

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires étrangères

– Table ronde, ouverte à la presse, sur les voies d'un capitalisme responsable dans un contexte géopolitique de rivalités souveraines et permettant de conduire les grandes entreprises à participer davantage à la résolution des enjeux systémiques actuels, avec la participation de M. Jean-Dominique Senard, président du conseil d'administration du groupe Renault, M. Frederic Trinel, cofondateur et co-dirigeant de la licorne EcoVadis, et M. Patrick d'Humières, porte-parole de la démarche *Fair Corporate Coalition*2
– Information relative à la commission 27

Mercredi
20 mai 2026
Séance de 9 heures

Compte rendu n° 64

SESSION ORDINAIRE 2025-2026

**Présidence de
M. Bruno Fuchs,
*Président***



La commission procède à une table ronde, ouverte à la presse, sur les voies d'un capitalisme responsable dans un contexte géopolitique de rivalités souveraines et permettant de conduire les grandes entreprises à participer davantage à la résolution des enjeux systémiques actuels.

La séance est ouverte à 9 h 05.

M. le président Bruno Fuchs. Si nos travaux portent habituellement sur des sujets d'une actualité brûlante, il est également de notre responsabilité de nous projeter dans les mois ou les années à venir afin de construire une vision et d'anticiper un certain nombre de problématiques. C'est l'exercice auquel nous allons nous livrer ce matin sur la question d'un capitalisme responsable.

M. Jean-Paul Lecoq (GDR). Est-ce seulement possible ?

M. le président Bruno Fuchs. Bien que ce terme soit générique, il revêt une importance particulière dans un contexte de compétition mondiale extrêmement forte, qui nécessite des capitaux considérables et dont les règles sont de moins en moins définies. Face à un environnement où la capacité à innover et à mobiliser des fonds est devenue centrale, je pense qu'il est de notre responsabilité de nous interroger. Certains acteurs en France et en Europe s'inscrivent déjà dans cette logique, en promouvant une forme d'organisation des entreprises qui ne soit pas uniquement liée au profit mais qui s'adresse également à la société dans toutes ses dimensions.

Une des questions que nous aborderons, si vous le souhaitez, concerne la manière dont, au-delà de l'organisation politique où nous constatons un certain nombre de défaillances en Europe, ce modèle pourrait distinguer l'économie et le capitalisme européens, en intégrant des dimensions que d'autres continents ou acteurs n'ont pas intégrées dans leur activité quotidienne.

Je vais laisser la parole à nos invités, que je remercie très chaleureusement d'être avec nous ce matin.

Monsieur Jean-Dominique Senard, vous êtes président du conseil d'administration du groupe Renault depuis 2019. Vous avez pris ces responsabilités à un moment où le groupe se trouvait en grande difficulté, dans une situation extrêmement critique. Auparavant, vous avez également exercé des responsabilités au sein des groupes Total, Péchiney ou encore Michelin, dont vous avez été le président de 2012 à 2019. Le 9 mars 2018, vous avez remis avec Mme Nicole Notat un rapport sur le rôle de l'entreprise dans la société française au ministre de l'économie. Vous portez une vision à la fois lucide et objective sur les enjeux qui nous réunissent ce matin, autour de ce que nous avons appelé, pour donner un titre à nos travaux, le « capitalisme responsable ».

À vos côtés, Monsieur Frédéric Trinel, vous êtes cofondateur et codirigeant de la licorne EcoVadis, plateforme mondiale d'évaluation des performances et des responsabilités sociales des entreprises (RSE).

Enfin, Monsieur Patrick d’Humières, vous êtes porte-parole de la démarche *Fair Corporate Coalition*. Vous avez exercé plusieurs fonctions dans le monde institutionnel avant de rejoindre le secteur privé pour y remplir des missions de communication internationale. Vous êtes également l’auteur de nombreux ouvrages sur la responsabilité sociale des entreprises et vous avez été l’un des premiers dans ce pays à faire émerger cette notion essentielle qui est aujourd’hui le quotidien de nos entreprises.

Merci à tous les trois d’avoir accepté notre invitation.

M. Jean-Dominique Senard, président du conseil d’administration du groupe Renault. Merci beaucoup, monsieur le président, et merci infiniment de votre accueil. Mesdames et messieurs les députés, je suis effectivement heureux de cette occasion qui m’est donnée de défendre devant vous un certain nombre d’idées qui me tiennent à cœur, ainsi qu’à nombre de personnes autour de moi. Je souhaite défendre quelques convictions que j’ai tenté de porter, dans la mesure de mes moyens, dans le débat public au cours des années passées et qui, je crois, sont aujourd’hui d’actualité.

La question posée est à la fois complexe et cruciale : quelles sont les voies du capitalisme responsable dans un contexte géopolitique de rivalités souveraines, permettant de conduire les grandes entreprises à participer davantage à la résolution des enjeux systémiques actuels ? Cette question, bien que large, est parfaitement pertinente et mérite le débat de ce matin. Elle est d’autant plus vaste et complexe si l’on prend en compte le contexte géopolitique actuel. Je fais partie de ceux qui considèrent aujourd’hui que la géopolitique domine complètement la vie économique mondiale, et en particulier nationale. Votre commission est évidemment aux premières loges sur ces sujets. En tant que spécialistes des affaires internationales, vous constaterez avec moi l’accentuation de la concentration mondiale, sous l’impulsion de certains pays, pour ne pas dire de certains empires, qui imposent aujourd’hui leur domination en alignant de façon très assumée – et ce point est fondamental – leurs hégémonies politique, économique et militaire. J’insiste sur ce point car les tensions internationales que nous connaissons aujourd’hui sont le fait d’entités qui ont réussi, soit par tradition, soit par construction, à établir une unité politique, économique et militaire. Ces trois éléments vont de pair et expliquent leur capacité à exprimer une forme de puissance. Du côté de l’Europe, nous sommes une puissance économique, nous le savons tous – bien qu’elle pourrait être considérablement renforcée par des dispositions permettant un élargissement et une fluidification du marché intérieur –, mais nous sommes très loin d’avoir une puissance politique et militaire. Il faut comprendre que c’est dans ce contexte que nous naviguons, ce qui explique, entre autres, les difficultés que nous pouvons connaître.

Cette situation a conduit de nombreux responsables politiques et économiques – il s’agit d’une responsabilité collective – à rester très longtemps attachés à une mondialisation supposée heureuse, qui reposait sur le multilatéralisme et sur une forme de sanctuarisation du droit international. Nous savons tous que cette parenthèse est refermée depuis longtemps. Je crois qu’il n’a pas fallu attendre la guerre en Ukraine, la nouvelle administration américaine ou les bombardements sur l’Iran pour constater depuis de nombreuses années le basculement du monde vers l’Asie. C’est un fait que nous observons dans l’industrie, et tout particulièrement dans l’industrie automobile, où cela apparaît très clairement. Ce basculement s’accompagne de la contestation du modèle occidental par le groupe des pays que l’on regroupe sous le terme de

BRICS – Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud –, qui représentent plus de la moitié de la population mondiale et une part très significative de l'économie mondiale. Leur ciment le plus sûr, même si l'entente entre ces pays n'est pas toujours totale, se trouve dans la contestation du modèle occidental. On le voit dans tous les développements géopolitiques actuels : ce critère est finalement leur liant le plus solide.

La fracturation que je décris s'est aggravée récemment, ce qui a bien entendu un impact sur nos industries, avec une imprévisibilité accrue. La multiplication des conflits mondiaux joue un rôle énorme, tout comme la remise en cause très forte des institutions multilatérales et le retour aux négociations bilatérales. Vous l'avez bien senti, sans même parler du rôle des droits de douane utilisés comme un levier économique par les États-Unis, qui marquent encore notre vie économique de façon très significative. Et puis, évidemment, il y a la montée extraordinairement puissante de la Chine, que j'évoquais comme un pôle de capitalisme extraordinairement agressif, ce que l'on voit très bien dans l'automobile. Je ne m'attarderai pas sur ce point mais il est évident qu'avec la domination qu'elle démontre chaque jour sur la chaîne de valeur du véhicule électrique, nous nous trouvons, même si nous progressons considérablement en Europe dans ce domaine – et je pense que Renault est un modèle du genre –, dans une situation de défi et de vulnérabilité face à la domination asiatique et chinoise sur toute la chaîne amont de la fabrication des véhicules électriques.

Je dis cela car il faut comprendre le tsunami de véhicules chinois – pas forcément électriques d'ailleurs – que nous subissons en ce moment. J'avais eu l'idée, et je n'en tire aucune gloire, de l'évoquer devant le Parlement en prenant mes fonctions de président de Renault il y a six ou sept ans, en l'occurrence devant le Sénat. J'avais exprimé que nous allions vivre ce tsunami et que les voitures chinoises seraient au point, ce qui, à l'époque, avait généré une forme de scepticisme poli. Je ne m'étais trompé que sur une seule chose : non seulement les véhicules chinois sont au point, mais ils sont plus qu'au point. Pendant vingt-cinq ans, la Chine a construit une stratégie extraordinairement puissante de maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur. Nous nous retrouvons donc face à cette situation, après avoir été un peu naïfs et légèrement aveugles.

Nous savons tous maintenant à quel point nous sommes dépendants de la Chine, notamment pour la fourniture de matières premières mais surtout de matières premières raffinées. La domination chinoise sur le monde de la batterie est écrasante. Toutes les tentatives mises en œuvre jusqu'à présent en Europe n'ont pas donné de résultats probants car il est très compliqué de fabriquer des batteries. Cette domination est telle que nous en avons pour des années, surtout en ce qui concerne l'amont, c'est-à-dire les terres rares et les matières premières nécessaires à la constitution des cellules. Tout ceci, qui était une évidence économique, a été passé sous silence au moment de prendre des dispositions qui font que, tout en avançant, nous nous trouvons dans une forme de vulnérabilité qui représente un défi énorme pour notre industrie. C'est notre vie au quotidien.

D'ailleurs, très peu de domaines économiques en Europe ne sont pas aujourd'hui dans le même état de vulnérabilité. Je pourrais également évoquer la question de l'intelligence artificielle (IA) car c'est un sujet majeur. Je me fais un devoir, mesdames et messieurs les députés, de vous alerter sur le fait que nous sous-estimons probablement l'impact de l'intelligence artificielle sur notre activité économique à très court terme. Non seulement nous

avons un sujet social à traiter, qui est très faiblement pris en compte par le débat politique aujourd'hui, mais il y aura également un problème de coût pour nos entreprises. Les porte-parole des fournisseurs d'intelligence artificielle eux-mêmes nous alertent, mais cela reste dans une forme de cocon silencieux.

M. le président Bruno Fuchs. Quand vous parlez de coût, parlez-vous du nombre d'emplois susceptibles d'être supprimés ?

M. Jean-Dominique Senard. Non, c'est le deuxième sujet. Je parle du coût d'utilisation des *tokens*. Ce sera indiscutablement pour nos entreprises un coût qui va se multiplier très rapidement, ne serait-ce qu'à cause du renchérissement de l'énergie, de l'eau, de l'impact environnemental et du coût des puces électroniques qui explose, notamment parce que des acteurs comme Elon Musk absorbent la totalité des fournitures mondiales de ce type de semi-conducteurs pour mettre en œuvre leurs grands centres de traitement de données. Je voulais simplement vous alerter sur ce sujet majeur.

