

# Nicolas Colin « Pour un nouveau contrat social à l'heure du numérique »

Face à la « grande peur » créée par le déploiement de l'intelligence artificielle et la robotisation des emplois, Nicolas Colin énonce, dans un essai teinté d'optimisme, les conditions d'un retour à une société où la protection sociale suivrait les individus au long de leurs parcours chaotiques

## ENTRETIEN

Nicolas Colin, ancien ingénieur et inspecteur des finances reconverti dans le capital-risque, a cofondé l'incubateur The Family. Chroniqueur au *Monde*, il publie, en anglais, « *Hedge. A Greater Safety Net for the Entrepreneurial Age* » (CreateSpace Independent Publishing Platform, 338 p., 15,77 euros), qui propose de reconstruire un Etat-providence adapté aux temps nouveaux et troublés qu'annonce la transformation numérique.

### Pourquoi le numérique semble-t-il aujourd'hui inspirer plus de crainte et de colère que d'espoirs ?

Parce qu'il est devenu plus visible. Des années 1970 à 2008, l'économie fordiste traditionnelle fondée sur la production et la consommation de masse a été exploitée à son maximum. On l'a perdue à coups de délocalisations pour faire baisser les coûts et de crédit bon marché pour soutenir la consommation, notamment dans l'immobilier. Mais la crise financière de 2008, couplée à l'apparition du smartphone et à l'émergence des réseaux sociaux, a révélé au grand jour ces entreprises technologiques qui avaient continué à grandir dans l'ombre comme Google ou Amazon. De nouveaux acteurs sont également apparus, comme Uber ou Airbnb, qui ont permis à beaucoup de gens d'amortir les effets de la récession sur leur niveau de vie en complétant leurs revenus. Nous avons basculé dans un nouveau monde. Avant 2008, le numérique était cantonné à la culture et à l'information. Après 2008, on s'est rendu compte qu'il était partout.

### Et cela s'est couplé avec une montée de la précarité...

Progressivement, l'automatisation des tâches routinières et les délocalisations ont éjecté de plus en plus de gens du cœur du système au profit de tâches moins routinières, plus autonomes, mais moins protégées. Le vieux système fordiste, entièrement construit autour des grandes entreprises dans l'industrie, la banque et l'assurance, laisse la place à l'immense secteur des services : l'hôtellerie, le commerce, l'aide à domicile, le transport de personnes, tous ces métiers caractérisés par une interactivité humaine forte et des situations professionnelles beaucoup plus fragiles.

### D'où la nécessité de reconstruire l'Etat-providence ?

Où car il faut réintroduire de la stabilité dans notre économie. L'Etat-providence actuel, conçu après guerre, repose sur trois piliers qui ont assuré le développement de la société de consommation : l'accès au crédit, la protection sociale et des syndicats forts. Le modèle est devenu la grande entreprise, dont la mission était de protéger les travailleurs contre l'instabilité du marché. Compter sur les entreprises pour sécuriser les individus était possible dans une économie fordiste où ces dernières étaient résilientes. Mais cette résilience n'existe plus dans l'univers instable de l'âge entrepreneurial, avec des entreprises fragiles qui ont peu d'employés et travaillent en réseau, ou bien des géants aux pieds d'argile qui peuvent s'effondrer d'un seul coup. Il faut donc redéployer la focale autour de l'individu, qui lui aussi est de plus en plus connecté en réseau.

### Comment ?

Avec le numérique, il sera beaucoup plus facile pour les individus de se mettre ensemble afin de mutualiser à très grande échelle les risques. La Sécurité sociale du futur sera bâtie autour de données collectées en permanence, ce qui permettra ainsi de construire une protection bien plus personnalisée. C'est une refondation totale, qui demande que l'on expérimente de nouvel-

les manières de couvrir les risques. Ce sera très difficile, car l'univers de la protection sociale est extrêmement réglementé et personne n'a envie de bouger.

