES CHANCES EST LA PREMIÈRE MISSION D'UNE ÉCOLE RÉPUBLICAINE ET NOTRE SYSTÈME EST, À CET ÉGARD, NETTEMENT PERFECTIBLE



3.6.2 RÉUSSIR L'INTÉGRATION

Réussir l'intégration des élèves provenant des familles les moins favorisées, et notamment des élèves issus de l'immigration passe par l'adoption et le partage de valeurs fédératrices qui dépassent les différences culturelles et religieuses : la laïcité et l'égalité des chances.

Les informations sur les performances et les projets de chaque établissement, notamment dans le cadre de l'éducation prioritaire doivent être mieux diffusées. Enfin, il est primordial que les parents soient incités à suivre le parcours scolaire de leurs enfants, y compris en conditionnant certaines prestations familiales.

Dans les pays où le système éducatif fonctionne le mieux, les établissements scolaires disposent de larges marges d'autonomie. Il ne s'agit évidemment pas d'ordonner tout l'enseignement secondaire à des fins économiques mais pour rompre avec le système actuel de « sélection par l'échec » il est temps de redonner leurs lettres de noblesse à l'ensemble des filières, générale, technologique et professionnelle et de les promouvoir à égalité.

Une réflexion doit être menée sur l'évolution du Collège unique mis en place en 1975. Face à l'hétérogénéité



COMME IL N'EXISTE PAS UNE SEULE FORME D'ESPRIT, IL N'EXISTE PAS UNE SEULE VOIE D'EXCELLENCE. A L'ÉCOLE AUSSI, LA DIVERSITÉ DOIT DEVENIR UN MAÎTRE MOT !

grandissante des élèves, force est de constater que la hiérarchie scolaire respecte encore largement la hiérarchie sociale. Il n'est nullement question de revenir sur le droit pour chacun de fréquenter le Collège, mais faut-il pour autant le même collège pour tous ? Égalité des chances signifie également ouverture du champ des possibles. Comme il n'existe pas une seule forme d'esprit, il n'existe pas une seule voie d'excellence. À l'école aussi, la diversité doit devenir un maître mot !

3.6.3 RENFORCER L'ORIENTATION

Pour mieux favoriser l'orientation vers des voies de réussite correspondant aux aspirations de chaque enfant, nous proposons d'établir plus de passerelles entre le monde économique et l'enseignement secondaire, collèges et lycées.





Cela permettrait aux enfants de mieux appréhender l'ensemble des métiers qui peuvent s'offrir à eux, par exemple par les mini-entreprises, formidable initiative pédagogique favorisant la connaissance des mécanismes économiques de l'entreprise et de ses différentes fonctions ainsi que le travail en groupes-projets. Plus tard, au lycée, le souci d'orientation doit être étendu par différentes expériences préprofessionnelles et une ouverture continue sur les métiers.

Le slogan « 80 % d'une classe d'âge au bac » a peut-être conduit à la massification des entrées dans les cursus supérieurs, mais aussi à dévaloriser d'autres voies.

Pour inverser cette tendance il faut oser réformer le baccalauréat en intégrant des éléments de contrôle continue et en distinguant l'examen attestant les connaissances et les compétences acquises dans le secondaire, des modalités d'accès à l'enseignement supérieur.

Un effort doit également être porté à la carrière et à la rémunération des enseignants, en favorisant le travail en équipe et l'interdisciplinarité. La formation des enseignants pourrait en outre s'étendre à l'accompagnement individualisé des élèves et à l'ouverture à l'entreprise. Cette ouverture concerne également les conseillers d'orientation dont la formation est aujourd'hui fondée quasi exclusivement sur la psychologie.

3.6.4 GARANTIR L'EXCELLENCE DE NOS UNIVERSITÉS

L'Université change et s'améliore. La réforme des universités est une des réformes majeures de ces dernières années. Elle a désormais acquis toute sa légitimité et ne demande qu'à être poursuivie.

Faire de la France une économie compétitive passe par l'excellence de nos Universités. Aujourd'hui, 50% des jeunes qui entrent à l'université échouent ou se réorientent dès la première année. Pour sortir de cette spirale, nous nous sommes rapprochés du monde universitaire et œuvrons ensemble pour une meilleure orientation des étudiants ; pour une redéfinition de la place des filières courtes de l'enseignement supérieur (BTS, DUT) ; pour qu'une véritable place soit faite aux docteurs dans l'entreprise ; pour une professionnalisation des formations ; pour une plus grande mobilité internationale ; pour un redéploiement des budgets ; pour un boom de l'alternance dont les taux d'insertion professionnelle sont supérieurs à 80%.

Les entreprises, de toutes les tailles, et de tous secteurs sont de plus en plus nombreuses à s'impliquer dans ces rapprochements avec le monde universitaire.



Pour rendre nos universités attractives et capables de rivaliser avec les meilleurs établissements mondiaux tout doit être fait pour accroître leur taille et pour cibler les domaines dans lesquels elles seront sans égales.

Nous devons mieux différencier les domaines de spécialité pour ne plus risquer de faire échouer trop d'étudiants sur des diplômes trop généralistes. Enfin, pour assurer le rayonnement de notre enseignement supérieur, il est important d'attirer plus de professeurs et de chercheurs internationaux. Cela nécessite de se doter de moyens supplémentaires afin d'améliorer les conditions de travail.



FAIRE DE LA FRANCE UNE ÉCONOMIE COMPÉTITIVE PASSE PAR L'EXCELLENCE DE NOS UNIVERSITÉS



L'AMBITION HUMANISTE À L'ŒUVRE

4





“

L'esprit d'entreprise est bien supérieur à l'activité de commerce qu'il engendre. Il est la majeure source de richesses, de progrès et de savoir pour notre monde. Il offre paix, prospérité et bonheur à nos cités. Il est le plus beau fondement de la vie et de l'âme car il est mouvement et partage. Il nous fait tous avancer et nous réunit, individu ou groupe, quelles que soient nos races ou nos croyances pour mieux vivre ensemble. C'est cet esprit créatif, noble et courageux qui guidera et sauvera toutes les civilisations. C'est pour cela qu'il est éternel. “

ÉRASME

De la vie de nos cités, 1528





4_1

L'ESPRIT D'ENTREPRISE EST LA CHOSE AU MONDE LA MIEUX PARTAGÉE

L'entrepreneuriat et l'esprit d'entreprise reflètent le dynamisme et la croissance d'un pays, son ouverture d'esprit, sa capacité à innover.





Chefs d'entreprise présents lors des universités du Medet



Commençons par inscrire formellement la liberté d'entreprendre dans le préambule de notre Constitution, après la Charte de l'environnement. Il peut paraître étonnant qu'une liberté aussi ancienne ait été jusqu'à présent aussi peu estimée. Heureusement, le Conseil constitutionnel, dans une décision du 16 janvier 1982, a considéré que la liberté d'entreprendre n'était pas « absente du corpus constitutionnel » puisqu'on peut penser qu'elle découle de l'article 4 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen : « La liberté consiste à pouvoir faire tout ce qui ne peut nuire à autrui : ainsi l'exercice des droits naturels de chaque homme n'a de borne que celle qui assure aux autres membres de la société la jouissance de ces mêmes droits. Ces bornes ne peuvent être fixées que par la loi ». Toutefois, le silence du préambule de la Constitution de 1946, dont la philosophie est assez antilibérale, a contribué à parfois reléguer cette liberté d'entreprendre à un niveau subalterne. Grâce au travail de conviction du Medef, la liberté d'entreprise fait désormais partie de la charte européenne des droits fondamentaux de l'Union européenne. Nous pensons que l'insertion de la liberté d'entreprendre dans l'ensemble des valeurs fondamentales qui définissent notre société apporterait beaucoup, symboliquement et juridiquement, à la reconnaissance de

l'entreprise. Nous souhaitons qu'à l'occasion d'une prochaine révision constitutionnelle soit ajoutée la phrase suivante : « Chacun a la liberté d'entreprendre dans le cadre d'une libre concurrence conformément à l'article 4 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 ».