M. Frédéric Trinel, co-fondateur et co-dirigeant de la licorne EcoVadis. Il faut aussi mentionner la confidentialité des informations. Ce qui est fait sur l'IA étrangère est visible par tout le monde.

M. Jean-Dominique Senard. Pour en revenir au sujet central, dans cet environnement dominé par des rapports de force, la question de cette table ronde revient à interroger le modèle de capitalisme que l'on défend en France et en Europe.

L'histoire montre que le capitalisme est un véritable caméléon, qui a revêtu des formes extrêmement diverses : marchand, industriel, financier, etc. Il a muté en permanence. Aux États-Unis, il y a cent ans, en 1930, le fordisme était marqué par une idée de responsabilité sociale. Ford disait : « *L'entreprise doit faire des profits, sinon elle va mourir. Mais si l'on tente de faire fonctionner une entreprise uniquement sur le profit, alors elle mourra aussi parce qu'elle n'aura plus de raison d'être.* ». À partir des années 1970, dans un contexte de crise de confiance, le capitalisme ultralibéral de l'école de Chicago, influencé par des penseurs comme Hayek, Galbraith et Friedman, a pris le dessus. Ce capitalisme anglo-saxon est devenu dominant jusqu'à gagner notre pays.

En France, après-guerre, nous avons eu une forme de capitalisme colbertiste et libéral : il y avait un plan mais on faisait confiance au marché. Ce capitalisme avait une forte dimension sociale et participative, avec la création de la sécurité sociale. Cette perspective alliait une planification intelligente qui a mené la France aux « trente glorieuses ». Malheureusement, nous sommes ensuite entrés dans une période de dérégulation excessive et avons été gagnés par l'influence de ce capitalisme anglo-saxon, qui a provoqué ce que nous regrettons aujourd'hui : une désindustrialisation du pays par la délocalisation massive des instruments de production, à la recherche permanente de coûts plus faibles. Il faut comprendre pourquoi nous cherchons tous aujourd'hui à relocaliser et à réindustrialiser le pays. De ce point de vue, Michelin, que j'ai eu l'honneur de diriger, et Renault sont deux entreprises exemplaires.

Je passe sur le capitalisme rhénan allemand, qui a mieux tenu le choc grâce à une association beaucoup plus puissante des acteurs économiques, notamment les syndicats et le patronat, dans une forme de cogestion.

Aujourd'hui, le capitalisme d'État chinois et le capitalisme anglo-saxon poussent leurs avantages, notamment sur l'Europe. Au milieu de tout cela, le capitalisme responsable que je défends est minoritaire. C'est un capitalisme exigeant : celui de la raison d'être, qui affirme que l'entreprise a une fonction sociale et doit apporter de la valeur à l'ensemble de ses parties prenantes, au premier rang desquelles les actionnaires et les salariés, comme je l'avais décrit dans mon rapport élaboré avec Nicole Notat. C'est un capitalisme de la soutenabilité qui intègre le long terme et dans lequel l'entreprise joue un rôle politique, au sens d'un impact sur sa société.

Pour réfléchir à l'avenir de ce capitalisme responsable, il faut probablement passer à une nouvelle phase, que vous pouvez influencer. En 2020, avec l'Institut Montaigne et l'aide d'Yves Perrier, grand financier, j'ai écrit un livre intitulé *Le capitalisme responsable : une chance pour l'Europe*. Nous y défendions l'idée que les entreprises responsables devaient bénéficier de traitements préférentiels en Europe. Nous suggérions de mobiliser en priorité l'épargne des ménages et des entreprises européens pour le financement de ces entreprises. Cela demande un certain courage politique au niveau européen pour orienter cette épargne considérable. Nous avons aussi suggéré de conditionner toutes les aides nationales et européennes à des exigences environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

Nous devrions urgemment reprendre la question des leviers à notre disposition. J'avais imaginé, avec Yves Perrier, un accès privilégié aux marchés publics ou une taxation différenciée, plus favorable aux entreprises responsables : diminution de l'impôt sur les sociétés, suppression prioritaire des impôts de production et diminution des charges sociales. C'était assez osé. Nous avons également évoqué un accès facilité à l'épargne européenne, qui est aujourd'hui essentiellement orientée vers le financement des déficits publics. Les règles prudentielles européennes empêchent les établissements financiers d'investir suffisamment dans les actions de nos entreprises. Je continue de penser qu'il faut corriger ces règles pour permettre que l'épargne européenne soit investie dans nos entreprises, et notamment dans celles qui respectent le cadre du capitalisme responsable.

Enfin, il faut s'assurer que les entreprises étrangères qui s'installent sur notre continent – je pense aux entreprises chinoises dans le secteur automobile mais il y en aura d'autres – respectent les mêmes critères que ceux que nous imposons aux entreprises européennes. Sinon, nous nous préparons des moments difficiles.

Je m'arrête là. Il était indispensable de vous donner ce cadre de réflexion sur ce capitalisme que je défends profondément car je pense qu'il est l'avenir du ciment européen. Si nous ne sommes pas capables, mesdames et messieurs les députés, d'imposer en Europe cette forme de capitalisme, alors le capitalisme d'État chinois et le capitalisme anglo-saxon prendront le dessus.

M. le président Bruno Fuchs. Merci d'avoir posé le cadre.

Nous allons à présent donner la parole à M. Frédéric Trinel, cofondateur et codirigeant de la licorne EcoVadis, qui est une plateforme mondiale d'évaluation des performances en responsabilité sociétale des entreprises. Plus de 55 000 entreprises utilisent vos services dans 155 pays. Environ 70 % des entreprises de la cotation cotée en continu, le CAC 40, et plus de 350 grands groupes internationaux utilisent vos solutions.

Dans le cadre proposé par Jean-Dominique Senard, nous entendons votre intervention. Nous sommes historiquement et culturellement assez à l'aise avec la forme d'organisation des entreprises que vous avez décrite. La question, vous l'avez dit, est de trouver un cadre qui leur permette d'exister de façon compétitive. Comment ce modèle, qui est certainement plus coûteux puisqu'il adresse d'autres dimensions de l'entreprise, peut-il résister aux deux autres formes de capitalisme que vous connaissez bien, puisque vous travaillez dans le monde entier ?

M. Frédéric Trinel. Mesdames, messieurs les députés, bonjour. Je vous remercie de donner la parole à EcoVadis, alors que la France et l'Union européenne préparent le cinquantième anniversaire des principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Ce moment intervient dans un contexte particulier où l'utilité des textes sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises est interrogée. Leur valeur ajoutée, leur portée et leur efficacité, pour les entreprises comme pour la société, sont des questions légitimes qui appellent une réponse claire.

Je m'exprime aujourd'hui en tant qu'acteur de terrain. Depuis près de vingt ans, EcoVadis accompagne les entreprises dans l'évaluation et le pilotage de leurs risques environnementaux et sociaux liés à leur chaîne d'approvisionnement. Notre conviction est simple : la responsabilité des entreprises ne doit pas devenir une contrainte administrative supplémentaire. Bien conçue, bien mesurée et bien utilisée, elle devient une infrastructure de confiance. Elle donne aux entreprises et aux pouvoirs publics des informations fiables pour comprendre les risques, agir plus tôt et renforcer la résilience des chaînes de valeur.

Dans un monde plus fragmenté, les chaînes d'approvisionnement ne sont plus de simples flux logistiques. Elles concentrent désormais des enjeux de sécurité économique, de souveraineté, d'impact environnemental, de droits humains et d'accès aux ressources. Savoir avec qui nous produisons, dans quelles conditions, avec quels risques et quelles dépendances n'est donc plus seulement un enjeu de conformité : c'est un enjeu de stabilité économique. Le principal défi n'est pas seulement de fixer des principes mais de les rendre applicables dans des chaînes de valeur mondiales complexes. C'est là que la technologie change complètement la donne. L'innovation, notamment les avancées de l'intelligence artificielle, permet de mieux analyser les chaînes d'approvisionnement, de détecter les risques beaucoup plus tôt et de fonder des décisions économiques sur des informations plus fiables. Mais la technologie ne remplace ni les principes, ni les standards, ni le jugement humain ; elle permet de les rendre plus opérationnels.

Pour bien comprendre notre rôle, EcoVadis agit comme une agence de notation spécialisée sur le développement durable. Nous créons un langage commun entre les acheteurs et leurs fournisseurs. Nous transformons des preuves documentaires, des données structurées et des signaux de risque en évaluations comparables, utilisables dans les décisions d'achat et de suivi de la performance des fournisseurs. Notre modèle repose sur trois piliers : une méthodologie fondée sur des standards internationaux de l'International Organization for Standardization (ISO), notamment l'ISO 26000, les principes directeurs de l'OCDE et les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) ; une plateforme technologique capable de collecter et d'analyser des informations à très grande échelle ; enfin, une vérification par des experts pour garantir la qualité, la cohérence et la fiabilité des évaluations. L'intelligence artificielle, que nous utilisons depuis 2016, joue désormais un rôle important

dans cette capacité d'analyse. Elle permet de traiter des volumes considérables de documents, d'identifier des signaux de risque et d'accélérer le travail de l'analyste, mais elle ne remplace pas la méthodologie ni l'expertise humaine ; au contraire, elle les renforce.

Aujourd'hui, les évaluations EcoVadis sont connectées à plus de 2 500 milliards de dollars d'achats dans le monde, avec plus de 170 000 clients dans 185 pays. Ces chiffres montrent que la responsabilité des entreprises n'est plus seulement un sujet de *reporting* ; elle entre progressivement dans les décisions économiques, en particulier dans les décisions d'achat. Nous intégrons aussi des outils comme Worker Voice, qui permettent d'interroger directement les travailleurs sur le terrain *via* leur téléphone portable. Cela fait remonter des informations sur les conditions de travail dans des zones à risque, notamment au premier kilomètre des chaînes d'approvisionnement, là où les audits classiques ont souvent leurs limites.

Il y a cinquante ans, l'idée de responsabilité vérifiable sur l'ensemble des chaînes de valeur pouvait sembler très ambitieuse. Aujourd'hui, la situation a changé. Nous ne sommes plus condamnés à opposer ambition politique et faisabilité opérationnelle mais il faut être lucides : si elle est mal conçue, la responsabilité peut devenir une bureaucratie de la donnée, avec trop d'informations collectées, trop de questionnaires redondants et trop peu de données comparables, fiables et utiles. Nous devons passer d'une responsabilité de papier à une responsabilité de terrain, vérifiable, utile et orientée vers l'action. C'est là que cette approche devient stratégique. Une information fiable sur ses fournisseurs permet d'anticiper les risques, de sécuriser ses approvisionnements et de renforcer sa compétitivité.

Prenons l'exemple du climat. Les émissions liées à la chaîne d'approvisionnement (Scope 3) sont en moyenne vingt-et-une fois supérieures aux émissions directes des entreprises, comme nous l'avons montré dans une étude avec le Boston consulting group (BCG). Elles pourraient représenter plus de 500 milliards de dollars de risques financiers annuels d'ici 2030. La durabilité n'est pas un sujet périphérique : c'est un sujet de compétitivité, de maîtrise des coûts et de résilience opérationnelle. Les entreprises qui connaissent mieux leurs fournisseurs, leurs expositions et leurs dépendances sont mieux armées pour faire face aux chocs.