Le chantier est d'autant plus difficile à amorcer en Europe que nous ne sommes pas si mal lotis ! En dépit des critiques qu'on peut lui adresser, le système européen est bien plus performant que celui, très lacunaire, qui prévaut aux Etats-Unis ou dans les pays moins avancés. C'est pour cela que l'innovation viendra probablement d'ailleurs, peut-être de la Chine, car ce pays est moins encombré par son passé et a donc plus de liberté pour innover et adapter son système social à l'âge entrepreneurial.

### Peut-on dire la même chose des syndicats dont vous dites qu'il faut les reconstruire ?

Les syndicats ont grandi pendant plus d'un siècle pour défendre les salariés face aux patrons, notamment dans les branches professionnelles. Ce système était en phase avec une économie où les gens restaient en permanence dans la même entreprise. Il s'agissait de les défendre là où ils étaient, pour qu'ils aient un meilleur salaire et de meilleures conditions de travail. Mais désormais, les travailleurs changent plus souvent d'emplois, voire cumulent plusieurs sources de revenus – d'autant plus que les entreprises sont bien moins stables que par le passé, et que le salariat n'est donc plus synonyme de sécurité. Les syndicats sont alors entrés en crise. Ils voient bien que les travailleurs qui les ont longtemps soutenus les trouvent maintenant inadaptés à leurs besoins nouveaux. Car les syndicats de demain devront défendre non plus les travailleurs là où ils sont, mais dans leur dynamique professionnelle. Imaginez qu'un syndicat fédérant tous les tra-

vailleurs des mines de charbon menace les employeurs du secteur de former tous ses adhérents à un autre métier dans lequel on embauche à tour de bras, comme l'installation de panneaux solaires. La mobilité des travailleurs, qui sera de plus en plus la norme, peut ainsi devenir un levier de négociation avec les employeurs. Si on relève ce défi, l'amélioration de la condition des travailleurs devient corrélée au dynamisme du marché du travail. C'est à cette condition que le nouveau contrat social pourra créer de la croissance et, à terme, s'autofinancer, comme le précédent l'a fait en son temps.

### L'accès au crédit, autre élément de votre nouveau contrat social, doit-il également évoluer ?

De la même façon, le crédit aux ménages a été développé au départ pour les besoins de l'économie fordiste : financer l'achat d'une voiture et d'une maison. Les deux allaient de pair, la voiture permettait d'aller plus loin pour trouver une maison abordable. Mais aujourd'hui, les besoins changent. L'immobilier est devenu avant tout un placement de sécurité et, en ville, l'automobile séduit moins les jeunes. Le crédit aux ménages pourrait donc servir d'autres besoins. Aux Etats-Unis, par exemple, des start-up imaginent un nouveau découplage entre la propriété et l'occupation, par exemple en faisant entrer un investisseur à hauteur de 30 % du prix de la maison. Cela libère de l'argent pour que l'occupant de la maison diversifie ses investissements, finance une reconversion professionnelle, aide son conjoint, prenne un congé sabbatique ou déménage. Demain, la mobilité deviendra la nouvelle valeur, un objet de reconnaissance sociale. Il nous faut apprendre à financer cette mobilité grâce à de nouveaux instruments de crédit. Mais c'est aussi un changement de paradigme qui touche l'imaginaire.

### Mais il faudra bien rembourser cet emprunt ?

Le numérique peut permettre d'apprécier la solvabilité d'un emprunteur autrement qu'en regardant sa seule fiche de paye. Tant qu'on ne prêtera qu'aux salariés en CDI et aux fonctionnaires, le système financier restera en décalage par rapport aux besoins des ménages. Or, avec le numérique, on

peut imaginer d'autres manières d'évaluer la capacité à rembourser, comme la dynamique professionnelle ou les réseaux sociaux. Pour l'instant ce n'est pas encore possible du fait de la réglementation bancaire et des règles relatives aux données personnelles. Mais l'innovation va bon train et les choses vont changer.