Parlons de l'entreprise dès l'école. Racontons dès les petites classes des histoires d'entreprises, de marques, d'aventures collectives autour d'usines, de produits, de services, de projets de toutes sortes. Multiplions les



COMMENÇONS PAR INSCRIRE
FORMELLEMENT LA LIBERTÉ
D'ENTREPRENDRE DANS LE
PRÉAMBULE DE NOTRE
CONSTITUTION, APRÈS LA
CHARTRE DE L'ENVIRONNEMENT



rencontres et montrons la réalité entrepreneuriale. Depuis 12 ans la Semaine Ecole-Entreprise, dont le Medef est à l'origine, participe très activement à cette découverte, avec un succès qui ne cesse de s'amplifier. En 2001, vingt mille élèves des collèges et lycées participaient à la Semaine Ecole-Entreprise. Dix ans plus tard, en 2011, grâce à l'engagement des fédérations professionnelles et des Medef territoriaux, ils étaient deux cent mille. Chaque année désormais plusieurs milliers d'établissements et d'enseignants organisent avec les entrepreneurs de leur territoire des rencontres et des événements qui favorisent l'échange et la connaissance. Continuons sur cette lancée en multipliant les mini-entreprises ou encore en généralisant des modules « entrepreneuriat » dans les cursus universitaires.

Dans un autre registre, la création du statut d'auto-entrepreneur a encouragé des centaines de milliers de personnes à franchir le pas. Ces auto-entrepreneurs constituent un véritable terreau entrepreneurial. Aidons-les à travers une formation et un accompagnement spécifique à devenir des entrepreneurs à part entière.

« Soyez insatiables, soyez fous ». Ce ne sont pas là les mots d'un gourou ou d'un philosophe, mais ceux d'un entrepreneur qui a réussi tout en offrant à l'humanité



des outils technologiques devenus désormais indispensables. Lorsque Steve Jobs, le charismatique patron d'Apple, les prononce en 2005 à l'occasion de la remise des diplômes de l'université Stanford, il ne sait sans doute pas que son allocution deviendra l'une des vidéos les plus visionnées sur le web. C'est cet esprit d'entreprise qui toute sa vie a animé Steve Jobs que nous voulons faire partager.





Oser être visionnaire. Ce qu'il y a de commun entre Steve Jobs, Richard Branson, l'excentrique patron de Virgin, Jeff Bezos, le créateur d'Amazon.com ou Larry Page et Sergey Brin, les inventeurs de Google, c'est un esprit visionnaire. Pour l'entrepreneur visionnaire, son intuition est sans doute la meilleure des boussoles, et lui sert à identifier des opportunités d'affaires en misant sur les secteurs, produits ou procédés à plus forte valeur ajoutée. Ainsi les dirigeants de l'Oréal ont-ils, depuis des années, révolutionné le marketing des produits cosmétiques, grâce à leur intelligence des habitudes de consommation de leurs clientes et clients.

Savoir prendre des risques. C'est un autre trait propre à l'entrepreneur que sa capacité à essayer des revers et à s'en relever. Le jeune entrepreneur français Fabrice Grinda, cofondateur d'OLX Inc., un des leaders des petites annonces gratuites dans le monde, insiste tout particulièrement sur l'importance des ratages qu'il a connus avant de trouver le succès, et dont il a su tirer des leçons pour rebondir et progresser sur la voie de l'entrepreneuriat. Comme le souligne Bernard Arnault, PDG du premier groupe de luxe mondial qu'il a bâti grâce à toute une série de coups audacieux, « l'erreur est inévitable et formatrice, ce qu'il faut refuser c'est l'échec ».

Former l'équipe qui vous mènera au sommet. L'esprit d'entreprise se nourrit de l'innovation, des découvertes, du progrès technologique, auquel il offre des débouchés économiques viables dans la société. Cependant, tous les découvreurs ne se muent pas nécessairement en entrepreneurs. Ainsi Page et Brin ont-ils fait appel à un PDG de 20 ans leur aîné, Eric Schmidt, sans pour autant renoncer à développer des méthodes de travail atypiques favorisant la créativité de leurs salariés.

Savoir mener des hommes et être un bon manager. Pour transformer sa vision en projet entrepreneurial, il faut être un leader ou savoir le devenir. Il faut avoir la capacité d'attirer





soi les meilleurs talents, les identifier, leur permettre de s'épanouir et leur offrir l'opportunité de contribuer au développement de l'entreprise. Pierre Bellon, le fondateur de Sodexo, insiste toujours sur ce travail de manager, sur la nécessité d'élaborer une offre qui soit économiquement viable, attractive pour les clients et convaincante pour les investisseurs. Avec de tels principes, Sodexo est devenu en 2012 le quatorzième employeur privé mondial.

Être responsable. L'entrepreneur, qu'il réussisse ou qu'il échoue, est toujours face à lui-même, et porte la pleine responsabilité des choix qu'il a faits, des décisions qu'il a prises et des conseils qu'il n'a pas suivis. L'entrepreneuriat est un exercice de liberté et de responsabilité qui ne vous engage jamais seul, mais aussi vos collaborateurs, ceux qui croient en vous, et dont la réussite dépend aussi de votre succès.

Même si certains sont tombés dans la marmite tout petits, on ne naît pas entrepreneur. On le devient par hasard, par choix ou par travail. C'est l'exercice et l'expérience constructive des essais, des premières tentatives, des audaces qui fortifient.

L'esprit d'entreprise ne saurait en aucun cas apparaître comme l'apanage d'une élite. Il se nourrit de valeurs



L'ESPRIT D'ENTREPRISE SE NOURRIT DE VALEURS FAMILIALES, DE RENCONTRES, DE SUCCESS STORIES RENDUES PUBLIQUES, D'EXPÉRIENCES DU PASSÉ ET DE TRAJECTOIRES INDIVIDUELLES

familiales, de rencontres, de success stories rendues publiques, d'expériences du passé et de trajectoires individuelles. On trouve parmi les entrepreneurs des hommes et des femmes de tous âges, de tous milieux, diplômés ou autodidactes. Les TPE et les PME sont l'incubateur par excellence des qualités propres à l'entrepreneuriat, dans la mesure où elles cultivent un esprit pionnier, et valorisent les compétences multitâches, la prise de responsabilités et le travail en équipe. En participant à l'apparition de nouveaux marchés, c'est toute une économie que l'entrepreneur contribue à créer, avec ses fournisseurs, sous-traitants et même concurrents. Ainsi, par une sorte d'effet « boule de neige », l'entrepreneur pionnier contribue-t-il également à créer de nouvelles opportunités d'entrepreneuriat ouvertes à tous ceux qui sont prêts à s'y engouffrer.





L'entrepreneur ne crée pas seulement de la richesse. Il contribue également au perfectionnement de la société, à travers l'identification proactive de ce qui peut devenir ses besoins, et la proposition de solutions innovantes. La rencontre entre innovation et esprit d'entreprise favorise la recherche, et au premier chef les branches de la recherche les plus prometteuses en matière d'applications industrielles et de revenus économiques.

L'audace d'entreprendre, un antidote à la crise. En période de crise, l'esprit d'entreprise constitue sans aucun doute une planche de salut. Face à la complexité des systèmes qui déraillent, c'est en allant puiser dans les valeurs de l'entrepreneuriat que l'on peut trouver la force d'aller de l'avant et de surmonter les difficultés, réaliser collectivement ce en quoi l'on croit et changer ce monde dans lequel tout un chacun désire faire la différence. Plus que jamais, l'heure est à un plaidoyer en faveur de l'esprit d'entreprise. « Aie l'audace d'entreprendre ! » serait-on tenté de lancer, avec la même conviction que le *sapere aude* (« ose savoir ») qui, à l'époque des Lumières, a contribué à démocratiser l'accès à la connaissance. Car aujourd'hui plus que jamais l'esprit d'entreprise peut nous aider à trouver notre place dans le monde et à le rendre meilleur.