C'est aussi un levier commercial. Lorsque la performance RSE devient un critère de sélection dans les achats, elle crée une incitation concrète à progresser. Les entreprises françaises ont ici un véritable atout. La dernière étude que nous avons réalisée avec le médiateur des entreprises montre qu'en 2024, la France se situe au troisième rang mondial, derrière la Suède et la Finlande. Ce résultat doit être mieux valorisé. La performance RSE française peut devenir un vrai avantage compétitif.

Enfin, c'est une question de souveraineté européenne. La souveraineté n'est pas l'isolement : c'est la capacité à maîtriser ses dépendances. Mieux connaître ses chaînes d'approvisionnement permet de réduire sa vulnérabilité stratégique et de renforcer la capacité d'action des entreprises européennes.

C'est pourquoi les textes sur la responsabilité des entreprises doivent être jugés à travers leur capacité à créer de la confiance, à rendre les risques visibles et à renforcer la résilience de nos entreprises. Cela suppose une exigence forte : préserver l'ambition mais réduire la complexité inutile. Nous avons besoin de règles lisibles, de données comparables et de standards reconnus. L'objectif n'est pas de produire toujours plus de *reporting* mais une

information plus fiable, plus utile et plus directement mobilisable pour agir.

En conclusion, l'enjeu n'est pas d'opposer ambition réglementaire et compétitivité économique mais de faire entrer la responsabilité des entreprises dans une nouvelle phase, celle de l'exécution intelligente. Après le temps des principes, puis celui des réglementations, nous devons viser une responsabilité plus efficace, avec moins de *reporting* redondant et davantage de données fiables. L'intelligence artificielle peut accélérer cette transformation. C'est une conviction profonde pour EcoVadis, qui est une entreprise à mission au sens de la loi de 2019 reprenant le plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises, dite « loi PACTE ». Notre raison d'être est de guider toutes les entreprises vers un monde durable. Pour que cette ambition devienne réalité, la responsabilité doit être simple à mettre en œuvre, fondée sur des preuves et directement utile aux décisions économiques. C'est à cette condition qu'elle deviendra un véritable avantage stratégique.

M. le président Bruno Fuchs. Avant de donner la parole à la salle, nous allons entendre maintenant monsieur Patrick d'Humières, porte-parole de la démarche *Fair Corporate Coalition*. Je tiens à le remercier car c'est à la suite de nos conversations que cette thématique a pu être abordée ce matin. Monsieur d'Humières, vous avez supervisé, il y a quelques années, le développement durable du secteur pharmaceutique français, élaboré de véritables visions RSE, fondé l'Admical pour encourager le mécénat d'entreprise et écrit une dizaine d'ouvrages. Je citerai le premier, *Les pionniers de l'entreprise responsable*, publié en 1992, et le dernier, *Refonder une pensée européenne*, en 2024. Je pense que ces deux titres résument bien la réflexion qui est la nôtre aujourd'hui.

M. Patrick d'Humières, porte-parole de la démarche *Fair Corporate Coalition*. Jean-Dominique Senard a rappelé la criticité de la situation géopolitique et, après l'exposé de Frédéric Trinel sur la réassurance technologique, je m'exprimerai du point de vue académique, celui de notre coalition d'experts, qui sera beaucoup plus exigeant, voire plus inquiet. En effet, nous pensons qu'il ne faut pas désespérer, en dépit de ce contexte, de voir les quelque 5 000 grandes entreprises internationales qui dominent le commerce mondial participer à la résolution des enjeux systémiques actuels, lesquels sont en situation d'aggravation.

Avec Marc Fleurbaey, ici présent, et d'autres, nous explorons des solutions. Il ne suffit pas de constater la symétrie grandissante entre la puissance des acteurs économiques et la faiblesse des États. L'effort de responsabilité qui a existé est très relatif, voire – il faut oser le regarder en face – marginal. Nous avons là un angle mort géopolitique aux niveaux français et européen. On n'a pas le sentiment que l'on veuille aujourd'hui peser, voire négocier, dans la relation entre l'État et l'entreprise, qui est un des grands sujets de l'histoire économique européenne.

La question, bien résumée dans le rapport de Jean-Dominique Senard et Yves Perrier, est la suivante : nous devons arriver à échanger du rendement contre de la résilience. C'est ce que l'on fait de moins en moins depuis plusieurs années. L'accélération de ce déséquilibre est extrêmement préoccupante. La France et les États occidentaux s'étaient engagés dans une vision de mondialisation régulée, en faisant respecter des principes comme ceux de l'OCDE ou de l'OIT. Or, l'application qui en est faite est extrêmement faible. Il y a une problématique sur les dispositifs d'application de ce que nous prétendons vouloir faire.

La question de la contribution de l'acteur économique au-delà de la rémunération de ses parties prenantes n'est pas un débat nouveau. Tout le monde convient qu'on ne peut se ranger derrière la doctrine friedmanienne. Pour autant, on est obligés de constater que la solution de l'obligation, comme on l'a vu avec la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) à Bruxelles, trouve très vite sa limite eu égard aux rapports de force. La question qui se pose est : met-on les valeurs sociales, écologiques et démocratiques au-dessus des mécanismes de l'économie de marché ? C'est cette hiérarchie qu'il convient d'avoir à l'esprit. Nous devons résoudre cette équation entre la nécessité de mécanismes internationaux et la progressivité d'un dialogue pour concilier durabilité et compétitivité. C'est ce couple qui est le défi actuel. Nous pourrions y parvenir par le biais des organisations multilatérales aujourd'hui délaissées – Organisation mondiale du commerce (OMC), OCDE, OIT –, si nous voulons bien nous remobiliser au niveau européen, comme nous l'avons fait lors du pacte vert pour l'Europe, le Green Deal.

Il faut tirer les leçons de l'échec relatif de la RSE lancée dans les années 2000. Elle a laissé des acquis, comme une comptabilité extra-financière que l'Europe a mise au point mais que les États-Unis nous contestent, la double matérialité ou les stratégies de décarbonation. Beaucoup de choses sont rentrées dans la conscience des acteurs, même si les appels de rares dirigeants éclairés ou les alertes des organisations non gouvernementales (ONG) ne suffisent pas. Un cadre international effectif doit être envisagé et je ne désespère pas que l'on fasse progresser le consensus avec les Allemands pour trouver des ponts entre le capitalisme rhénan et le capitalisme social à la française.

Les principes de l'OCDE, qui vont fêter leurs cinquante ans, sont le seul cadre international qui nous reste mais leur dispositif d'application est dérisoire. Ce n'est pas ce cadre qui a soulevé l'affaire Lafarge ou travaillé sur ce qui s'est passé en Chine. Nous avons un rendez-vous en juin prochain qui interpellera notre rôle.

Il faut se préoccuper de savoir pourquoi cette responsabilité est un impensé dans les diplomaties de nos pays. Il y a une sorte de huis clos entre les administrations en charge et les organisations professionnelles, où l'on ne cherche pas à penser une progression de l'intérêt général mais plutôt à conserver un dispositif existant.

Comment réintroduire des mécanismes de coopération compatibles avec la compétitivité ? L'autorégulation est derrière nous. La solution passe par le contrat. Le secteur de la pharmacie, où la régulation économique se fait de cette façon, est un exemple. Nous pensons que le couple contrat-contreparties est capable d'aider les groupes à internaliser la prise en charge des enjeux. On ne peut pas tout faire reposer sur l'investisseur responsable, comme l'a fait la Commission européenne. On peut accompagner la tendance à la baisse de la fiscalité par un conditionnement, un bonus-malus, qui ferait que l'on cesserait enfin de traiter de la même manière les entreprises qui consentent des efforts et celles qui ne font rien. Nous avons la capacité de mesurer la durabilité d'une entreprise, non seulement son résultat économique mais aussi sa contribution aux territoires.

En conclusion, pour être concret, il ne faut pas lâcher sur les principes internationaux que la France a signés. À l'occasion de leur anniversaire, la diplomatie parlementaire doit jouer son rôle de stimulant. Il faut européaniser ce socle, intégrer cette préoccupation dans la machine administrative européenne et pousser à quitter un libéralisme doctrinaire. Cela doit nous

permettre aussi de prendre nos responsabilités dans l'enseignement au management, la modélisation de l'entreprise et le dialogue avec les partenaires sociaux. Il ne faut pas baisser les bras face à une asymétrie préoccupante et à une volonté de certains de remettre les clés à Elon Musk ou à Jack Ma. On a besoin d'une diplomatie qui met les entreprises au cœur des stratégies de régulation, par la voie contractuelle et la négociation. Nous sommes entrés dans la phase la plus critique où se jouent les rapports de force entre démocratie et marché. Il y va de la prospérité et de la souveraineté de nos sociétés. Je vous remercie.

M. le président Bruno Fuchs. Merci beaucoup à tous les trois d'avoir posé le cadre de ce modèle, illustré par des exemples, mais aussi de vous être projetés dans l'importance qu'il peut revêtir pour la construction de l'Europe. Nous travaillons par ailleurs sur d'autres sujets, comme la manière de faire de l'Europe une superpuissance, et c'est un élément absolument essentiel de sa construction. Vous renvoyez chacun à ses responsabilités, notamment les acteurs publics et le rôle des décisions politiques, ce qui va nourrir le débat.

Les orateurs des groupes politiques vont à présent vous interroger.

M. Jean-Paul Lecoq (GDR). Merci beaucoup, monsieur le président. Après cinquante minutes d'exposé, j'ai deux minutes trente pour peut-être faire l'antithèse. C'est un vrai défi.

M. le président Bruno Fuchs. Mais vous n'êtes pas tout seul, monsieur Lecoq, vous avez d'autres collègues qui vont compléter votre pensée.

M. Jean-Paul Lecoq (GDR). Je ne suis pas sûr que tous les autres fassent l'antithèse.

M. le président Bruno Fuchs. Ne préjugez pas de ce qui va se passer. Vous savez, une flexibilité et une plasticité neuronale le permettront peut-être.

M. Jean-Paul Lecoq (GDR). Messieurs, je trouve que l'intitulé de notre table ronde, « capitalisme et responsabilité », est assez extraordinaire. J'ai longtemps considéré, et je le considère toujours, que le capitalisme est irresponsable. Je le vois dans les pollutions qui perdurent, dans vos appels permanents à ne pas payer de taxes qui permettent d'organiser la société et de préparer ceux qui travailleront pour vous, dans vos discours sur la réduction des cotisations sociales, alors qu'elles financent notre trésor national que constituent la sécurité sociale, la santé, la retraite.

D'ailleurs, les Américains considéraient que Charles de Gaulle, quand il a créé avec les communistes la sécurité sociale et une multitude de droits que vous ne supportez plus aujourd'hui, avait fait de la France un pays communiste. Je pense que là où nous avons fait erreur, c'est que, longtemps, vos prédécesseurs ont considéré que la planification était le communisme. Or, aujourd'hui, on redécouvre les bienfaits de la planification pour la réindustrialisation, pour développer un secteur même s'il n'est pas rentable à un instant « t », en ayant une vision à long terme. Il faut investir dans ces secteurs, et pas forcément par des capitaux privés, mais aussi par des capitaux publics. Prenez la gestion des déchets dans nos collectivités : il a fallu financer ce secteur avant qu'il ne devienne rentable.