### D'où le dernier pilier du nouveau contrat social que vous proposez, l'immobilier. En quoi est-ce stratégique ?

Les métiers les plus automatisés, et qui ont donc perdu le plus de salariés, sont précisément ceux des grandes entreprises fordistes, notamment dans l'industrie. Ils correspondent à des emplois que l'on a délocalisés hors des villes, là où le foncier était moins cher. Mais les emplois qui se développent le plus aujourd'hui, et qui seront les plus résilients, se trouvent dans d'autres secteurs, que j'appelle les services de proximité : l'éducation, la santé, l'hospitalité, les services à la personne. Ces services ne peuvent être rendus que là où se concentrent les clients, c'est-à-dire en ville.

C'est le grand paradoxe du numérique. Il permet aux gens de travailler à distance, mais en même temps il provoque la migration des travailleurs vers les villes, là où se concentrent les services de proximité. Cela est vrai quelle que soit la qualification des emplois, du ménage à l'avocat. Les grandes métropoles sont le lieu de concentration de cette nouvelle économie soutenue par le numérique : c'est là que se multiplient les emplois non automatisables ; c'est aussi là qu'on peut plus facilement changer de job. C'est ce qui explique la montée constante des prix de l'immobilier et l'importance des services de proximité du point de vue de la création d'emplois.

### Comment agir dans le domaine du logement ?

Il y a deux leviers. Le premier est de construire plus, de densifier, et le deuxième est de maximiser l'occupation. Dans l'espace et dans le temps. Airbnb est une pièce de ce puzzle, car cette plate-forme permet de maximiser l'occupation du parc immobilier – alors qu'aujourd'hui on fait tout pour dissuader les gens de sous-louer leur logement. Aujourd'hui, on pense surtout aux touristes. Mais demain, dans notre économie plus entrepreneuriale, les travailleurs eux-mêmes seront plus mobiles et auront de plus en plus besoin de résider en ville de façon occasionnelle. L'hôtel tel que nous le connaissons est le vestige d'un vieux monde où un bien immobilier est soit un bureau, soit un logement, soit un hôtel. Mais avec le nu-

## L'ÉTAT DEVRAIT PRENDRE DU CHAMP LÀ OÙ LE NUMÉRIQUE PEUT FOURNIR DES SOLUTIONS À GRANDE ÉCHELLE

mérique, tout se mélange et le même bien peut être en même temps, ou alternativement, un bureau, un logement et un hôtel. Le défi aujourd'hui est de tirer parti de cette opportunité à l'échelle d'un bien, d'un immeuble ou d'un quartier tout entier. Aujourd'hui, nos villes sont faites pour les sédentaires et pas pour les nomades. Or demain nous aurons tous intérêt à devenir un peu plus nomades. Ce sont les nomades qui créeront l'essentiel de la valeur dans notre économie plus entrepreneuriale. C'est cette évolution que doivent accompagner les politiques publiques, tout en minimisant l'impact négatif sur ceux qui devront rester sédentaires.

### Justement, quelles politiques publiques pourraient aider à cette évolution ?

Il ne s'agit pas qu'il y ait moins d'Etat, mais que les rôles soient redistribués pour tenir compte du nouvel état des technologies. Il y a des sujets où l'Etat pourrait, selon moi, prendre du champ, comme les assurances sociales, et d'autres où il devrait reprendre l'initiative, comme le logement, pour corriger des imperfections de marché. Par exemple, sur le marché du logement, nous aurions besoin d'une garantie des loyers pour que les propriétaires louent plus facilement à des travailleurs plus nomades sur un marché plus dynamique. En échange, les bailleurs devraient être tenus de modérer les loyers.