Les mini-entreprises



Le championnat régional

”

« AIE L'AUDACE D'ENTREPRENDRE ! » SERAIT-ON TENTÉ DE LANCER, AVEC LA MÊME CONVICTION QUE LE SAPERE AUDE (« OSE SAVOIR »)



4_2

L'EMPREINTE SOCIALE, LA MARQUE DE L'ENTREPRISE DU XXI^{ÈME} SIÈCLE

L'entreprise doit prioritairement se concentrer sur son résultat économique. Une entreprise qui n'est pas rentable disparaît. Mais, au-delà de cette exigence, l'entreprise d'aujourd'hui a appris à considérer les effets directs ou indirects de son fonctionnement, de ses *process*, de ses décisions.





L'entreprise n'est pas une entité abstraite dont les intérêts économiques seraient coupés du monde qui l'entoure. Par son activité, l'entreprise répond à des besoins collectifs sous forme de produits ou de services et le lien de confiance avec ses clients est primordial. Par sa performance, elle génère de la richesse qui lui permet de rétribuer ses salariés et de rémunérer ses actionnaires. Par les emplois qu'elle crée comme par l'impact qu'elle peut avoir sur la biodiversité ou sur le climat, elle interagit avec son « écosystème ». Santé au travail, qualité de vie et bien-être social, égalité hommes-femmes, conciliation vie professionnelle et vie familiale, confiance des consommateurs... autant de facteurs de réussite, y compris sur le plan économique. La responsabilité sociale de l'entreprise relève de considérations morales et aussi d'une stratégie gagnante de compétitivité et de profit à long terme : la compétitivité équitable.

Quasiment toutes les grandes entreprises cotées et un nombre grandissant d'entreprises de taille plus modeste engagent des stratégies RSE. On peut citer le projet *Rhodia Way*, lancé par Jean-Pierre Clamadieu, qui note l'entreprise sur quarante-deux comportements responsables, ou encore *Gaïa* chez Saint-Gobain.

La RSE est désormais un domaine d'activité à part entière dans la vie de l'entreprise. Il concerne les équipes dirigeantes, les administrateurs et l'ensemble des collaborateurs.

La démarche conduit à renforcer la gouvernance d'entreprise, à la rendre plus transparente, à intégrer des valeurs et des règles de bonne conduite incontestables, à promouvoir des politiques efficaces en matière de gestion client, consommateur, fournisseur et à entreprendre des actions sociétales en faveur du développement de son territoire ou de la défense de l'environnement.



L'ENTREPRISE N'EST PAS UNE
ENTITÉ ABSTRAITE DONT LES
INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES
SERAIENT COUPÉS DU MONDE
QUI L'ENTOURE.



EN PRATIQUE, COMMENT FAIRE ?

Premièrement, il s'agit de créer et diffuser des indicateurs qui, à côté des nécessaires ROE (*Return On Equity*) et autres ROCE (*Return On Capital Employed*), intègrent des éléments de long terme. L'objectif est de prendre en compte la dimension extra-financière de l'activité de l'entreprise et d'évaluer sa politique sociale, environnementale et sociétale. Deuxièmement, il convient d'encourager les démarches de certification par des tierces parties, et de suivi des grands référentiels internationaux comme par exemple le *Global Compact* de l'ONU. La difficulté réside dans le fait que les actifs immatériels de l'entreprise sont mal pris en compte dans la comptabilité. Une formalisation et une valorisation de la RSE auraient des incidences fiscales également très importantes. Néanmoins, l'empreinte sociale est un concept qui, selon Christian Nibourel, le président d'Accenture France « force à faire ». A ce titre, elle est essentielle pour l'entreprise elle-même et pour la relation entre l'entreprise et la société.

Par ailleurs, de plus en plus d'actionnaires et d'investisseurs suivent les performances sociétales des entreprises. En effet, il est de plus en plus communément

admis que les critères non financiers, en plus des critères financiers, permettent d'avoir une vision plus complète de l'entreprise. C'est ainsi que peuvent apparaître des classements d'entreprises sur des sujets RSE. Le *Carbon Disclosure Leadership Index*, ou le *Carbon Performance Leadership Index* matérialisent par exemple le travail environnemental des entreprises.

Le Medef soutient les efforts de Paris Europlace pour faciliter la prise en compte des critères environnement, social et de gouvernance dans le processus d'analyse et de décision des investisseurs.



4_3

LE RESPECT DE L'HOMME

« Il n'est de richesse que d'hommes »

Jean Bodin

L'Homme est au cœur du projet de toute entreprise. Le respect de l'homme, et de la femme, cela va sans dire, mais mieux en le disant, fonde les plus belles réussites entrepreneuriales. Compétitivité rime avec proximité, responsabilité, humanité.





4.3.1 UN NOUVEAU MANAGEMENT À LA FRANÇAISE

Créer un environnement de travail favorable à l'engagement et à l'épanouissement des salariés nécessite un mode de management attentif au développement professionnel de chacun, bienveillant à l'égard de chacun et susceptible de construire un esprit et une fierté de groupe. Les questions d'organisations sont évidemment très importantes. Surtout, elles se posent d'une manière très différente d'il y a quelques années, avec l'avènement des nouveaux outils de communication. Du mail qui accroît la productivité, mais qui, paradoxalement, bien souvent casse la relation de proximité, aux réseaux sociaux qui font disparaître progressivement les frontières entre vie professionnelle et vie privée, jusqu'aux smartphones qui sollicitent tout un chacun à toute heure du jour et de la nuit, week-end compris, les liens au sein de l'entreprise sont radicalement différents. Le Medef a élaboré un manifeste pour un nouveau management.

Principe numéro 1 : donner du sens et responsabiliser les salariés.

Les objectifs assignés à l'entreprise doivent être partagés, clairement formalisés et inclure à la fois la performance économique et la responsabilité sociale, sociétale et environnementale. En parallèle, la direction de l'entreprise doit se montrer capable de définir avec précision la responsabilité de chacun.

Dans la relation avec les équipes internes, comme dans celle avec les partenaires externes (fournisseurs, sous-traitants), le respect doit être le maître-mot.

Principe numéro 2 : un environnement de travail favorable à l'engagement. Plus l'entreprise se montre soucieuse de son rôle sociétal, plus elle est attractive et même attachante. D'où l'importance de la RSE dont nous avons déjà parlé. Quant au management, il est souhaitable qu'il soit formé et sensibilisé à tous les niveaux aux enjeux complexes de la gestion d'équipe : que ce soit pour détecter les talents, mieux évaluer les performances de chacun et favoriser l'évolution professionnelle.

Principe numéro 3 : Des modes de rétribution et de reconnaissance transparents et gratifiants. Trouver le bon équilibre entre objectifs, résultats et rémunération, valoriser la réussite individuelle et collective à la fois, sont des tâches absolument essentielles qui doivent être régulièrement revisités. Les outils à la disposition de l'entreprise sont nombreux. En plus du salaire et de son évolution, la rémunération variable, l'intéressement, la participation, l'épargne salariale, l'accès au capital, constituent des instruments qu'il convient d'utiliser. Le Medef se bat pour le développement de ces formes de reconnaissance, mais les dispositifs juridiques sont complexes et instables. Sur les huit derniers mois, pas moins de six lois sur l'épargne salariale !



4.3.1 UN NOUVEAU MANAGEMENT À LA FRANÇAISE

Créer un environnement de travail favorable à l'engagement et à l'épanouissement des salariés nécessite un mode de management attentif au développement professionnel de chacun, bienveillant à l'égard de chacun et susceptible de construire un esprit et une fierté de groupe. Les questions d'organisations sont évidemment très importantes. Surtout, elles se posent d'une manière très différente d'il y a quelques années, avec l'avènement des nouveaux outils de communication. Du mail qui accroît la productivité, mais qui, paradoxalement, bien souvent casse la relation de proximité, aux réseaux sociaux qui font disparaître progressivement les frontières entre vie professionnelle et vie privée, jusqu'aux smartphones qui sollicitent tout un chacun à toute heure du jour et de la nuit, week-end compris, les liens au sein de l'entreprise sont radicalement différents. Le Medef a élaboré un manifeste pour un nouveau management.