De même, le microprocesseur était une invention française, avant qu'il ne soit repris par Honeywell Bull. Si nous n'avions pas abandonné ce secteur pour une course au profit à court terme, si nous avions planifié, nous aurions peut-être aujourd'hui une économie plus intéressante. On critique le capitalisme monopoliste d'État chinois mais leur conception de la planification leur donne un ou deux temps d'avance. Peut-être devriez-vous considérer, au nom de la responsabilité, que l'État devrait plus s'intéresser à l'économie.

Je suis député du Havre. Nous avons une énorme zone industrielle, avec l'usine Renault de Sandouville, mais aussi toute la chimie et la pétrochimie. Depuis des années, je dis qu'il faut travailler à la mutation de ces usines pour fabriquer de nouveaux carburants mais nous n'arrivons pas à ce que la force publique puisse peser. Le maire du Havre considère que c'est la loi du marché qui décidera. Je dis : halte à la loi du marché, oui à la responsabilité, et la responsabilité passera par l'intervention publique.

M. le président Bruno Fuchs. Merci beaucoup, monsieur Lecoq. Je voudrais qu'il soit noté que nous avons laissé le temps nécessaire à une expression forte.

M. Jean-Dominique Senard. J'entends votre propos et je n'en suis pas totalement surpris. Cependant, je ne crois pas que le capitalisme d'État chinois soit vraiment le modèle que nos populations attendent. Je connais un peu ce pays et je peux vous confirmer que le capitalisme qui y est à l'œuvre est d'une agressivité difficilement comparable. C'est quelque chose d'extrêmement violent. Vous n'imaginez pas l'effondrement de tout un réseau automobile, où les entreprises disparaissent les unes après les autres sans aucune considération sociale. Si c'est cela votre modèle, il faut nous le dire vite. Les gens y travaillent de 9 heures du matin à 9 heures du soir, sept jours sur sept, en dormant dans l'usine pour un salaire ridicule : si c'est cela le modèle, dites-le-nous. J'ajoute que tout cela est au service d'institutions qui ne sont franchement pas démocratiques. Si vous me donnez comme modèle la direction du parti communiste chinois, soyons raisonnables.

Ayant dit cela, je voulais simplement vous rappeler qu'il n'y a pas que l'État qui doit intervenir. Nos entreprises, depuis des années, travaillent sur la durabilité et la résilience. Je citerai Michelin qui, dans les années 1990, a produit le pneu vert dans l'indifférence générale, alors que cela a failli ruiner l'entreprise tant le coût de la recherche était important. Ces pneus verts sont à l'origine de tout ce que la durabilité peut apporter à la mobilité. Ce n'est pas l'État qui nous a demandé de le faire. C'était l'initiative d'une entreprise majeure ; de même sur l'économie circulaire, où Michelin était un modèle du genre à travers le rechapage ou l'usage en location plutôt qu'en propriété.

Chez Renault, cela fait cent-trente ans que nous innovons. Nous sommes probablement l'une des entreprises automobiles les plus innovantes de notre pays.

Quant à la planification, je ne vous ai pas dit que j'étais contre. Au contraire, j'ai estimé qu'il y avait une planification intelligente : celle que nous avons connue pour les trente glorieuses, qui était un modèle du genre. C'était une forme de colbertisme, certes, mais très libérale, qui faisait confiance à la force des marchés et qui a été une très grande réussite.

Mme Sophia Chikirou (LFI-NFP). Je vais rejoindre le propos de mon collègue Lecoq. Les anticapitalistes s'expriment, puis nous vous laisserons avec les socialistes pour faire

la synthèse. Pour nous, en effet, l'expression « capitalisme responsable » est un oxymore. Ce qui est dommage, c'est que monsieur Hollande soit parti, lui qui est l'auteur de cette phrase formidable : « *Mon ennemi, c'est la finance* ». La principale urgence est la bifurcation écologique, qui repose sur l'inverse du capitalisme : la limite, la sobriété, la coopération et, comme l'a dit mon collègue, la planification.

Je ne crois plus en une responsabilité volontaire des grandes entreprises. Cela fait plus de vingt-cinq ans que l'on parle de RSE et, finalement, on n'aboutit à rien. Aujourd'hui, l'Union européenne en vient même à détricoter les obligations de durabilité et le devoir de vigilance au nom de la compétitivité. Récemment, le paquet « omnibus » a réduit le champ de la CSRD, restreint le devoir de vigilance aux très grands groupes et supprimé l'obligation d'un plan de transition climatique. Voilà la vérité du capitalisme responsable. On met des logos RSE, on dit que tout le monde est pour, mais la réalité de votre entreprise, notamment Renault, est tout le contraire.

Je crois que c'est au pouvoir politique de reprendre l'économie en main. C'est à nous d'imposer la règle verte, de planifier la bifurcation écologique et de décider de produire pour les besoins humains, et non selon l'intérêt des actionnaires.

On augmente les ventes de *Sport utility vehicles* (SUV), on demande l'assouplissement des règles, comme vous l'avez encore fait ce matin, et on nous présente tout cela comme une contribution à la transition écologique. Êtes-vous prêts à reconnaître qu'une vraie bifurcation écologique impose de réduire le poids, la puissance et les volumes produits, de mettre fin au thermique et aux SUV, et de réorienter l'industrie automobile vers des véhicules sobres, réparables, durables et vers plus de transports collectifs ? Accepteriez-vous que les aides publiques octroyées à Renault soient conditionnées à des objectifs plus contraignants de baisse des émissions et de maintien de l'emploi industriel ?

J'ai une autre question pour EcoVadis. Vos notations ne risquent-elles pas de récompenser davantage la qualité du *reporting* et de la communication RSE que la réalité de l'impact écologique ? À partir de quel moment considérerez-vous qu'un modèle économique fondé sur la vente de combustibles fossiles ou la multiplication des plastiques jetables empêche d'obtenir une bonne notation ?

M. Patrick d'Humières. Madame, nous disposons aujourd'hui d'approches scientifiques et quantifiées qui nous permettent d'analyser les modèles d'entreprise et de distinguer ceux qui contribuent réellement à une meilleure répartition de la valeur au profit des parties prenantes. Il ne faut pas simplement mieux rapporter ce qui se fait, il faut tirer les enseignements de ces données. Dans les conseils d'administration, par exemple à l'Institut français des administrateurs (IFA), beaucoup travaillent à rééquilibrer la répartition de la valeur et à innover.

Des chemins de progrès existent, comme l'a rappelé Jean-Dominique Senard sur la circularité ou la décarbonation. Ils sont très significatifs en Europe, beaucoup moins ailleurs. La France ne fera pas la durabilité du monde seule, c'est évident. Mais nous disposons de possibilités pour suivre la réalité des progrès. L'État devrait s'appuyer sur ces modes d'appréciation objectifs. À ce moment-là, on n'a pas besoin uniquement du bâton, on peut aussi utiliser la carotte. C'est une règle économique saine. On peut l'appeler « conditionnement » ou

« négociation » mais on peut faire bouger les rapports de force en utilisant ce que l'on sait mieux mesurer. Cela dégage des dynamiques de progrès. Je pense que le paysage est plus encourageant qu'on ne peut le penser.

M. Frédéric Trinel. Effectivement, c'est une préoccupation quotidienne pour EcoVadis de mettre en place une évaluation dont la fiabilité est optimale pour éviter qu'elle ne soit utilisée dans des contextes de *greenwashing*. L'ajout de Worker Voice, dont je parlais, qui permet un engagement direct avec les travailleurs, est un exemple d'innovation que nous mettons en place. Notre ambition est de garantir la fiabilité de ces évaluations. L'intelligence artificielle ouvre aujourd'hui de nouvelles portes pour augmenter cette fiabilité. Enfin, nous n'utilisons pas uniquement les données communiquées par les entreprises ; nous examinons aussi tout un ensemble de sources externes issues des parties prenantes, ce qui nous permet d'être mieux informés sur les performances réelles.

M. Jean-Dominique Senard. Rapidement, puisque vous avez affirmé que Renault faisait tout le contraire de ce que je prônais sur le capitalisme responsable, je voudrais simplement vous dire que cela mériterait que vous passiez quelques semaines avec nous dans l'entreprise. Madame, je serais ravi de vous accueillir pour que vous vous rendiez compte de la réalité de la vie.

Mme Sophia Chikirou (LFI-NFP). Votre ton est incroyable. Pourquoi me prenez-vous de haut comme cela ?

M. Jean-Dominique Senard. Je ne vous prends pas de haut, c'est vous qui m'avez interpellé.

Mme Sophia Chikirou (LFI-NFP). Mon père a travaillé dans une usine et je connais la réalité des entreprises.

M. le président Bruno Fuchs. Laissez monsieur Senard s'exprimer. Une chose après l'autre. Monsieur Senard a la parole et je vous laisserai, si vous le souhaitez, un droit de réponse.

M. Jean-Dominique Senard. Je vous invite à nouveau à passer quelque temps au sein de Renault. Aujourd'hui, la question de la RSE, que vous nous accusez de négliger, constitue en réalité le cœur de la stratégie de l'entreprise. À tel point qu'au sein même du conseil d'administration, j'ai fusionné les comités stratégique et RSE car leurs travaux étaient devenus indissociables. En réalité, il n'y aurait pas de stratégie pour Renault sans une stratégie RSE ; celle-ci est au cœur même de la raison d'être de l'entreprise. Je vous rappelle que cette raison d'être est la suivante : nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres. Derrière cette phrase, qui peut sembler symbolique, se trouve tout ce que Renault a accompli en matière d'innovation depuis cent-vingt ans, une démarche que nous accélérons aujourd'hui. De ce point de vue, je m'inscris donc en faux par rapport à ce que vous avez affirmé.

Si vous souhaitez d'ailleurs plus de précisions, je vous invite à lire le rapport de Renault au titre de la CSRD. Il est vrai qu'il comptait 200 pages mais je puis vous assurer que sa lecture conduirait à tenir des propos bien différents des vôtres. Cette année, il ne fait, je crois, que 150 pages. Sa lecture est un peu plus aisée mais il demeure une mine d'informations sur les

actions de l'entreprise. Je suis donc plutôt fier de la représenter devant vous à cet égard.

