



INSTITUT  
MONTAIGNE

2022 ANALYSER. DÉBATTRE. AGIR.

# SOMMAIRE

## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022

LES MOTS DU PRÉSIDENT, HENRI DE CASTRIES	4
L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE, MARIE-PIERRE DE BAILLIENCOURT	6
L'INSTITUT MONTAIGNE	9
AU CŒUR D'UNE ANNÉE ÉLECTORALE EN FRANCE	23
COMPRENDRE LES TRANSFORMATIONS SOCIALES	39
S'ADAPTER AUX NOUVEAUX IMPÉRATIFS	61
DÉCRYPTER UN MONDE EN TENSION	87
RETOUR SUR UNE ANNÉE DE DÉBATS ET DE RENCONTRES	113
ADHÉRER À L'INSTITUT MONTAIGNE	135



## LES MOTS DU PRÉSIDENT, HENRI DE CASTRIES

L'année 2022 a profondément chamboulé l'ordre du monde. Dès le mois de février, l'offensive russe contre l'Ukraine inaugurerait une série de bouleversements géopolitiques, humains, énergétiques ou économiques, dont on peine encore aujourd'hui à identifier l'issue. Partout, les défis se sont multipliés sur fond de guerre : test de résilience pour l'Union européenne, pour notre souveraineté technologique et nos capacités militaires. Sans oublier les deux fils rouges que sont le défi climatique et les opportunités liées au numérique, au cœur de notre époque. Au niveau domestique, les élections présidentielle et législatives du printemps ont interrogé notre modèle démocratique et la robustesse de nos institutions. Une interrogation plus marquée encore chez certains de nos voisins comme l'Italie et le Royaume-Uni ou, plus loin de nous, aux États-Unis et au Brésil.

Cette complexité n'a cessé de nourrir les travaux de l'Institut Montaigne. Comme il le fait depuis sa création en 2000, l'Institut a construit un programme de travail ambitieux et exigeant, mobilisant toute l'expertise de ses équipes et de ses *fellows*, recherchant toujours plus de qualité et d'impact dans ses décryptages et ses propositions. Il l'a fait avec le soutien sans faille de ses deux vices-présidents, de son Comité directeur et de ses adhérents, dont l'engagement à nos côtés est d'une très grande valeur.

Sur le plan international et géopolitique d'abord, nous avons produit des analyses fournies sur la guerre en Ukraine, ses répercussions pour l'Europe et pour la France. Le 20<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste chinois a donné lieu à d'importants décryptages conduits par notre programme Asie, qui a également poursuivi ses travaux sur la géopolitique et la technologie et ses dialogues stratégiques avec plusieurs pays clés : Japon, Corée, Inde. L'accueil de Matthew Pottinger, ancien conseiller adjoint à la sécurité nationale à la Maison-Blanche, en tant que *distinguished visiting fellow* a également marqué un temps fort pour notre institution. D'autres initiatives, comme l'Observatoire du Populisme, nous ont permis d'observer les mutations de la démocratie dans le monde, à un moment où elle est plus que jamais mise à l'épreuve.

Au niveau européen, l'année a démarré par la présidence française de l'UE, dont notre programme Europe a analysé et décrypté les principaux enjeux. Les dialogues bilatéraux se sont également poursuivis, avec l'Allemagne et la *Hertie Stiftung* notamment, autour de grands thèmes comme la défense, l'énergie ou la stratégie à adopter vis-à-vis de la Chine. Nous sommes très attachés à ces dialogues entre *think tanks*, que la période nous incite à poursuivre résolument.