Principe numéro 1 : donner du sens et responsabiliser les salariés.

Les objectifs assignés à l'entreprise doivent être partagés, clairement formalisés et inclure à la fois la performance économique et la responsabilité sociale, sociétale et environnementale. En parallèle, la direction de l'entreprise doit se montrer capable de définir avec précision la responsabilité de chacun.

Dans la relation avec les équipes internes, comme dans celle avec les partenaires externes (fournisseurs, sous-traitants), le respect doit être le maître-mot.

Principe numéro 2 : un environnement de travail favorable à l'engagement. Plus l'entreprise se montre soucieuse de son rôle sociétal, plus elle est attractive et même attachante. D'où l'importance de la RSE dont nous avons déjà parlé. Quant au management, il est souhaitable qu'il soit formé et sensibilisé à tous les niveaux aux enjeux complexes de la gestion d'équipe : que ce soit pour détecter les talents, mieux évaluer les performances de chacun et favoriser l'évolution professionnelle.

Principe numéro 3 : Des modes de rétribution et de reconnaissance transparents et gratifiants. Trouver le bon équilibre entre objectifs, résultats et rémunération, valoriser la réussite individuelle et collective à la fois, sont des tâches absolument essentielles qui doivent être régulièrement revisités. Les outils à la disposition de l'entreprise sont nombreux. En plus du salaire et de son évolution, la rémunération variable, l'intéressement, la participation, l'épargne salariale, l'accès au capital, constituent des instruments qu'il convient d'utiliser. Le Medef se bat pour le développement de ces formes de reconnaissance, mais les dispositifs juridiques sont complexes et instables. Sur les huit derniers mois, pas moins de six lois sur l'épargne salariale !



Nous réclamons avec force continuité et cohérence et nous proposons la création d'un système unifié et simplifié : l'association à la performance collective. Il s'agirait pour les plus petites entreprises d'unir participation et intéressement et ainsi d'alléger la mise en œuvre de ce type de mécanisme. Mais bien sûr, la reconnaissance ne saurait se limiter à des questions pécuniaires. Plus la culture de l'entreprise est participative, plus la coopération et la co-construction, formelle et informelle, se répand, plus l'entreprise se donne des opportunités nouvelles.

4.3.2 HOMMES, FEMMES, L'ÉGALITÉ EN MARCHE

Les hommes et les femmes sont égaux en droits. Pourtant, les inégalités sont nombreuses, choquantes. Alors que la France a été à certains moments, motrice sur le sujet, elle a cessé de progresser. Nous avons été à l'avant-garde avec Simone de Beauvoir et son livre *Le deuxième sexe*. Nous avons affiché une grande modernité au moment du vote de la loi sur la parité en politique. Le Medef lui-même, en exprimant dès 2005, 6 ans avant la loi Copé-Zimmermann, son souhait de voir des quotas dans les conseils



“

«L'humanisme est un féminisme(...) Les combats pour une parité économique, juridique et politique nécessitent une nouvelle réflexion sur le choix et la responsabilité de la maternité.»

Julia Kristeva



d'administration des sociétés cotées a démontré sa volonté et un engagement sans faille au service de cette cause fondamentale.

Au dernier renouvellement du Conseil Economique, Social et Environnemental, troisième assemblée de la République, le Medef pour les nominations qui lui étaient réservées, a désigné 60% de femmes. Dans une interview donnée le 6 mai 2010 au magazine *Elle*, Laurence Parisot préconisait la création d'un grand ministère du Droit de la femme : « *non pour penser une loi de plus, mais*

pour rappeler inlassablement les grands principes et les grandes idées à promouvoir ».

Dans le rapport publié chaque année par le Forum Economique Mondial sur les disparités entre les sexes, la France n'occupe que la 48ème place au classement général et la 61ème place pour ce qui est de l'égalité des sexes dans le monde économique.

Le Medef a établi une feuille de route très claire en quatre chapitres.





CASSER LES STÉRÉOTYPES

Nous voulons inciter les entreprises à mettre fin à toute publicité pouvant être discriminante ou discréditante à l'égard des femmes. Nous leur suggérons également de mettre à l'honneur les femmes qui dans l'entreprise ont un beau parcours professionnel et dans lesquelles d'autres salariées pourraient se reconnaître.



**ON NE PEUT TOLÉRER AUCUN
ÉCART DE SALAIRE ENTRE
HOMMES ET FEMMES EXERÇANT
LES MÊMES ACTIVITÉS ET AYANT
DES COMPÉTENCES ÉGALES.**

METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE MANAGÉRIALE POUR ACCÉLÉRER L'ÉGALITÉ RÉELLE

On ne peut tolérer aucun écart de salaire entre hommes et femmes exerçant les mêmes activités et ayant des compétences égales. Il est désormais facile pour les entreprises de mettre en place des éléments exhaustifs d'analyse. Et elles le font ! Mais le vrai enjeu est encore ailleurs : c'est celui de l'évolution des carrières. Certaines entreprises comme Accenture ont choisi d'examiner chaque année au niveau de leur Conseil d'administration le taux de promotion comparé des hommes et des femmes. C'est la seule façon de briser le plafond de verre et les parois de verre. Car ce qui freine la carrière professionnelle d'une femme est tout autant son manque de possibilité à progresser dans la hiérarchie, que de bénéficier de mobilités transversales.



AMÉNAGER LE CONGÉ MATERNITÉ ET RENFORCER LE CONGÉ PATERNITÉ

En réalité, l'inégalité homme-femme n'est pas propre à la vie au travail. Elle concerne aussi la vie à la maison. Certains parlent d'ailleurs d'injustices ménagères. Tout s'enclenche dès le départ, au moment où la jeune famille se constitue. Jeune homme, jeune femme entrent dans la vie professionnelle. Leurs chances semblent alors égales. Mais

malheureusement, trop souvent, un regard inégalitaire s'installe. Pour le supérieur hiérarchique, si l'un va s'investir d'une manière continue et durable dans l'entreprise, pour l'autre les perspectives d'un, deux, voire trois, congés maternité créent un doute.

La modernisation du congé maternité qui freine trop souvent la carrière des femmes, et l'instauration d'un congé paternité incitatif, voire obligatoire qui rétablirait de l'équité et conduirait les pères à partager, dès le premier jour, les tâches familiales, pourraient tout changer.

Certains pays ont ouvert la voie. L'exemple de l'Islande est frappant. Ce pays a réformé au début des années 2000 sa législation sur le congé parental pour inciter fortement les pères à le prendre et aujourd'hui 90 % des pères l'utilisent. En 2002, le taux de fécondité islandais était de 1,93. Il est passé à 2,1 en 2009. L'Islande est ainsi le seul pays en Europe, avec la Turquie, où le taux de fécondité permet un renouvellement des générations. L'Islande a également, et très largement, le meilleur taux d'emploi féminin parmi les 34 pays de l'OCDE : 77 % pour les 15-64 ans en 2010, contre 56,7 % en moyenne pour l'OCDE et 59,9% pour la France.

Une telle réforme a des implications juridiques et financières complexes, d'autant qu'elle ne saurait se faire en





augmentant les charges des entreprises, mais le travail de réflexion peut s'engager dès maintenant afin d'aboutir dans les 5 ans.

OUVRIR DES NÉGOCIATIONS ENTRE PARTENAIRES SOCIAUX

Dans le cadre de l'Agenda social 2012, le Medef et les organisations syndicales ont acté le principe d'une délibération sociale sur la qualité de la vie au travail. A cette occasion, les questions de conciliation vie professionnelle – vie personnelle et les formes d'organisation du travail qui permettent à chacun de mieux gérer ses impératifs familiaux seront abordés. On doit aussi se demander comment multiplier les crèches interentreprises et les conciergeries d'entreprise. Nous chercherons par ailleurs à sensibiliser les comités d'entreprise pour qu'ils consacrent une partie de leur budget à des actions facilitant l'exercice de la parentalité.