Dernier point, le véritable enjeu, puisque vous évoquez les aides et les subventions, ne consiste pas à rouvrir le débat sur les aides d'État. En revanche, un élément me paraît essentiel, que la France a su mettre en œuvre, ce qui prouve que c'est possible : elle a défini ce que l'on appelle un « éco-score ». Il s'agit d'une mesure désormais parfaitement accessible, qui permet d'évaluer l'intégralité de l'impact écologique d'un objet sur l'ensemble de son cycle de vie. Dans le cas d'un véhicule, et en particulier d'un véhicule électrique, il s'agit de mesurer précisément son impact, depuis l'extraction des métaux en amont dans les mines du monde entier jusqu'à la fin de vie du véhicule. Cela représente une quantité d'informations absolument phénoménale que, heureusement, l'intelligence artificielle et les outils de calcul nous aident à traiter. La France a été capable de mettre en place ce système pour distribuer les subventions à l'achat de véhicules électriques. On ne peut donc reprocher à notre pays d'avoir été à côté de la plaque ; nous avons travaillé ensemble sur ce sujet et nous sommes probablement les plus vertueux au monde. J'appelle de mes vœux que ce dispositif puisse s'étendre au niveau européen, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Si nous disposions en Europe d'un éco-score permettant de juger qui est vertueux, nous aurions probablement des surprises car certains véhicules qui nous viennent du monde entier, qualifiés de « vertueux », ne le sont en réalité pas du tout lorsqu'on mesure l'intégralité de leur cycle de vie. Je m'arrêterai là car le sujet est vaste, mais vous ne serez pas étonnée que je m'inscrive en faux contre votre propos initial.

M. Kevin Pfeffer (RN). Je vous remercie, messieurs, d'être avec nous ce matin. Nous débattons aujourd'hui du capitalisme responsable, ce qui est une excellente chose, mais encore faut-il regarder lucidement la situation de notre pays. La France connaît un indéniable décrochage économique, qui est bien réel malgré tous les artifices de communication macronistes. Les Français s'appauvrissent, nos industriels et nos entreprises luttent chaque jour pour rester compétitifs face à des coûts énergétiques et réglementaires devenus insoutenables, nos jeunes talents, parmi les mieux formés au monde, s'expatrient, et nous sommes incapables d'arrêter l'emballement de notre dette publique. Dans ce contexte, je me méfie beaucoup des débats moralisateurs sur le capitalisme. Le vrai sujet aujourd'hui, l'urgence, serait plutôt de savoir comment rendre à la France sa puissance économique.

Car la réalité du monde, ce sont les États-Unis et la Chine qui, eux, assument une stratégie de puissance industrielle et technologique. Aucun de ces grands blocs ne pratique la décroissance et l'effacement industriel auxquels ont poussé pendant des années, comme nous l'avons encore entendu à l'instant, la gauche écologiste et l'extrême gauche, qui ont mené en Europe un combat idéologique permanent contre le nucléaire, par exemple, mais aussi contre l'industrie en général. Le résultat, nous le connaissons malheureusement trop bien, y compris dans mon territoire en Moselle-Est : des zones de désindustrialisation, donc un appauvrissement et un exode par manque de perspectives. Pendant ce temps, nos entreprises, nos artisans, nos agriculteurs et les classes moyennes étouffent sous les charges, les normes et les impôts.

Pour nous, un capitalisme responsable doit d'abord être un capitalisme productif, enraciné et au service des intérêts de la nation. Cela signifie réindustrialiser, protéger nos secteurs stratégiques et défendre nos petites et moyennes entreprises (PME) face à une concurrence parfois profondément déloyale, y compris au sein de l'Union européenne. L'exemple du projet Carbon à Fos-sur-Mer est très révélateur. Cette giga-usine française de

panneaux solaires devait participer à notre souveraineté industrielle. Ses promoteurs ont eux-mêmes dénoncé hier le Green Deal qui, en l'absence de véritable préférence européenne et avec des règles commerciales empêchant de rivaliser avec des productions asiatiques massivement subventionnées, a condamné le projet.

Nous défendons donc une écologie pragmatique : réussir la transition énergétique, oui, mais sans sacrifier notre compétitivité ni accroître nos dépendances. Cela passe évidemment par l'énergie. Il n'y a pas d'industrie forte sans énergie abondante et compétitive. Or, le bilan hollando-macroniste est extrêmement lourd sur ce sujet, avec l'affaiblissement du nucléaire et l'explosion des coûts de l'électricité sous l'effet de mécanismes européens absurdes.

Enfin, pendant que les autres promettent toujours plus de dépenses publiques, je rappelle que le Rassemblement national est aujourd'hui le seul mouvement à proposer un véritable plan d'économies structurelles, avec 140 milliards d'euros d'économies nettes qui permettront de baisser la charge fiscale et, peut-être, demain, de pouvoir récompenser les entreprises plus responsables.

La situation est grave. D'où ma question, qui est large, certes : entre la recherche d'une nouvelle compétitivité en Europe, la bataille entre grands pôles mondiaux et l'imprévisibilité de la situation géopolitique, disposons-nous encore d'une marge pour aller plus loin dans un capitalisme responsable français et européen, alors que l'Europe reste la principale puissance à imposer toujours plus de normes et de coûts à ses entreprises ?

M. Frédéric Trinel. C'est un propos très personnel, mais je vous rejoins sur l'enjeu de la souveraineté en matière de nouvelles technologies. Rentrant de la côte Ouest des États-Unis il y a quelques jours, je peux vous confirmer que ne pas disposer de notre propre capacité d'intelligence artificielle au niveau européen risque de poser un problème absolument colossal, qu'il faut prendre en compte.

M. le président Bruno Fuchs. Un point sur la question des normes, peut-être, et donc sur la faisabilité ou la soutenabilité du modèle que vous proposez.

M. Jean-Dominique Senard. Sur la question des normes, je veux simplement évoquer, dans le contexte que je connais le mieux, celui de notre industrie automobile, les 104 nouvelles normes qui nous attendent d'ici 2030 si rien ne change. Je rappelle que nous sommes probablement l'une des rares entreprises au monde où 25 % des ingénieurs sont contraints de consacrer leurs journées et leurs nuits à l'adaptation de l'entreprise à ces nouvelles normes. Nous appelons de nos vœux un gel de ces normes, notamment pour les petits véhicules électriques que vous évoquiez, car ils constituent le cœur du marché européen et il faudrait absolument les rendre abordables et, surtout, compétitifs face à la concurrence internationale, sur laquelle je ne reviens pas. Sur ce point, en effet, nous évoluons dans un monde où la norme est excessive. Nous demandons un gel réglementaire pour pouvoir enfin produire utilement des véhicules abordables et parfaitement écologiques.

Pour le reste, vous avez dressé un diagnostic dont on peut partager certains éléments mais cela relève de la responsabilité politique, et mon propos ne serait donc pas légitime.

M. Vincent Ledoux (EPR). Je trouve intéressant que nous nous interroguions aujourd'hui sur le capitalisme responsable car les modèles capitalistes ont profondément muté au fil du temps. Je viens du Nord, où sont nés le 1 % logement et les allocations familiales. Bien sûr, rien n'était parfait, et les grandes luttes sociales, dans lesquelles les prédécesseurs de monsieur Lecoq ont pris toute leur part, ont permis de faire progresser l'histoire sociale. Mais certains avaient déjà compris qu'une entreprise ne pouvait durablement prospérer sans lien avec ses salariés, ses territoires et, plus largement, la société dans laquelle elle s'inscrivait.

Le capitalisme a muté : il s'est mondialisé, financiarisé, technologisé, et il continue aujourd'hui d'évoluer sous nos yeux. Pour reprendre l'expression de monsieur Senard, si le capitalisme est devenu « caméléon », il semble parfois avoir pris les couleurs des modèles dominants : tantôt celles d'un capitalisme d'État offensif, tantôt celles d'un capitalisme davantage guidé par une logique financière héritée de l'école de Chicago. Nous ne parlons donc plus seulement d'économie ; nous parlons d'une compétition entre modèles de société. Et au moment même où cette confrontation s'intensifie, surgit une révolution sans doute encore sous-estimée : celle de l'intelligence artificielle.

Ma question est donc simple : comment éviter que notre modèle européen ne devienne un handicap compétitif ? Quelle doit être la place d'un État moderne, de l'entreprise et de notre diplomatie dans cette nouvelle bataille des modèles ? Et puisque monsieur Lecoq a évoqué le général de Gaulle, comment aller plus loin dans cette idée formidable qu'était la participation, afin d'associer davantage le capital, le travail et l'intérêt général ? Cela semble d'ailleurs plus intéressant que le programme économique communiste porté par le Rassemblement national car, au fond, si le capitalisme mute, notre responsabilité n'est pas de le subir ; elle est de reprendre la main pour y projeter davantage de nos valeurs : responsabilité, participation, liberté, intérêt collectif. C'est peut-être cela, au fond, la voie française, la voie européenne.

M. Jean-Dominique Senard. Je suis assez sensible à votre propos. À l'évidence, ce capitalisme responsable dont nous parlons est un capitalisme qui doit se vivre au niveau européen. Pour moi, c'est l'héritage du traité de Rome : le capitalisme qui y était décrit était celui de l'économie sociale de marché. Nous sommes dans la culture européenne et, comme je le disais tout à l'heure, si nous perdons la main sur cette affaire, nous risquons d'être littéralement mis en minorité et peut-être un peu broyés par les modèles capitalistes que vous avez vous-mêmes décrits.

Je pense que l'heure est grave. Il y a un moment important à vivre aujourd'hui, qui doit se jouer au niveau européen. Et la France, de ce point de vue, je le dis sincèrement, a son mot à dire et son rôle à jouer. En effet, tout ce que vous avez rappelé sur ce qui s'est passé après-guerre en France a été en quelque sorte l'amorce de tout ce que je viens de dire. Le traité de Rome s'en est inspiré, même si, à l'époque, l'Allemagne était extraordinairement solidaire de cette idée d'économie sociale de marché, l'ayant même inspirée. Nous avons donc un rôle à jouer et il est urgent d'imposer notre vision au niveau européen. Malheureusement, comme vous le savez, tant que l'Europe ne sera pas une puissance politique, économique et militaire, nous aurons de grandes difficultés à nous imposer. Il y a donc une urgence de ce côté-là à nous rendre plus solidaires en Europe.

Cela dépasse un peu le propos que je peux tenir ici mais je pense que tout ce qui a été dit, y compris sur l'arrivée de l'intelligence artificielle et le risque de soumission à des

technologies qui ne sont pas nées en Europe, fait l'objet d'investissements considérables dans les deux pôles que j'ai décrits tout à l'heure, sans commune mesure avec ce que nous faisons en Europe. Je pense que nous ne nous rendons même pas compte de la dépendance dans laquelle nous nous mettons, qui s'ajoute aux autres dépendances que nous avons créées allègrement, notamment dans le monde industriel. L'urgence est vraiment là.

C'est pourquoi cette séance de ce matin, de mon point de vue, est si importante, et je suis heureux d'être présent : elle doit démontrer qu'il faut maintenant agir et cesser d'en parler. L'Europe a son rôle à jouer mais il faut qu'elle se solidifie très rapidement sur les plans politique et militaire car c'est la seule façon de se défendre dans ce monde extraordinairement brutal, que je n'ai pas besoin de vous redécrire et qui risque très vite de nous entraîner dans des dépendances dont nous ne sortirons pas. Et je vous assure qu'une fois qu'elles seront installées, ces dépendances nous empêcheront de déployer ce que nous espérons faire vivre dans ce capitalisme responsable. Je le dis sincèrement.