Au niveau domestique, nous sommes fiers d'avoir pu initier certains grands débats : sur la jeunesse plurielle, sur la santé dans les territoires ou sur le partage de la valeur. Les élections présidentielle et législatives nous ont également permis de

repandre un exercice désormais incontournable de Montaigne : le chiffrage et l'analyse des programmes. Pour la première fois, cet exercice s'est prolongé cet automne, avec le décryptage des projets de lois de finance et de financement de la sécurité sociale. Nos propositions ont également nourri le débat public tout au long de l'année : sur les quartiers pauvres, sur la défense française ou encore, dans une déclinaison au plus proche des territoires, sur les défis du territoire azuréen. Toute cette activité intellectuelle s'est doublée d'une programmation événementielle ambitieuse. Nous avons accueilli des personnalités de premier plan, comme Christine Lagarde, présidente de la Banque centrale européenne, l'ancien Premier

ministre et maire du Havre Édouard Philippe, ainsi que plusieurs autres personnalités politiques et économiques.

Ces travaux et activités doivent beaucoup aux adhérents de l'Institut Montaigne, à ses experts et tout particulièrement à ses équipes que je remercie encore une fois pour leur fidélité et leur engagement dans une année où la résilience de l'Institut lui-même a été mise à l'épreuve. À ce titre, je tiens à saluer l'arrivée au mois de septembre de notre nouvelle directrice générale, Marie-Pierre de Bailliencourt, qui porte un projet ambitieux et innovant, que j'aurais la joie d'accompagner dans les prochains mois.





## L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE, MARIE-PIERRE DE BAILLIENCOURT

« Bien écrire, c'est  
déjà presque bien

*penser, et il n'y a pas loin de là jusqu'à bien agir ».* Cette remarque de Thomas Mann date d'il y a 100 ans mais l'injonction reste la même, tant l'actualité nous montre combien il est essentiel de fonder notre action sur une analyse rigoureuse, honnête et perspicace.

### UN MODÈLE SANS ÉQUIVALENT

Lorsque j'ai rejoint l'Institut Montaigne en septembre 2022, j'ai mesuré combien c'était un lieu d'échanges unique, un modèle sans équivalent de collégialité et d'expertise, à la confluence de la réflexion et de l'action, des idées et de la décision. L'Institut produit et partage des études et des réflexions sur l'état du monde et les possibilités de le transformer. Il a la chance de pouvoir s'appuyer sur l'expérience de ses adhérents et le savoir de ses experts associés. Plus de 200 entreprises l'accompagnent afin de proposer aux acteurs politiques des débats d'intérêt général et des recommandations d'action.

Ces dernières années ont vu émerger de nouvelles aspirations sociétales et de nouveaux impératifs économiques. L'ordre géopolitique sur lequel nous avons prospéré en Europe se recompose sous nos yeux et la soutenabilité de nos modèles est fortement remise en cause. Une guerre est menée aux portes de l'Europe, différente des conflits antérieurs de ces trente dernières années car elle change la nature des interdépendances et des rapports de force. Le modèle de globalisation atteint ses limites sous les coups de butoir de l'inflation, de l'urgence environnementale et du réveil des souverainismes.

### RÉINVESTIR L'INTELLIGENCE ET LA RESPONSABILITÉ COLLECTIVES

Convaincue qu'il nous faut, sans surseoir, réinvestir l'intelligence et la responsabilité collectives, remettre à l'honneur le débat d'idées, comprendre les conséquences de nos choix politiques, j'ai souhaité mobiliser autrement nos équipes, nos adhérents et nos experts pour aller plus avant dans l'analyse des constats et la formulation de recommandations opérationnelles.

### BIEN PENSER POUR BIEN AGIR

La France a besoin de penser et d'agir, de bien penser afin de bien agir. Je souhaite ainsi que soit menée une réflexion de fond sur la nécessaire refondation d'un modèle français singulier, prospère et responsable, au cœur de l'Europe, dans ce monde en recomposition. Cela signifie qu'il nous faut réfléchir aux moyens de consolider notre pacte social et démocratique, de dynamiser notre économie et la compétitivité de nos entreprises, de renforcer la crédibilité de l'action publique et d'ajuster nos politiques aux menaces et promesses du nouvel ordre mondial. Parce que nous devons aider à réinscrire la décision du temps court dans la perspective du temps long, parce que nous avons besoin d'un État stratège qui sache être aussi un bon opérateur, nous souhaitons inviter les parties prenantes à l'action en montrant qu'elle est raisonnable et possible. Faire des recommandations concrètes, étudier leur degré d'acceptabilité et la faisabilité de leur mise en œuvre, rassembler les bonnes volontés et suivre leur application. Fort de la fidélité de ses adhérents, porté par la richesse d'analyse de ses experts et la confiance de son Comité directeur, voici la mission que renouvelle, ici, au service de l'intérêt général, l'Institut Montaigne.