Le monde de l'entreprise n'est pas différent du reste de la société. Les lois existent déjà. Sans une prise de conscience, sans une sensibilisation dès la plus petite enfance à l'école, sans une adhésion générale, elles ne seront jamais appliquées. Dire non à ce racisme est un choix collectif, un vrai grand choix de société.



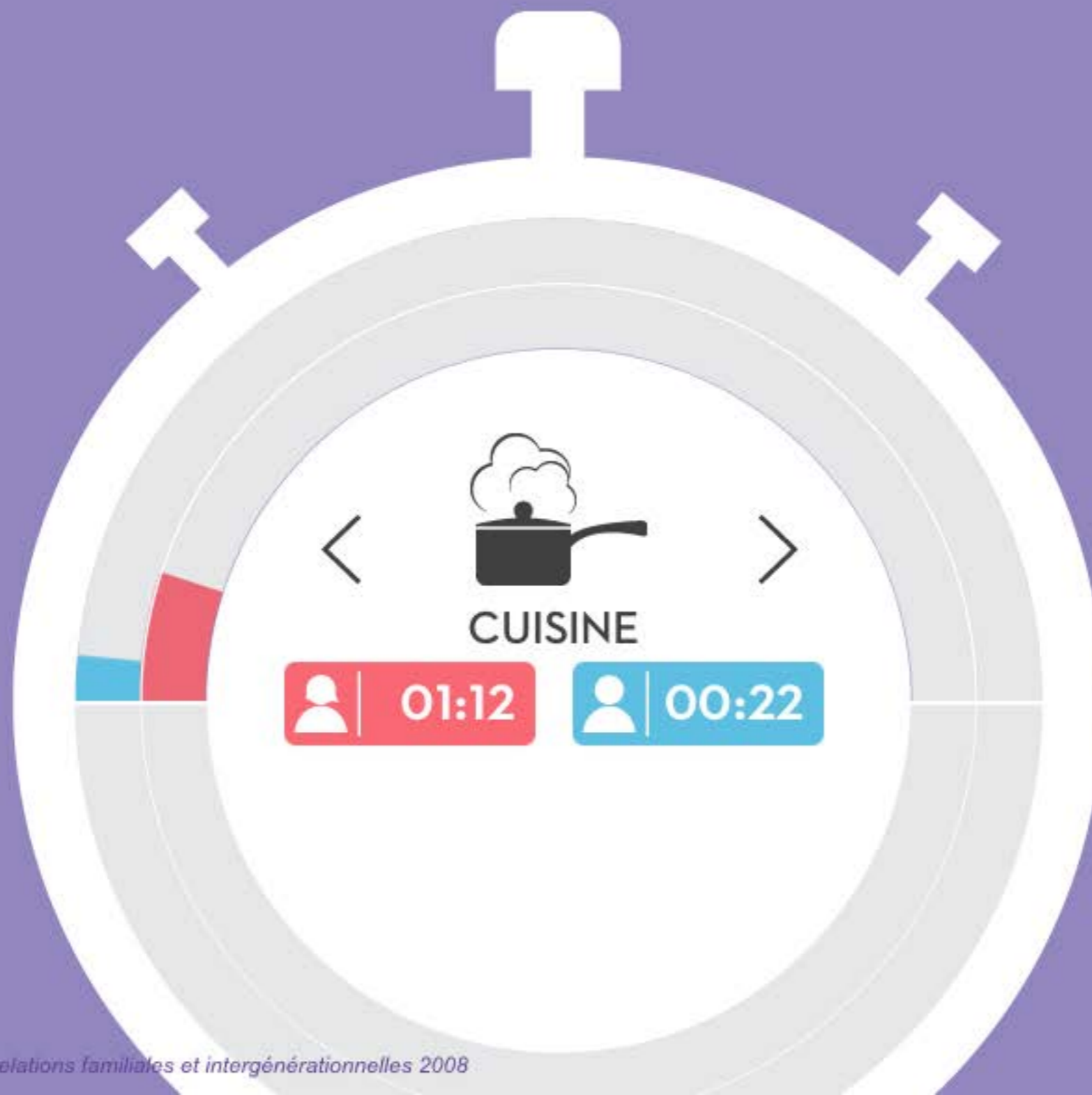
24 HEURES DE LA VIE D'UN COUPLE

DURÉE MOYENNE DES ACTIVITÉS AU COURS D'UNE JOURNÉE
SUR DES COUPLES DONT LES DEUX CONJOINTS SONT SALARIÉS



24 HEURES DE LA VIE D'UN COUPLE

DURÉE MOYENNE DES ACTIVITÉS AU COURS D'UNE JOURNÉE
SUR DES COUPLES DONT LES DEUX CONJOINTS SONT SALARIÉS



LA PLACE DES FEMMES DANS LE MONDE DU TRAVAIL

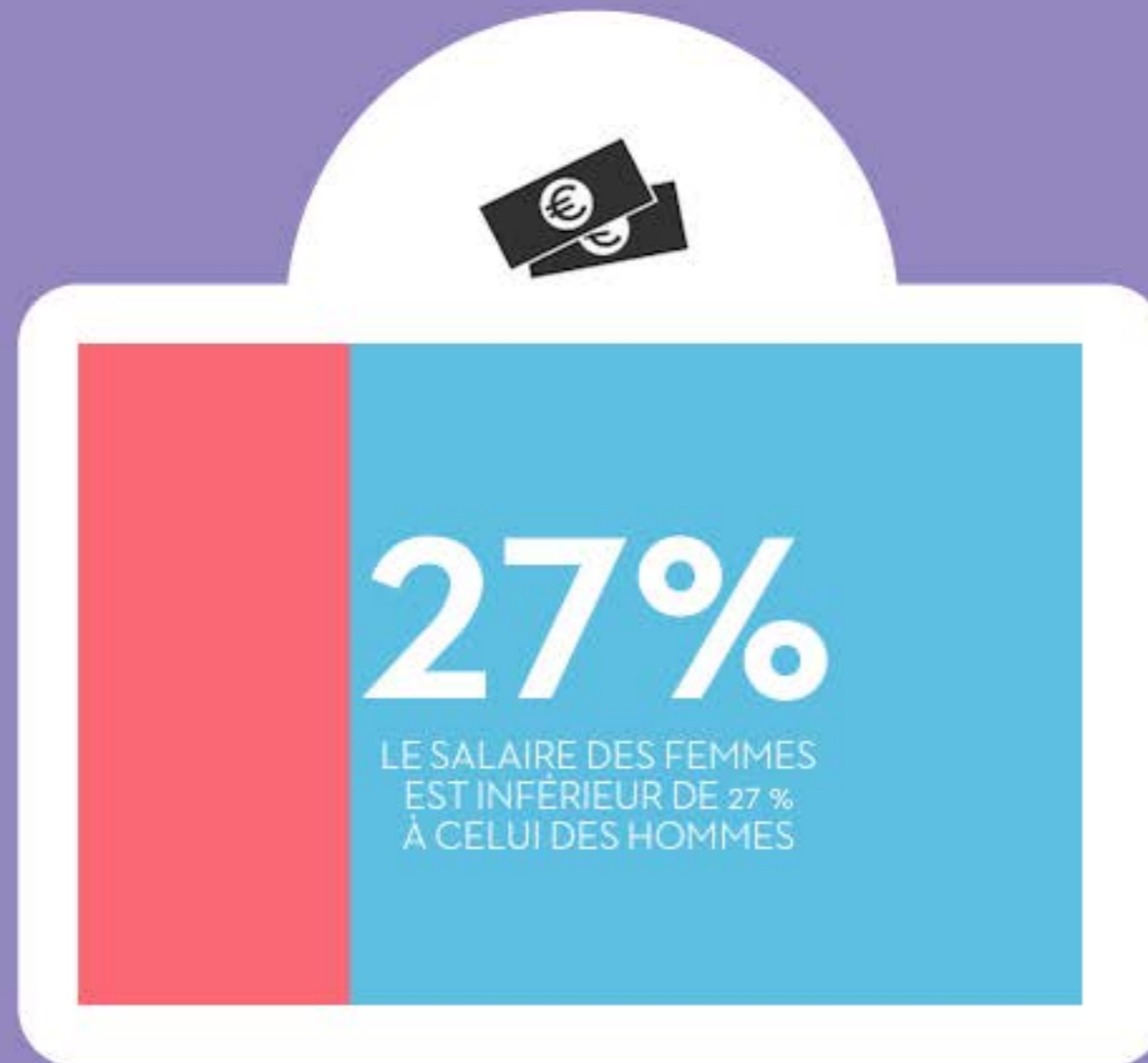


40%

LA RETRAITE DES FEMMES
EST EN MOYENNE
INFÉRIEURE DE 40 %
À CELLE DES HOMMES



LA PLACE DES FEMMES DANS LE MONDE DU TRAVAIL



LA PLACE DES FEMMES DANS LE MONDE DU TRAVAIL



22.7%

LES FEMMES REPRESENTENT
22.7% DES SÉNATEURS

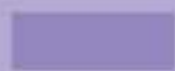


LA PLACE DES FEMMES DANS LE MONDE DU TRAVAIL



21.1%

LES FEMMES REPRESENTENT
21,1% DES SIÈGES AUX CONSEILS
DES SOCIÉTÉS DU CAC40





4.3.3 CONJUGUER LA DIVERSITÉ DES TALENTS

Depuis 2005 de nombreuses initiatives ont vu le jour pour lutter contre les discriminations. Un consensus fort s'est établi entre pouvoirs publics et entreprises pour promouvoir la diversité. . Elargir les talents de ses collaborateurs en puisant dans des viviers parfois méconnus et en permettant à chacun d'exprimer son potentiel, c'est augmenter ses compétences et sa créativité, en bénéficiant d'autres regards, d'autres valeurs.

Bien sûr, le racisme peut toujours surgir et la vigilance doit être de tous les instants. C'est pourquoi le Medef a depuis 2005 été à l'origine de projets d'envergure nationale pour favoriser la diversité.

Premièrement, nous avons incité un grand nombre d'entreprises à adhérer à la Charte de la diversité en 2005.



ON DOIT SE DEMANDER
COMMENT MULTIPLIER LES
CRÈCHES INTERENTREPRISES ET
LES CONCIERGERIES
D'ENTREPRISE



Deuxièmement, nous avons créé l'association *Nos Quartiers ont des Talents*. NQT, comme on dit, coche via un réseau de parrains et marraines bénévoles, des jeunes diplômés issus des quartiers dits sensibles et qui peinent à trouver un emploi en raison de leur patronyme, de leur adresse, de leur couleur de peau, de leur religion, de leur sexe... La première année, ils étaient une petite cinquantaine de jeunes « en galère » qui avaient ainsi pu trouver le chemin de l'entreprise. C'était un début, mais un début prometteur.

Aujourd'hui, ils sont plus de 10000 jeunes hommes et jeunes femmes à avoir été accompagnés par des chefs d'entreprise, des DRH, des cadres enthousiastes et plus de 75% d'entre eux ont trouvé un emploi à la hauteur de leur espérance. Le succès et l'efficacité sans cesse grandissants de NQT provoquent quelques convoitises. Certains veulent récupérer l'association, d'autres veulent la copier. Ce qui compte c'est qu'un grand mouvement, parti de l'entreprise, de rejet contre tous les types de discriminations ait été lancé. A nous de lui donner une ampleur plus grande encore dans les années à venir, en faisant en sorte que NQT travaille tant avec les agences de Pôle emploi et de l'APEC, qu'avec les Universités.



L'ENTREPRISE L'A COMPRIS
DEPUIS LONGTEMPS DÉJÀ : LE
LIEN ENTRE PERFORMANCE ET
DIVERSITÉ DES CULTURES, DES
ORIGINES, DES PARCOURS EST
ÉVIDENT





4_4

L'ÉTHIQUE COMME ALPHA ET OMÉGA

Les excès souvent insupportables de ces dernières années ont engendré une critique du capitalisme, nouvelle et foisonnante. Dans ce paquet de dénonciations tous azimuts : la banque et la finance, les rémunérations des dirigeants, les déséquilibres mondiaux.