M. Pierre Pribetich (SOC). Monsieur le président, messieurs les intervenants, je voudrais vous remercier pour la qualité de vos interventions. Pendant longtemps, le capitalisme a été jugé uniquement à travers un seul indicateur : le profit. Chacun a en tête l'article de Milton Friedman dans le New York Times en 1970, sur le fait que la responsabilité sociale de l'entreprise est d'accroître ses profits. Cette vision a promu une certaine idée de la croissance et de la création de richesses mais je pense – et nous pensons au groupe Socialistes et apparentés – que nous sommes arrivés au bout de ce modèle et qu'il ne suffit plus. Le monde fait face à des défis majeurs qui n'existaient pas en 1970 : le changement climatique, qui commençait à peine à émerger, des inégalités qui se sont renforcées, la perte de confiance démocratique, mais aussi la perte de confiance envers les grandes entreprises.

Le capitalisme responsable, s'il existe, doit proposer une autre voie : celle de créer de la valeur économique tout en respectant les êtres humains et la planète. Et voilà que survient l'intelligence artificielle. C'est en effet une révolution, merveilleuse peut-être, mais derrière le discours des technologues – et c'est un universitaire qui a passé un demi-siècle à promouvoir la micro-électronique qui vous le dit –, il y a une réalité : automatiser davantage, supprimer des emplois, collecter massivement des données, maîtriser la collecte de ces données et concentrer le savoir et le pouvoir entre les mains de ce que certains appelleraient une « nouvelle oligarchie numérique mondiale ». Quand on voit la dichotomie entre les logiciels issus de Microsoft, relevant d'une logique mercantile, et ceux de l'open source, notamment les logiciels libres, on comprend qu'il y a des choix à faire. Hier, quelques industriels possédaient les machines ; aujourd'hui, quelques plateformes contrôlent les intelligences.

Alors, que doit-on faire ? Sans doute pas subventionner des entreprises qui crient à l'aide pour qu'on les sorte de l'abîme dans lequel elles se sont parfois mises et qui ont bien souvent déplacé leurs profits dans des paradis fiscaux. Celles-ci doivent aussi participer à l'effort de solidarité. Donc, oui à une innovation sous contrôle, oui à un capitalisme responsable, mais en évitant qu'il soit au service des marchés financiers et de leurs dérives – titrisations vermoulues, *hyper-trading*, etc. – pour le mettre au service des êtres humains. Cela passe par des règles nouvelles : une taxation juste des géants du numérique, une transparence totale des algorithmes, la protection des données des salariés et l'interdiction des licenciements boursiers déguisés en modernisation. Toutes ces règles doivent aboutir à un capitalisme beaucoup plus

responsable.

M. Frédéric Trinel. Je peux simplement vous confirmer qu'effectivement, la dépendance est un enjeu de taille. Je veux juste réitérer que nous avons aujourd'hui face à nous une vague, probablement un tsunami. Nous avons potentiellement les moyens d'y faire face au niveau européen. Nous avons la chance d'avoir des acteurs qui sont aujourd'hui avancés sur les technologies d'intelligence artificielle. Il reste à s'assurer que nous puissions les soutenir et leur permettre d'exister afin de sécuriser cette souveraineté numérique.

M. Jean-Dominique Senard. Je retrouve dans vos propos beaucoup d'éléments que je partage volontiers. Concernant l'intelligence artificielle, le sujet est tellement important que je considère qu'il faut l'anticiper beaucoup plus que nous ne le faisons aujourd'hui, y compris sur le plan politique, car les conséquences seront fortes. Je vous donne simplement un exemple : hier, j'ai coparrainé un travail extrêmement approfondi avec dix-sept grands groupes français, représentant près d'un million et demi de salariés. J'ai mené ce travail avec la directrice générale de l'École polytechnique et nous avons produit un document qui vise à anticiper ce qui peut se passer dans nos entreprises avec l'arrivée de l'IA. Sans entrer dans le détail, je vous recommande sa lecture. Il s'agit du *projet Sens*, publié hier. Je vous assure que nous fournissons des efforts en anticipant depuis un an ce sujet, qui devient désormais urgent, pour voir comment nos entreprises peuvent s'adapter à cette nouvelle donne, y compris bien sûr pour l'intégration de l'aspect humain.

M. le président Bruno Fuchs. Monsieur Pribetich, à titre exceptionnel, vous auriez dû anticiper cette relance en contractant votre propos initial.

M. Pierre Pribetich (SOC). Je me permets d'insister car ce n'est pas la première fois que je le dis, ici et dans d'autres commissions : la France et l'Europe ont un problème majeur : celui de la production de composants électroniques, notamment pour le stockage des informations et des données. Quand on sait que Taïwan produit entre 67 % et 71 % des composants mondiaux, il est grand temps que la France se remette à produire massivement des composants, et surtout des composants pour le stockage des données.

M. Patrick d'Humières. Un demi-mot simplement pour compléter. Je vous alerte très fortement sur une situation que nous avons connue il y a dix ans : la mise en place d'agences d'information extra-financière à destination des investisseurs. Nous avons avancé ; nous avons un leadership ; nous nous étions installés. En fait, nous avons échoué, puisque la totalité de cette information extra-financière est maintenant entre les mains des agences financières américaines. Pourquoi avons-nous échoué ? Parce que nous n'avons pas été capables de nous organiser aux niveaux français et européen. Les Allemands ont également échoué de la même manière à rassembler industriels, financiers et opérateurs dans un consensus qui investissait sur les moyen et long termes. Nous avons subi un échec sur ce terrain, dont il faudrait tirer les leçons quant à notre propre responsabilité.

Mme Dominique Voynet (EcoS). Je n'ai pour ma part aucune raison de douter de votre sincérité et de votre engagement, qui est ancien pour certains d'entre vous. Je partage l'ambition d'un engagement volontaire et responsable, fondé sur l'intérêt bien compris de l'entreprise à moyen et long termes. Cela n'exclut pas un peu de lucidité. Dans une vie antérieure, il y a trente ans déjà, j'ai travaillé avec de grandes entreprises qui donnaient à

l'époque l'impression d'être engagées dans une démarche gagnant-gagnant. J'ai l'impression que nous avons reculé.

Bien sûr, les grandes entreprises ont multiplié les engagements RSE, les chartes éthiques, les audits extra-financiers, les engagements ESG. Est-ce un effet de mode, un souci d'image, un engagement réel ? La réalité, c'est que les scandales environnementaux, sociaux et géopolitiques impliquant les grandes entreprises n'ont cessé de se multiplier. Le cas de Lafarge en Syrie a montré qu'une entreprise pourtant engagée dans une démarche de responsabilité pouvait franchir rapidement des lignes très rouges et commercer avec l'État islamique lorsque les intérêts économiques étaient en jeu. C'est aussi le cas de TotalEnergies au Mozambique. C'est encore, de façon moins spectaculaire mais massive, l'externalisation des productions vers des sous-traitants dans des pays moins-disants sur les plans social ou environnemental. Les entreprises mettent en avant leurs responsabilités sociales et environnementales mais elles demandent parallèlement davantage de simplification, au détriment de normes présentées comme autant d'insupportables contraintes. Le lobbying au Parlement européen pour revoir à la baisse les objectifs du Green Deal en est l'illustration.

Évidemment, tous les termes marketing sont là – la croissance verte, la finance durable, le capitalisme responsable – mais les questions demeurent. Peut-on réellement concilier une exigence permanente de croissance des profits avec des limites physiques et climatiques qui imposent une réduction de certaines consommations, de certaines extractions, notamment dans le secteur des énergies fossiles, et qui pourraient supposer aussi l'abandon de certains secteurs d'activité ? Une grande entreprise cotée peut-elle réellement abandonner une activité rentable lorsqu'elle devient incompatible avec les limites planétaires ? La logique actionnariale le permet-elle ?

On doit se poser aussi d'autres questions, plus égoïstes sans doute. Nos grandes entreprises peuvent-elles continuer à fabriquer pour l'exportation des produits phytosanitaires interdits dans l'Union européenne, au risque de les voir revenir, comme un boomerang, dans des produits contaminés par les mêmes molécules, comme l'a montré l'ONG Foodwatch pour le riz, par exemple ?

La transition écologique ne pourra pas reposer uniquement sur le volontarisme des acteurs économiques. Les pistes que vous avez évoquées, monsieur Senard, s'agissant de la conditionnalité d'accès aux aides et aux achats publics, me semblent intéressantes. Sont-elles suffisantes ? Je ne sais pas. Ne faudrait-il pas assumer des règles réellement contraignantes dans certains secteurs ? Je pense aux activités dans les zones de conflit, aux chaînes d'approvisionnement, aux investissements incompatibles avec les engagements climatiques européens, par exemple. Des choix démocratiques, des règles imposées et assumées collectivement ne sont-ils pas nécessaires ?

M. Jean-Dominique Senard. Je ne peux certainement pas me prononcer pour les autres entreprises que vous avez citées, car ce n'est ni mon rôle ni mon souhait, mais j'entends beaucoup de choses dans ce que vous dites. Je crois qu'il faut savoir prendre un peu de recul. Encore une fois, c'est au niveau européen que les choses doivent se faire et la France peut jouer son rôle pour inciter à ce capitalisme responsable.

Je rappelle qu'il s'agit d'un capitalisme où nous devons parvenir à l'idée que l'ensemble des parties prenantes sont sur le même bateau. C'est facile à dire, plus compliqué à faire, mais, dans la vie réelle de l'entreprise, on peut arriver à ce genre d'équilibre. Et croyez-moi, s'agissant de Renault, si vous saviez les efforts qui sont faits par les équipes pour atteindre l'objectif que vous suggérez, vous seriez impressionnée. Et là, je suis très fier de représenter cette entreprise car je pense qu'elle est un modèle du genre.

Vous avez donc raison sur le fond mais je pense que vous êtes un peu pessimiste. Vous avez cité des cas particuliers, et encore une fois je ne veux pas entrer dans ces domaines car je crois qu'on est peut-être un peu trop sévères dans les jugements qu'on porte sur ces entreprises. Mais si vous prenez la situation globale, par rapport à il y a trente ans, madame – je suis comme vous un témoin de cette période –, vous n'imaginez pas le changement majeur qui s'est opéré au sein de ces entreprises, y compris dans leur management et dans leur façon d'envisager notre environnement. L'usine de Flins, qu'on me disait de fermer quand je suis arrivé à la tête de cette entreprise, a pu être transformée, parce que nous ne voulions pas la fermer, en un modèle du genre – c'est la seule véritable entreprise européenne d'économie circulaire dans le monde automobile, venez la visiter, c'est impressionnant. Il s'agit là d'un micro-exemple parmi tant d'autres. Je pense qu'il ne faut pas désespérer du rôle de nos entreprises.

M. Frédéric Trinel. Juste pour abonder dans ce sens, la très grande majorité des clients d'EcoVadis utilisent notre solution pour comprendre ce qui se passe dans leur chaîne d'approvisionnement. Peu en parlent publiquement ; ils le font vraiment par conviction, au plus haut niveau de la société. Je voulais simplement dire qu'aujourd'hui, la transparence est un point absolument essentiel pour garantir un comportement louable des entreprises et que la technologie aide à augmenter cette transparence, avec des flux de données de plus en plus importants. C'est notre travail, notre devoir chez EcoVadis, d'essayer de transformer cela en information fiable pour aider les sociétés à s'améliorer.