Dans le même temps, on peut améliorer la solvabilité des locataires en les autorisant à sous-louer sur Airbnb de façon plus régulière, plutôt que dans la clandestinité. En résumé, l'Etat devrait prendre du champ là où le numérique peut fournir des solutions à grande échelle, mais il devrait intervenir plus vigoureusement là où de nouveaux problèmes surgissent, comme en matière de logement. Surtout, l'Etat devrait avoir une vision claire de ce qui est en train de se passer et montrer l'exemple plutôt que de subir, comme il le fait aujourd'hui, les évolutions des technologies et de la société. ■

PROPOS RECUEILLIS  
PAR SANDRINE CASSINI  
ET PHILIPPE ESCANDE

## Une utopie pour le XXI<sup>e</sup> siècle

### Le livre

Comment construire une société stable à l'heure du numérique ? Obsédé par cette question fondamentale, Nicolas Colin prend le risque de dessiner des pistes radicales. Déjà auteur avec Henri Verdier de *L'Age de la multitude* (Armand Colin 2012), ce pur produit de l'élitisme des grandes écoles tombé dans le bain des start-up publie en anglais un ouvrage singulier, disponible sur Amazon, intitulé *Hedge. A Greater Safety Net for the Entrepreneurial Age*.

Sa conviction est que le numérique ne s'épanouira que si la société est capable de réinventer un contrat social adapté aux temps nouveaux. C'est ce qui s'est produit après-guerre en Europe quand se sont conjugués une couverture sociale protectrice (l'Etat-providence), un accès facilité au crédit bancaire pour permettre l'accès aux biens de consommation (voiture, logement) et des syndicats puissants qui se sont assurés de la bonne redistribution des fruits de la croissance. C'est sur ce socle que s'est

construite la société de consommation des années 1950 à 1970 que le sociologue Jean Fourastié nommera les « Trente Glorieuses ».

### NOUVELLE ALLIANCE À CONSTRUIRE

Les crises à répétition de la fin du XX<sup>e</sup> siècle et du début du XXI<sup>e</sup> portent la marque de l'épuisement de ce modèle « fordiste » construit autour de la figure des grandes entreprises et administrations. Le double choc de la mondialisation et du numérique détruit progressivement cette architecture et génère incertitudes, doutes et peurs dans un progrès de plus en plus déstabilisant. D'autant que sur les décombres de la crise de 2008 ont émergé des géants qui inquiètent comme Google, Apple, Amazon, Facebook, Uber et les autres.

Pour Nicolas Colin, ces nouveaux acteurs, si puissants soient-ils, sont bien plus fragiles que leurs prédécesseurs et peuvent s'effondrer du jour en lendemain grâce au monde d'hyperconcurrency engendré par la mise en réseau de la multitude des consommateurs.

Dès lors, il n'y a plus de havre de stabilité sur lequel la société peut s'appuyer



### HEDGE. A GREATER SAFETY NET FOR THE ENTREPRENEURIAL AGE

de Nicolas Colin  
CreateSpace Independent  
Publishing Platform,  
en anglais, 338 pages,  
15,77 euros

pour assurer protection et redistribution des richesses. L'Etat doit donc construire une nouvelle alliance avec les entrepreneurs et redéfinir ses priorités. Le crédit, l'assurance sociale, la fiscalité et le syndicalisme doivent tourner vers la défense de l'individu plus que vers celle du groupe pour sécuriser les changements de parcours et faciliter les transitions.

Une révolution copernicenne que le numérique permet justement d'accomplir. Avec une priorité pour l'Etat, celle de favoriser le logement dans les grandes villes qui vont concentrer les emplois de demain, que ce soient ceux des nomades entrepreneurs ou ceux des emplois de proximité, du médecin à l'employé de ménage, qui leur seront rattachés.

On peut se montrer sceptique sur cette vision d'une société numérique qui glorifie l'individualisme au moment où les populismes s'élèvent partout pour proposer une autre lecture de l'histoire. Mais cette nouvelle utopie a le mérite de mettre en cohérence nos usages quotidiens avec nos aspirations profondes. ■