Les erreurs des Etats sont en revanche rarement épinglées. Pourtant, la légèreté qu'ils ont montrée, leur égoïsme, leur court-termisme, leur façon de préférer la multiplication des règles à l'efficacité, ont également une grande responsabilité dans la crise américaine de 2008 ou dans celle de l'été 2011 en Europe.

En réponse à cette tourmente, certains rêvent d'un retour au capitalisme familial - pour ne pas dire paternaliste - de la première moitié du XXème siècle, un modèle pourtant fort décrié à l'époque... ; d'autres imaginent une économie de la décroissance, aux échanges limités ; d'autres encore veulent croire en un Colbertisme moderne, avec un Etat *super pilote* d'une économie elle-même sous contrôle. L'Institut de l'Entreprise dans un rapport publié en 2009 mettait en garde contre le risque d'un 'grand bond en arrière' : un retour de l'Etat, une hyper-réglementation, un frein au développement de l'esprit d'entreprendre, une limitation des échanges par de nouvelles formes de protectionnisme. Il faut au contraire accepter que les modèles évoluent en permanence, dans le temps et dans l'espace, que le capitalisme lui-même est protéiforme ou multiple. Qui confondrait par exemple l'exigence européenne d'un lien étroit entre démocratie et économie de marché d'un côté, et de l'autre le capitalisme

super-étatique de la Chine ?

Nous, chefs d'entreprise français, voulons à la fois promouvoir et renouveler les fondamentaux de l'économie de marché.



NOUS, CHEFS D'ENTREPRISE
FRANÇAIS, VOULONS À LA FOIS
PROMOUVOIR ET RENOUVELER
LES FONDAMENTAUX DE
L'ÉCONOMIE DE MARCHÉ.



Le Medef travaille dans cette perspective avec indépendance et exigence. Il est à l'origine du **Code de gouvernance** Afep-Medef qui a contribué à définir et à limiter les abus en matière de rémunération des dirigeants : dorénavant on ne voit plus ces golden parachutes attribués à un dirigeant sur le départ alors que l'entreprise va mal. Les critères de rémunération, listés de manière exhaustive, sont devenus totalement transparents. Les chefs d'entreprises cotées ont été incités à intégrer dans leurs politiques globales de rémunération la dimension opinion publique.

Le Comité Ethique du Medef a également insisté sur l'obligation, pour un dirigeant qui deviendrait mandataire social, de renoncer à son contrat de travail. Car s'il était révoqué il serait étrange en effet qu'il puisse le retrouver comme si de rien n'était. Sans compter que de hautes rémunérations se justifient par la capacité à prendre des risques.

Il ne s'agit pas d'être jusqu'au-boutiste. Comment éviter les tentations de cupidité tout en préservant les ambitions ? Si l'on n'y parvenait pas, ce pourrait bien sûr être en dernier ressort aux actionnaires de fixer la rémunération des mandataires sociaux. Mais il faut s'efforcer de trouver nous-mêmes un juste milieu. Nous devons être exemplaires tout

en sachant garder et attirer des talents. Le but est qu'en France on puisse faire fortune honorablement par son travail et son génie et pas seulement à New York, Shanghai ou Sao Paulo.

De plus en plus d'entreprises se dotent de déontologues, de *compliance officers*, de directeurs de RSE et de chartes de bonnes conduites à propager dans le monde entier car elles savent que c'est la condition de leur succès. Les pires ennemis du développement étaient au contraire le passe-droit, la corruption, et tous les autres systèmes parasites. Les populations attendent ces entreprises-là. Soutenons-les !