Mme Carole Guillerm (Dem). Depuis plusieurs années, l'Europe a cherché à construire un modèle économique distinct, fondé sur l'idée qu'il pouvait exister une articulation entre compétitivité, responsabilité sociale et transition environnementale. Cette ambition européenne s'est traduite dans de nombreux textes : développement des critères ESG, devoir de vigilance, *reporting* de durabilité, entreprise à mission, obligation de transparence extra-financière. Au fond, l'idée était que la durabilité ne constituait pas seulement une exigence morale ou environnementale mais aussi un élément de compétitivité, de stabilité démocratique et même de souveraineté économique à long terme.

Mais le contexte international, vous l'avez longuement évoqué, a profondément changé. Nous faisons désormais face à des rapports de force beaucoup plus durs : retour des droits de douane américains et des logiques protectionnistes, compétition industrielle avec la Chine, guerre en Ukraine, instrumentalisation des ressources énergétiques, accélération extrêmement rapide de l'intelligence artificielle et concentration croissante de la puissance technologique. Dans ce contexte, l'Europe elle-même semble aujourd'hui hésiter. Le débat autour du paquet omnibus et de la simplification des règles européennes montre bien cette tension. Comment préserver nos ambitions sociales et environnementales sans fragiliser nos entreprises face à des concurrents qui, eux, ne jouent pas selon les mêmes règles ?

D'où ma question : le modèle européen d'un capitalisme plus responsable, plus régulé et plus attentif à la cohésion sociale vous paraît-il encore soutenable dans ce nouveau contexte géopolitique et technologique ? Et surtout, quel levier concret devons-nous aujourd'hui privilégier pour éviter que les transitions écologique, numérique et technologique n'accroissent davantage les fractures sociales et générationnelles déjà à l'œuvre ? Faut-il renforcer certains mécanismes de marché afin de mieux valoriser la durabilité et défendre notre modèle européen ? Faut-il simplifier davantage les normes européennes pour préserver notre compétitivité ? Ou bien l'enjeu principal réside-t-il désormais dans l'investissement massif dans la formation, les compétences et l'accompagnement des salariés afin que ces transformations restent socialement et démocratiquement acceptables ?

M. Jean-Dominique Senard. Je suis sûr que Patrick d'Humières répondra à une partie de la question. Juste un point d'observation : oui, je pense que le capitalisme responsable a encore toutes ses chances car il existe une attente considérable dans nos sociétés européennes. Encore une fois, c'est un ciment culturel qu'il ne faut surtout pas chercher à réduire. C'est une conviction profonde.

L'autre aspect, c'est qu'il faut faire très attention à l'évolution de la réglementation européenne et des normes. À vouloir parfois aller trop loin, trop vite, on a simplement généré des impossibilités dans la vie de nos entreprises. Je ne vais pas évoquer le coût, l'organisation et le temps nécessaires pour remplir toute la documentation qui a été réclamée. Je ne vous dis pas cela parce que je suis devant vous mais cela a été extraordinairement lourd. La plupart des PME françaises n'ont absolument pas les moyens de le faire.

Quand j'ai évoqué les 200 pages du rapport CSRD de Renault l'année dernière, je vous assure que c'était surréaliste. Qui l'a lu ? En même temps, nous donnons beaucoup d'informations que nos concurrents ne donnent pas. Il faut faire un tout petit peu attention dans le monde extrêmement brutal que vous évoquez. Le sens de la mesure est important. Pardonnez-moi d'être un homme de la mesure, c'est un peu tristounet, mais quand on va trop loin, on arrive à des effets inverses de celui qui est recherché.

Quand nous avons produit ce document avec Yves Perrier, il y a maintenant six ans, nous avons appelé de nos vœux un *reporting* européen extra-financier. Il fallait le faire à l'époque, c'était courageux. Je me suis fait, j'aime autant vous le dire, recevoir fraîchement. Mais nous n'attendions pas de Bruxelles des exigences aussi violentes, compliquées et lourdes, qui ont été, encore une fois, à l'inverse de l'effet recherché.

M. Patrick d'Humières. Je vous remercie de ces excellentes analyses qui nous éclairent profondément aujourd'hui et font remonter les perceptions des Français et des Européens sur ces enjeux. Je me permets d'attirer votre attention sur le fait que rien ne nous empêchait de poursuivre le mouvement sur l'information extra-financière et de ne pas passer à une vitesse qui a braqué, notamment, les industries allemandes et bien d'autres. Nous devons aujourd'hui regarder la mauvaise façon avec laquelle nous travaillons nous-mêmes, entre nous : industriels, opérateurs, gouvernement et administration.

En France, par exemple, vous n'avez pas d'interlocuteur sur ces questions. Je parle sous le contrôle d'une ancienne ministre du travail mais nous n'avons pas d'interlocuteur dédié. Vous avez la direction du Trésor qui travaille sur ces questions dans son coin et est très contente

de ce qui se fait à l'OCDE, alors qu'on laisse passer tous les dossiers importants. Vous avez un ministère des affaires étrangères qui ne rend jamais compte sur les mandats de ces grandes négociations. Vous avez le ministère de l'environnement qui est dans son couloir. Les uns et les autres sont dans leurs couloirs. La problématique est très largement chez nous. Elle n'est pas que chez les Chinois ou les Américains. Nous n'avons pas fait émerger la méthodologie de travail collectif qui permettrait à nos mécanismes économiques de progresser. C'est sur la méthode de travail collectif que la responsabilisation et la durabilité de nos mécanismes doivent pouvoir avancer.

C'est sur ce point que je me permets d'attirer votre attention, sur ce mauvais fonctionnement qui nous empêche aujourd'hui de peser sur le système. À Bercy, la semaine dernière, se tenait la réunion de toute la finance responsable française. Les amphithéâtres étaient pleins. C'est une gestion d'actifs de près de 1 000 milliards d'euros aujourd'hui ; elle est sérieuse mais, par exemple, les Américains sont en train de vouloir nous faire sauter la double matérialité. Personne ne s'exprime, personne ne dit rien, et on subit. Je m'en étonne.

M. Lionel Vuibert (NI). Je souhaite déjà remercier les intervenants, en particulier le président Senard, pour sa présence ce matin. J'ai le sentiment que les Français – en tout cas, c'est le mien – sont très fiers d'avoir des entreprises comme Renault, Michelin et bien d'autres, qui sont finalement des emblèmes et des porte-drapeaux du pays. Simplement, ce que je pourrais regretter, si je puis dire, c'est que je viens d'un département, les Ardennes, qui est fortement industriel et qui a souffert comme tous les départements industriels. Nous avons un réseau de PME, d'ailleurs plutôt de petites entreprises maintenant car j'assiste encore à une rétraction de ce réseau d'entreprises industrielles.

De quelle manière des grands groupes comme le vôtre pourraient-ils mieux accompagner ces entreprises pour les conforter, les faire grandir et, en résumé, leur permettre d'accéder aux marchés que vous proposez ? Vous parliez de complexité tout à l'heure ; vous avez dit que c'est compliqué pour Renault, alors on n'imagine ce que c'est pour une PME. Il est vrai que la complexité résulte souvent des lois et des réglementations que nous pouvons voter mais elle vient aussi parfois, je pense, de grands groupes comme le vôtre qui en rajoutent des couches, car nous sommes dans ce mal bien français de complexifier les choses. Est-ce que ce n'est pas un moyen de sélectionner ses fournisseurs à un moment donné ? En tout cas, si l'on veut sauver ce tissu économique, et c'est une question de souveraineté et de cohésion nationale, est-ce que vous prévoyez de renforcer votre politique dans ce domaine ?

M. Jean-Dominique Senard. Je n'ai aucun souci avec votre propos. Je l'entends très clairement et je suis le premier conscient de la fragilité du réseau de nos entreprises françaises, qui sont malheureusement historiquement petites et qui ont eu la plus grande difficulté à se restructurer pour se rapprocher du modèle allemand, avec son réseau d'entreprises de taille moyenne qui soutiennent le pays avec beaucoup plus de compétitivité. Il y a donc un sujet collectif que nous n'avons pas été capables de régler dans la filière industrielle française, où nous avons beaucoup trop de petites entreprises. Elles sont parfois très performantes mais leur petite taille les empêche d'être compétitives. C'est un sujet de fond et je ne vais pas vous contredire là-dessus ; c'est à mon avis un enjeu politique majeur pour le pays.

Le second aspect, c'est que vous avez raison : ces entreprises souffrent terriblement de la concurrence étrangère, notamment de ce qui peut arriver de Chine dans tous les domaines.

Et nous, parce que nous avons un sérieux patriotisme industriel – et je peux vous dire que vous vous adressez à un patron qui a tout fait pour faire le pari de la France –, nous nous efforçons d’agir. Si nos usines Renault sont pleines aujourd’hui, ce n’est pas un hasard. Et ces usines s’approvisionnent de façon considérable auprès de fournisseurs français, à hauteur de près de 80 % pour nos usines du Nord de la France. Il y a donc un effort de solidarité très fort. Je vous promets qu’on fait de notre mieux. Nous avons transformé nos achats depuis quelques années pour passer de cette expression épouvantable de « donneur d’ordres » à celle de « partenaire ». Nous faisons tout notre possible pour que ces entreprises puissent faire partie de notre filière industrielle.

Encore une fois, c’est un débat qui dépasse le rôle d’une seule entreprise. C’est un débat politique au niveau du pays pour protéger ces filières, les faire grossir, leur donner une taille suffisante et les aider à se restructurer pour être compétitives.

M. Laurent Mazaury (LIOT). Mes chers collègues, cette table ronde a mis en exergue une évidence : la responsabilité des entreprises n’est plus une option morale, c’est une arme stratégique. Dans un monde où les rivalités entre nations s’exacerbent et où les États-Unis et la Chine transforment leurs champions en soldats économiques, l’Europe se trouve face à un défi sans précédent. Comment nos entreprises peuvent-elles rester compétitives sans trahir nos valeurs, sans se laisser distancer par des concurrents qui ignorent les standards sociaux, climatiques et éthiques qui font justement la force de notre modèle ?

Je le dis clairement, la réponse n’est pas dans le renoncement. Non, nous ne baisserons pas nos exigences. Mais nous ne pouvons pas non plus exiger de nos entreprises qu’elles portent seules le poids des enjeux systémiques – climatiques, sociaux et géopolitiques – alors que, bien souvent, les États eux-mêmes peinent à agir. Ce qui m’intéresse ce matin, c’est le « comment ». Comment des entreprises comme Renault, EcoVadis ou la *Fair Corporate Coalition* transforment-elles la responsabilité en levier de compétitivité ? Comment en faire une force et non un fardeau ?

J’ai trois questions essentielles. Premièrement, quel est selon vous le niveau de régulation le plus efficace : national, européen, ou mondial, même si cette dernière option semble avoir disparu ? Deuxièmement, comment garantir la crédibilité de nos engagements sans tomber dans le piège du *greenwashing* institutionnel ? Enfin, quel rôle le Parlement peut-il jouer pour créer les conditions d’une concurrence équitable, plutôt que de se contenter d’imposer des contraintes ? La France et l’Europe ont toujours su allier ambition et réalisme. À nous de prouver que la responsabilité n’est pas l’ennemi de la performance mais son allié le plus sûr.