L'INSTITUT  
MONTAIGNE



## NOTRE ENGAGEMENT

L'Institut Montaigne est l'un des principaux *think tanks* français et européens. Depuis 2000, il élabore des propositions concrètes au service de l'efficacité de l'action publique, du renforcement de la cohésion sociale, de l'amélioration de la compétitivité et de l'assainissement des finances publiques de la France. Il entend proposer aux décideurs privés et publics les instruments nécessaires à la réinvention d'un modèle français singulier, prospère et responsable au cœur de l'Europe, dans un monde en recomposition.

Adressés aux pouvoirs publics, aux acteurs économiques et politiques, ainsi qu'à l'ensemble des citoyens, ses travaux sont le fruit d'une méthode sans équivalent de collégialité et d'expertise à la confluence de la réflexion et de l'action, des idées et de la décision. Afin de forger ses propositions au service de l'intérêt général, l'Institut Montaigne réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires, ainsi que des personnalités issues de la société civile.

Son statut est une association loi 1901.

## CHIFFRES CLÉS

---



## CHARTRE ÉTHIQUE

---

L'Institut Montaigne s'est doté d'une Charte éthique réaffirmant les principes fondamentaux et valeurs qui le guident dans ses activités et ses missions.

Ces principes éthiques permettent d'assurer la lisibilité des actions de l'Institut Montaigne auprès de ses collaborateurs, adhérents et autres parties prenantes.

## LA GOUVERNANCE

Organe décisionnel composé de personnalités aux profils politiques et professionnels variés, le Comité directeur de l'Institut Montaigne s'assure de la cohérence des publications et de la qualité scientifique et éditoriale des travaux.

- **Henri de Castries**, président de l'Institut Montaigne
- **David Azéma**, vice-président de l'Institut Montaigne, associé chez Perella Weinberg Partners
- **Jean-Dominique Senard**, vice-président de l'Institut Montaigne, président du conseil d'administration du Groupe Renault
  
- **Emmanuelle Barbara**, *Senior Partner* chez August Debouzy
- **Marguerite Bérard**, directrice de la Banque Commerciale en France de BNP Paribas
- **Jean-Pierre Clamadieu**, président du Conseil d'administration d'ENGIE
- **Paul Hermelin**, président du Conseil d'administration de Capgemini
- **Marwan Lahoud**, président d'ACE Capital Partners
- **Natalie Rastoin**, présidente de Polytane, *Senior Adviser* de WPP
- **René Ricol**, trésorier de l'Institut Montaigne, président de Ricol Lasteyrie
- **Natacha Valla**, économiste, doyenne de l'École de Management et d'Innovation à Sciences Po
- **Arnaud Vaissié**, président-directeur général d'International SOS
- **Florence Verzellen**, directrice générale adjointe de Dassault Systèmes
- **Philippe Wahl**, président-directeur général du Groupe La Poste





## LE COLLECTIF MONTAIGNE

Une équipe permanente est chargée de l'animation et de la gestion de l'Institut, de la production, de la coordination et de la visibilité des travaux. Celle-ci travaille en lien étroit avec des experts associés au *think tank*.