REMERCIEMENTS

Ce sont les travaux et les réflexions des Commissions du Medef qui sont à l'origine de ce livre. La mobilisation et le dévouement des Présidents de Commission a été exceptionnel. Qu'ils soient tous chaleureusement remerciés:

LOÏC ARMAND

Président L'OREAL France
Président de la Commission Consommation

CHARLES BEIGBEDER

Président GRAVITATION – POWEO
Président de la Commission Entrepreneuriat

ETIENNE BERNARD

PDG de BERNARD CONTROLS
Président du Comité TPE-PME

STEPHAN BROUSSE

PDG BROUSSE & VERGEZ SA
Ancien Président du Comité TPE-PME

JEAN-PIERRE CLAMADIEU

Président SOLVAY/RHODIA CHIMIE
Président de la Commission Développement Durable





MARIE-CHRISTINE COISNE-ROQUETTE

PDG SONEPAR

Présidente de la Commission Fiscalité

ROBERT DURDILLY

Président UNION FRANCAISE DE L'ELECTRICITE

Président du Comité RSE

FRANCIS DA COSTA

Président de LOGISEINE

Président du Comité Formation Tout au long
de la Vie

XAVIER FELS

Vice-Président du Comité France-Chine

Coordinateur des Activités Internationales
du MEDEF

LAURENCE DANON

Président du Directoire EDMOND DE ROTHSCHILD
CORPORATE FINANCE

Président de la Commission Prospectives

PIERRE FONLUPT

Président du directoire de GROUPE PLUS

Président de la Commission Nouveaux Dialogues

CHRISTIAN DARGNAT

Directeur Général BNP PARIBAS Asset Management

Président du Comité Monnaies et Système
Monétaire International

PIERRE GATTAZ

Président de RADIAL

Président du Groupe des Fédérations Industrielles

MARIE-ANGE DEBON

Secrétaire Générale SUEZ ENVIRONNEMENT

Présidente de la Commission Droit de l'Entreprise

PHILIPPE JOFFARD

Président GROUPE LAFUMA

Président du Comité Sports





ROBERT LEBLANC

PDG AON France
Président du Comité Ethique

JEAN-FRANÇOIS PILLIARD

Délégué Général de l'UIMM
Président de la Commission Protection Sociale

BRUNO LUCAS

Président GROUPE LUCAS
Président de la Commission Réseau Territorial
et Militantisme Patronal

JEAN-LUC PLACET

Président IDRH et Président Fédération SYNTEC
Président de la Commission Respect de l'Homme

HUGUES-ARNAUD MAYER

Directeur Général NOSOCO TECH
Président de la Commission Innovation

DIDIER RIDORET

Président FEDERATION FRANCAISE DU BATIMENT
Président du Comité Logement

PIERRE NANTERME

CEO ACCENTURE
Président de la Commission Affaires Economiques
et Finances Publiques

BENOIT ROGER-VASSELIN

DRH GROUPE PUBLICIS
Président de la Commission Marché du Travail,
Emploi et Formation

GILLES PELISSON

Président GROUPEMENT DES PROFESSIONS
DE SERVICES
Président du Comité Tourisme

FREDERIC SANCHEZ

Président de FIVES
Président de la Commission Commerce International,
Monnaies et Systèmes Monétaires





JEAN-LOUIS SCHILANSKY

Président MEDEF Paris – Président UFIP
Président Comité Energie

PIERRE GATTAZ

Président RADIALL
Président du Groupe des Fédérations Industrielles

Les propositions ont été également nourries par les contributions des Medef Territoriaux et les Fédérations professionnelles. Grâce à eux l'esprit d'entreprise irrigue tous nos territoires. Merci !

Les équipes du Medef sous la direction de Michel Guilbaud et d'Hélène Molinari ont accompli des prouesses. Merci à Julien Guez pour sa rigueur. Merci à Anton Molina et Stéphane Seigneurie pour l'intelligence de leurs remarques. Sans eux rien n'aurait été possible.

Nous sommes reconnaissants à Rose Lapresle qui plus d'une fois nous a apporté de précieux conseils.

Et un remerciement très très spécial pour Béatrice Tonus qui a permis à ce projet d'aboutir.





CRÉDITS

CONCEPTION, DATAVISUALISATION ET
PLATEFORME TECHNOLOGIQUE



Code

Charles Miglietti
Stanislas Marion
Louis Chatriot

Direction Artistique

Thomas Sanches

LES ÉTATS-UNIS D'EUROPE À PORTÉE DE LA MAIN

© Philippe Huguen / AFP

Citations sur le fédéralisme européen

Victor Hugo, poète et écrivain français

© Getty Images

Sir Winston Churchill, homme politique britannique

© Superstock / Getty Images

Charles-Henri de Saint-Simon, économiste et philosophe français

© Abecasis / Sipa

Jürgen Habermas, philosophe allemand

© Selders / Sipa

Le XXI^e siècle ou la naissance des États-Unis d'Europe

Créé en 1978, l'Orchestre des jeunes de l'Union européenne (EUYO) rassemble les plus talentueux jeunes espoirs des 27 pays de l'Union sous la baguette des plus grands chefs d'orchestre.

© DR

La sortie de l'Euro serait une sortie de piste

© Emmanuel Pierrot / Agence Vu





Diaporama Projets Européens

Infographie Smart Grids

© DR

Carte de sécurité sociale européenne

© DR

SEPA

© DR

Etudiantes en philosophie Erasmus, à l'université Charles de Prague

© Bjoern Steinz / Panos / Réa

Les trajectoires de Galileo

© Detlev Van Ravenswaay / SPL / Cosmos

Le réacteur d'Iter

© ITER / SPL / Cosmos

Plaque de silicium pour semi-conducteurs

© Henrik Spohler / Laif / Réa

Le lynx d'Europe, ici dans le Jura, fait partie des espèces animales protégées.

© J.-P. Ferrero & J.-M. Labat / Auscape / Biosphoto

European Ryder Cup

© Philippe Millereau / DPPI

LE MONDE RÉGULÉ

La reine Elizabeth II d'Angleterre s'adresse à l'assemblée générale des Nations Unies, en juillet 2010, à New York.

© Zuma / Réa

Paul Valéry, écrivain, poète et philosophe français

© Roger-Viollet

Quand le monde s'ouvre, se fermer serait mourir
Moine passant devant le Bibendum Michelin à Bangkok, Thaïlande.

© AFP

Pour une gouvernance mondiale

© Markus Schreiber / AP Photo / AFP

Jorge Luis Borges

Ecrivain et poète argentin.

© Ozkok / Sipa





Diaporama Chine

Premier salon international consacré à la gastronomie, vins et spiritueux à Beijing, en avril 2011.

© Stephen Shaver / AFP

Un petit garçon « teste » un modèle Renault lors du salon de l'automobile de Shanghai.

© Mark Ralston / AFP

Un sommelier verse du vin français lors d'une soirée dégustation à Beijing.

© STR / AFP

Usine textile à Huaibei, dans la province du Anhui, à l'Est de la Chine.

© STR / AFP

Des ouvriers rangent des tuyaux d'acier dans une usine de Huaibei, dans la province de Anhui, à l'Est de la Chine.

© STR / AFP

Un élagueur taille les arbres sur une avenue de Shanghai face à une publicité européenne.

© Peter Parks / AFP

Avec le ralentissement du marché de l'immobilier commercial à Hong Kong, certaines boutiques peinent à trouver de nouveaux occupants.

© Antony Dickson / AFP

Voies rapides de Shanghai éclairées avec des LED.

© Zhou Junxiang / ImagineChina / AFP

Des visiteurs expérimentent la plus haute jumping machine du monde, tout juste ouverte à Guangzhou, dans la province du Guangdong, au Sud de la Chine.

© Chang Wei / ImagineChina / AFP

Un ouvrier contrôle une ferme photovoltaïque à Qingdao, à l'Est du pays, dans la province du Shandong.