Comme il me reste un peu de temps, je voudrais enfin m’adresser au président de Renault et lui demander d’agir auprès de ses concessionnaires pour que la qualité de l’accueil reste de mise, notamment quand un client se présente avec un véhicule neuf de 25 000 kilomètres dont le moteur est cassé et se fait entendre dire que c’est peut-être lui qui ne sait pas l’utiliser, surtout quand il s’agit d’une boîte automatique. Le concessionnaire Renault concerné se reconnaîtra. Mais ne vous inquiétez pas, j’ai eu le même problème avec un Peugeot 3008 et son moteur PureTech, donc je reste fidèle aux moteurs français par conviction, même si l’aspect qualitatif n’est pas toujours évident.

M. Jean-Dominique Senard. Je prends note de votre signalement. La bonne nouvelle est qu'en quelques années j'ai vu ce genre de remarques se réduire assez drastiquement. Mais merci de votre appel à la vigilance, que je retiens.

Sur votre question de fond, c'est au niveau européen que la question des normes doit être traitée pour garantir un niveau raisonnable. Encore une fois, nous ne sommes pas contre la réglementation ; je pense qu'elle est essentielle pour éviter le désordre général. Mais il faut qu'elle soit mesurée et intelligente. La France, de ce point de vue, a un rôle à jouer pour influencer l'Europe dans ce sens. Malheureusement, nous nous heurtons à deux problèmes, et je vais être direct : premièrement, l'influence française en Europe aujourd'hui n'est pas exactement là où je souhaiterais qu'elle soit et, deuxièmement, la France donne parfois l'exemple inverse en « sur-normant » les directives qui arrivent de Bruxelles et qui sont déjà difficiles. Tant que nous n'inverserons pas cette tendance à rajouter des normes aux normes, nous aurons du mal à nous en sortir.

M. le président Bruno Fuchs. Je pense, pour apporter une note personnelle, que ce sujet de la surtransposition est aujourd'hui pris en compte. La prise de conscience a été faite depuis quelque temps, même si la tendance n'est pas encore inversée.

M. Patrick d'Humières. À la suite de vos propos très encourageants, j'ajouterai très rapidement qu'il existe, dans l'espace international, une capacité française et européenne à agir. Je citais les principes de l'OCDE, qui vont être examinés en juin. Qu'attendons-nous pour travailler sur cette base au lieu de la lâcher, même si la pression américaine nous y incite ? L'OIT est une organisation formidable qui a avancé récemment sur le travail forcé et sur de nombreux progrès sociaux dans le monde, et qui a l'avantage d'être tripartite. Qu'attendons-nous pour aider les représentants des employeurs et des salariés à jouer le jeu avec des alliances européennes ? Je pourrais en citer beaucoup d'autres. Il y a un espace international à notre disposition pour faire avancer la régulation économique, à condition de s'en saisir.

Sur le plan européen, on n'a pas assez poussé le dialogue. Les discussions sont souvent prises dans des rapports de force simplistes : ONG contre administration, organisations professionnelles contre les uns et les autres. On est dans un jeu très classique et ancien. On ne recherche pas une méthode de compromis, ce qui aboutit à de mauvais accords. Et cela, je le répète, ce n'est la faute de personne d'autre que nous. Nous avons un espace international, un espace européen et même un espace français qui ne demandent qu'à progresser et à jouer l'exemplarité. C'est là que nous avons des possibilités de progression très significatives.

M. le président Bruno Fuchs. Je donne à présent la parole aux députés qui souhaitent s'exprimer à titre individuel et nos intervenants effectueront une réponse globale et conclusive.

M. Alain David (SOC). L'évolution que nous connaissons risque de faire reposer le capitalisme responsable non plus sur des obligations réelles mais sur une simple logique de volontariat. Faut-il désormais, selon vous, aller vers un cadre européen plus ambitieux et juridiquement contraignant, afin de garantir l'engagement réel des grandes entreprises, ou se contenter de leur simple volontariat ?

Mme Astrid Panosyan-Bouvet (EPR). Je formule une remarque : pour pouvoir promouvoir un capitalisme responsable, encore faut-il, je le pense, faire de plus en plus le

ménage chez nous, afin d'inspirer et d'avoir une capacité d'agir et d'influer sur nos partenaires européens. Quand on voit le niveau anormalement élevé de nos dépenses publiques – 57 % de notre produit intérieur brut (PIB) –, quand on voit que la protection sociale représente 25 % de la dépense publique au détriment de l'innovation et de la recherche et quand on parle devant une Assemblée nationale qui a très majoritairement voté pour la suspension de la réforme des retraites, la question se pose. Comment d'autres partenaires européens, comme les Pays-Bas, le Danemark ou l'Allemagne avec son capitalisme rhénan, arrivent-ils à mieux concilier cet impératif de compétitivité et de défense de leurs intérêts dans le jeu international avec la cohésion sociale ? Je pense qu'il y a, à un moment donné, un éléphant dans la pièce concernant le ménage à faire chez nous avant de pouvoir porter ce discours et d'être crédibles, non seulement vis-à-vis de nos partenaires européens mais également dans les instances internationales comme l'OCDE.

M. Jean-Dominique Senard. Tout cela mériterait un long développement mais je serai bref. Beaucoup de choses sont entre nos mains et pourraient être mises en œuvre assez rapidement avec une volonté politique forte. J'ai évoqué tout à l'heure les réglementations prudentielles européennes, dont je continue de penser qu'elles constituent une forme de blocage par rapport aux besoins de capitaux de nos entreprises, comparativement à d'autres zones du monde. Il faut absolument débloquer la capacité de nos institutions financières européennes à investir dans nos entreprises, ce qu'elles sont aujourd'hui empêchées de faire par des règles prudentielles excessives. Celles-ci les conduisent à financer essentiellement les déficits des États, encourageant au passage ces derniers à s'endetter. Il y a donc une réorientation de l'épargne européenne à opérer, qui est à la racine de beaucoup de nos soucis.

Pour faire le lien avec les propos de madame Panosyan-Bouvet, l'une des sources de nos difficultés est que nous ne sommes pas assez forts dans ce débat. Et pour être forts, il faut que nos industries soient fortes, que le pays soit fort. Vous avez évoqué cela au niveau national et, honnêtement, nous soutenons difficilement la comparaison avec nos voisins en termes de performances économiques, pour les raisons que vous avez citées. Il y a donc un énorme effort de prise de conscience à faire : la compétitivité de notre industrie est à la base de tout. Pour cela, il faut en particulier que nous cessions de faire reposer notre système social, auquel nous tenons tous énormément, sur le travail. Le jour où nous comprendrons collectivement que c'est une source fondamentale de progrès et que nous trouverons la formule pour y mettre fin, nous comblerons ce qui constitue, à mon avis, un écart énorme de compétitivité avec les entreprises qui nous entourent, y compris en Espagne, en Allemagne et en Italie. Je le vis tous les jours. C'est une souffrance absurde. Nous sommes en train de nous automutiler en maintenant ce système.

Ayant dit cela, j'ai compris votre propos : il faut que la France soit forte. Pour cela, elle doit régler ses questions internes. Vous dites « faire le ménage » ; je prends l'expression bien volontiers car il y a énormément de choses à faire. On sait à peu près ce qu'il faudrait faire mais il faut pour cela un consensus politique que nous n'avons pas aujourd'hui.

Quant à la question que vous m'avez posée, monsieur David, je vous le redis : il y a des choses tout à fait possibles à faire en Europe mais il faut que nous soyons forts pour les imposer. Et tant que nous ne le serons pas, nous serons forcément moins écoutés.

M. Frédéric Trinel. Je voulais quant à moi juste partager un retour d'expérience pour dire que nous avons des dizaines de milliers de points de données qui confirment que la performance en matière de développement durable n'est pas antinomique avec la performance économique. On peut concilier les deux. Quand on met en place des stratégies d'achats durables de qualité, on peut en récolter les bénéfices économiques.

Sur la transformation, je pense qu'il faut trois choses et ne pas lâcher sur ces points : la réglementation – on n'y arrivera pas sans une part de réglementation au niveau européen –, l'innovation – les technologies ouvrent de nouvelles opportunités, nous essayons de les adopter chez EcoVadis mais il faut aller plus loin –, et enfin, il faut renforcer l'économie vertueuse en fléchant les achats des grandes sociétés, mais pas uniquement, vers les entreprises les mieux-disantes et les plus performantes sur les sujets de développement durable. Cela renforcera le bénéfice économique de l'adoption de ces bonnes pratiques et créera un cercle vertueux qui peut avoir, à la fin, un impact fort.

M. le président Bruno Fuchs. La conclusion des conclusions, revient à monsieur Patrick d'Humières, que je remercie une nouvelle fois d'avoir été à l'origine de cette table ronde.

M. Patrick d'Humières. En une phrase, monsieur le président : puissent la diplomatie parlementaire et la commission des affaires étrangères relayer toutes les attentes – diverses mais en réalité assez convergentes sur beaucoup de points – que vous avez exprimées à l'attention des pouvoirs publics, pour que ceci entre dans l'agenda collectif. C'est ce qu'il nous manque aujourd'hui.

M. le président Bruno Fuchs. Merci beaucoup à toutes et à tous. C'est un sujet de court, moyen et long termes. Peut-être que l'un ou l'autre des participants à cette discussion pourra faire prospérer ce sujet dans un avenir proche.

Information relative à la commission

En clôture de sa réunion, la commission désigne :

- **M. Aurélien Taché** rapporteur sur la proposition de résolution européenne visant à renforcer la protection de l'Union face aux effets des législations extraterritoriales étrangères (n° 2739).

La séance est levée à 11 h 05

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Franck Allisio, M. Pieyre-Alexandre Anglade, Mme Véronique Besse, Mme Élisabeth Borne, M. Bertrand Bouyx, Mme Sophia Chikirou, M. Pierre Cordier, M. Alain David, Mme Sandra Delannoy, M. Olivier Faure, Mme Alix Fruchon, M. Bruno Fuchs, Mme Carole Guillerm, M. Stéphane Hablot, Mme Marine Hamelet, M. François Hollande, M. Vincent Ledoux, M. Laurent Mazaury, Mme Yaël Ménaché, Mme Astrid Panosyan-Bouvet, M. Kévin Pfeffer, M. Jean-François Portarrieu, M. Thomas Portes, M. Pierre Pribetich, Mme Laurence Robert-Dehault, M. Jean-Louis Roumégas, M. Vincent Trébuchet, Mme Dominique Voynet, M. Lionel Vuibert

Excusés. - M. Gabriel Attal, M. Pierre-Yves Cadalen, M. Sébastien Chenu, Mme Christelle D'Intorni, Mme Christine Engrand, M. Marc Fesneau, Mme Clémence Guetté, M. Michel Guiniot, Mme Brigitte Klinkert, Mme Amélia Lakrafi, Mme Marine Le Pen, Mme Karine Lebon, Mme Nathalie Oziol, Mme Mathilde Panot, M. Davy Rimane, Mme Sabrina Sebaihi, Mme Michèle Tabarot, Mme Liliana Tanguy, M. Christopher Weissberg, Mme Estelle Youssouffa

Assistait également à la réunion. - M. Jean-Paul Lecoq