■ **Marie-Pierre de Bailliencourt**, directrice générale

■ **Juliette Aquilina**, directrice du développement et de la communication

■ **Gilles Babinet**, conseiller sur les questions numériques

■ **Joséfa Balavoine**, chargée de projets - communication et relations presse

■ **Nicolas Baverez**, contributeur sur les questions de défense

■ **Hugues Bernard**, chargé de projets - climat et environnement

■ **Hortense Billot**, chargée de projets - administration et comptabilité

■ **Adriana Bracquemond**, chargée de projets - événementiel et CRM

■ **Patrick Calvar**, conseiller spécial - sécurité

■ **Éric Chaney**, conseiller économique

■ **Louise Chetcuti**, chargée de projets - États-Unis et transatlantique

■ **Donna Clément**, responsable du pôle communication et relations presse

■ **Johanna Couvreur**, responsable du projet Sésame (Soins d'équipe en santé mentale)

■ **Joseph Dellatte**, expert résident - climat, énergie et environnement

■ **Mathieu Duchâtel**, directeur des études

internationales et expert résident principal

■ **Michel Duclos**, conseiller spécial - géopolitique

■ **Hakim El Karoui**, *senior fellow* - monde arabe, Islam

■ **Pauline Faure**, chargée de projets - web et marketing digital

■ **Matthias Fekl**, *senior fellow*

■ **Françoise Florens**, assistante de direction

■ **Jean-Baptiste Fontenille**, *senior fellow* - cybersécurité

■ **Mahaut de Fougères**, responsable du programme politique internationale

■ **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat

■ **Camille Godeau**, directrice adjointe

■ **François Godement**, conseiller pour l'Asie

■ **Thibaud Grenez**, directeur de la relation adhérents

■ **Jonathan Guiffard**, *senior fellow* - Afrique de l'Ouest, défense

■ **Manon Guyot**, responsable des ressources humaines

■ **Laurie Hamon**, chargée de projets - événementiel

■ **Christophe Jaffrelot**, contributeur sur les questions politiques en Inde

■ **Gaspard Jassef**, chargé de projets - services généraux

■ **Aloïs Kirchner**, *senior fellow* - politique internationale

■ **Bassma Kodami**, *senior fellow*

■ **Baptiste Larseneur**, responsable de projets et expert résident - éducation

■ **Marc Lazar**, contributeur sur les questions politiques et institutionnelles françaises et européennes

■ **Iona Lefebvre**, responsable de projets - territoires et société

■ **Polly Lefèvre**, chargée de recherche

■ **Camille Le Mitouard**, chargée de projets - Allemagne et Russie

■ **Claire Lemoine**, responsable de projets - programme Asie

■ **Théophile Lenoir**, chercheur associé

■ **Cyriane Le Richon**, responsable de projets - événementiel et marketing

■ **Blanche Leridon**, directrice éditoriale

■ **Cécile Maisonneuve**, *senior fellow* - villes, territoires, développement durable

■ **Bertrand Martinot**, *senior fellow* - apprentissage, emploi, formation professionnelle

■ **Nicolas Masson**, chargé de projets - communication et relations presse

■ **Catherine Merle du Bourg**, chargée de projets - communication et relations presse

■ **Laure Millet**, responsable du pôle cohésion sociale et territoires

■ **Dominique Moïsi**, conseiller spécial - géopolitique

■ **Franck Morel**, *senior fellow* - travail, emploi, dialogue social

■ **Soli Özel**, *senior fellow* - relations internationales

■ **Pierre Pinhas**, chargé de projets - programme Asie

■ **Victor Poirier**, directeur des publications

■ **Matthew Pottinger**, *distinguished visiting fellow* - Europe

■ **Milo Rignell**, responsable de projets et expert résident - nouvelles technologies

■ **Alexandre Robinet-Bergomano**, conseiller pour l'Allemagne

■ **Emma Ros**, chargée de projets - santé

■ **Bruno Tertrais**, conseiller géopolitique

■ **Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle - économie et action de l'État