© Liang Xiaopeng / ImagineChina / AFP

Un investisseur privé chinois surveille les cours de ses actions à Huaibei.

© Xie Zhengyi / ImagineChina / AFP

Vue de Pudong, le quartier des affaires à Shanghai, depuis le dernier étage de la tour Jin Mao, construite par Skidmore, Owings & Merrill.

© Cyrus Cornut / Dolce Vita / PictureTank

Un homme parcourt une reproduction de Beijing.

© Nick Hannes / Cosmos





Bâtiment de la Bank of China, à Hong Kong.
© Eric Flogny / Aleph / PictureTank

Rue de Nankin, principale rue commerçante de Shanghai.
© Patrick Le Floch / Explorer / Gamma-Rapho

La tour Jin Mao qui abrite des bureaux et l'hôtel Hyatt de Shanghai est la troisième tour la plus haute du monde.
© Sylvain Grandadam / Hoa-Qui / Gamma-Rapho

Intérieur d'appartement d'ouvriers dans le complexe résidentiel de l'entreprise de construction automobile Dongeng-Citroën à Wuhan.
© Yves Gellie / PictureTank

A Linfen, les industries sidérurgiques ont mis du temps avant d'imposer des mesures anti-pollution.
© René Limbourg / PictureTank

Cyclistes sous la pluie à Shanghai.
© Stuart Franklin / Magnum

Centre de tri de Shentong Express à Hangzhou, capitale de la province de Zhejiang.
© Xinhua / Zuma / Réa

Le magicien chinois Shen Juan.
© Xinhua / Zuma / Réa

En prévision des festivités du Nouvel an, des ouvriers installent un dragon en lanternes sur un mur à Nanjing.
© AP / Sipa

Pause déjeuner dans un des principaux centres commerciaux de Beijing, Wangfujing.
© Sim Chi Yin / VII Mentor Program





LA FRANCE RÉINVENTÉE

Drapeau français
© Isabelle Rozenbaum and Frederic Cirou/PhotoAlto/Corbis

Citations

Woody Allen, réalisateur américain, dans « Hollywood Ending »
© Walter McBride / CameraPress / Gamma / Gamma-Rapho

François Cheng, écrivain sino-français, premier asiatique élu à l'Académie française
© Berti Hanna / Réa

Chris Loughlin, directeur général de Travelzoo Europe, cité par l'AFII
© DR

Priya Iyer, PDG d'Anaqua Inc, citée par l'AFII © DR

Yoshimasa Ogino, vice-président exécutif Akebono Brake Industry Co. Ltd, cité par l'AFII © DR

Chuck Davis, vice-président R&D de Kraft Foods Europe, cité par l'AFII
© RGA / Réa

Milan Kundera, écrivain tchèque, prix Médicis étranger en 1973
© Duclos / Sipa

Narayana Murthy, président d'Infosys, cité par l'AFII
© AP Photo / Aijaz Rahi / vSipa

Madonna, lors de la remise des French NRJ Career Award, en janvier 2004
© A. Benjilali / Wenn.com / Sipa

Insuffler l'esprit de conquête

Loïck Peyron et son équipage célèbrent leur victoire dans le Trophée Jules-Verne : ils ont bouclé le tour du monde sans escale en 45 jours, 13 heures et 42 minutes.
© Lionel Le Saux / Sipa

Organiser le désendettement compétitif

Fable de Jean de La Fontaine « La cigale et la fourmi », illustration d'Eugène Lambert (XIXe siècle), collection particulière.
© J.-P. Dumontier / La Collection





Adopter une stratégie économique des prélèvements obligatoires

© Stockbyte / Getty Images

Citation Charles de Gaulle

Charles de Gaulle prend la parole avant la première élection présidentielle au suffrage universel en 1965.

© Jack Garofalo / Paris-Match

Pour une réforme systémique des retraites

Ne reportons pas le poids des prélèvements obligatoires sur les jeunes générations.

© Jeff Pachoud / AFP

Vouloir un nouveau modèle de business pour la France

Usine Ucin à Bayonne

© Gilles Coutin

Post-il battle à La Défense

© Denis Allard / Réa

Développer une économie plus verte

Théodore Monod, explorateur et humaniste français

© Jean-Marie Huron / Signatures

Eoliennes devant la centrale nucléaire du Tricastin, un exemple du mix énergétique

© Sylvain Sonnet / Corbis

Ruches sur le balcon du siège du Medef, à Paris

© DR

Se tourner vers les marchés du futur – des smart grids à la révolution digitale

Assassin's Creed Bloodlines d'Ubisoft, leader français des jeux vidéos.

© Ubisoft

S'emparer des partenariats publics privés

Vue d'artiste du futur Grand stade Lille Métropole

© AFP

Faire bouger le marché du travail

Le train de l'égalité des chances

© ZIR / Signatures





La flexisécurité à la française comme employabilité compétitive

© Julie Guiches / PictureTank

L'accès au logement comme accès à l'emploi Vue des toits de Paris, dans le XXe arrondissement

© Julie Guiches / PictureTank

Citation Fernand Braudel Fernand Braudel, historien et académicien français

© Ulf Andersen / Sipa (noir et blanc)
© Louis Monier / Gamma (couleur)

Transformer l'éducation pour préparer l'avenir

Le lycée Intégral, projet proposé par le lycée Lurçat à Paris, accueille des jeunes en situation d'échec, d'exclusion ou de nomadisme scolaire.

© Robert Kluba / Signatures

Diaporama PISA

Elèves de la Jing'an Education College Affiliated School de Shanghai.

© Philippe Lopez / AFP

Collégiennes sud-coréennes à Séoul.

© Park Ji-Hwan / AFP

Des élèves de la Pasir Ris Secondary School de Singapour attendent le résultat de leur examen d'année.

© Joyce Fang / Singapore Press Holdings / AFP

Les lycéens du Beacon College de Hong Kong bénéficient de cours dispensés en anglais.

© Mike Clarke / AFP

Ecolier de Kyoto sur la route de l'école.

© Frédéric Soreau / Photononstop / AFP

Elèves de l'école primaire de Vaasa, Finlande.

© Olivier Morin / AFP

Devant l'école des Ursulines, à Québec.

© Patrick Frilet / Hemis.fr / AFP

Des élèves de terminale commencent l'épreuve de philosophie du baccalauréat au lycée Camille Sée, à Paris.

© Martin Bureau / AFP

Maîtriser les fondamentaux

Ecole primaire à Lyon

© Philippe Schuller / Signatures





Renforcer l'orientation

Espace jeunes Saint-Blaise, à Paris.
© Flore-Aël Surun / Tendance Floue

Le nouveau bâtiment de l'université Pierre & Marie Curie à Jussieu.
© ZIR / Signatures

L'AMBITION HUMANISTE À L'OEUVRE

L'ambition humaniste à l'œuvre

Erasme, écrivain humaniste et théologien néerlandais, par Quentin Metsys, Rome, Palais Barberini.
© Roger-Viollet

Mark Zuckerberg, PDG et fondateur de Facebook, dans ses bureaux de Palo Alto (Californie) en 2006
© Elena Dorfman / Redux / Réa

L'esprit d'entreprise est la chose la mieux partagée

Chefs d'entreprise à l'Université d'été du Medef
© DR

L'empreinte sociale, la marque de l'entreprise du XXIème siècle

© Frank Lukasseck / Corbis

Le respect de l'homme

Toile de Nebay, graffeur français, « Je parle au mendiant et au roi avec le même respect ». Collection Alain-Dominique Gallizia. Photo © DR

Hommes, femmes, l'égalité en marche

Lilia Labidi, ministre des Affaires de la femme, en Tunisie, Julia Kristeva, philosophe et écrivain française d'origine bulgare, Véronique Cayla, présidente d'Arte, lors de l'Université d'été du Medef 2011.
© DR

© Denis Allard / Réa
© Luc Choquer / Signatures

L'éthique, à ne jamais oublier

© DR