■ **Jean-Paul Tran Thiet**, *senior fellow*

■ **Gilles Trochet**, secrétaire général

■ **Francis Vérillaud**, conseiller spécial

■ **Cécilia Vidotto Labastie**, responsable de projets - Union européenne

■ **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal

■ **Viviana Zhu**, *research fellow* - programme Asie



# LES ADHÉRENTS

ABB FRANCE  
ABBVIE  
ACCENTURE  
ACCURACY  
ADECCO  
ADEO  
ADIT  
AÉMA  
AIR FRANCE - KLM  
AIR LIQUIDE  
AIRBUS  
ALLEN & OVERY  
ALLIANZ  
AMAZON  
AMBER CAPITAL  
AMUNDI  
ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS  
ARCHERY STRATEGY CONSULTING  
ARCHIMED  
ARDIAN  
ARQUUS  
ASTRAZENECA  
AUGUST DEBOUZY  
AVRIL  
AXA  
BAKER & MCKENZIE  
BEARINGPOINT  
BESSÉ  
BG GROUP  
BNP PARIBAS  
BOLLORÉ  
BONA FIDÉ  
BOUYGUES

BROUSSE VERGEZ  
BRUNSWICK  
CAPGEMINI  
CAPITAL GROUP  
CAREIT  
CARREFOUR  
CASINO  
CHUBB  
CIS  
CISCO SYSTEMS FRANCE  
CLIFFORD CHANCE  
CLUB TOP 20  
CMA CGM  
CNP ASSURANCES  
COHEN AMIR-ASLANI  
COMPAGNIE PLASTIC OMNIUM  
CONSEIL SUPÉRIEUR DU NOTARIAT  
CORRÈZE & ZAMBÈZE  
CRÉDIT AGRICOLE  
D'ANGELIN & CO.LTD  
DASSAULT SYSTÈMES  
DE PARDIEU BROCAS MAFFEI  
DIOT SIACI  
DOCTOLIB  
ECL GROUP  
EDENRED  
EDF  
EDHEC BUSINESS SCHOOL  
EGIS  
EKIMETRICS FRANCE  
ENEDIS  
ENGIE  
EQT

ESL & NETWORK  
EUROGROUP CONSULTING  
FGS GLOBAL  
FIVES  
GETLINK  
GIDE LOYRETTE NOUËL  
GOOGLE  
GROUPAMA  
GROUPE BEL  
GROUPE M6  
GROUPE ORANGE  
HAMEUR ET CIE  
HENNER  
HITACHI ENERGY FRANCE  
HSBC CONTINENTAL EUROPE  
IBM FRANCE  
IFPASS  
ING BANK FRANCE  
INKARN  
INSTITUT MÉRIEUX  
INTERNATIONAL SOS  
INTERPARFUMS  
INTUITIVE SURGICAL  
IONIS EDUCATION GROUP  
IQO  
ISRP  
JEANTET ASSOCIÉS  
JOLT CAPITAL  
KANTAR  
KATALYSE  
KEARNEY  
KEDGE BUSINESS SCHOOL  
KKR

KPMG S.A.  
LA BANQUE POSTALE  
LA COMPAGNIE FRUITIÈRE  
LINEDATA SERVICES  
LLOYDS EUROPE  
L'ORÉAL  
LOXAM  
LVMH - MOÛT-HENNESSY - LOUIS VUITTON  
M.CHARRAIRE  
MACSF  
MAIF  
MALAKOFF HUMANIS  
MAREMMA  
MAZARS  
MÉDIA-PARTICIPATIONS  
MEDIOBANCA  
MERCER  
MERIDIAM  
MICHELIN  
MICROPORT CRM  
MICROSOFT FRANCE  
MITSUBISHI FRANCE S.A.S  
MOELIS & COMPANY  
MOODY'S FRANCE  
MORGAN STANLEY  
NATIXIS  
NATURAL GRASS  
NESTLÉ  
ODDO BHF  
OLIVER WYMAN  
ONDRA PARTNERS  
ONEPOINT  
ONET

OPTIGESTION  
ORANO  
ORTEC GROUP  
PAI PARTNERS  
PELHAM MEDIA  
PERGAMON  
POLYTANE  
PRODWARE  
PRUDENTIA CAPITAL  
PWC FRANCE & MAGHREB  
RAISE  
RAMSAY GÉNÉRALE DE SANTÉ  
RANDSTAD  
RATP  
RELX GROUP  
RENAULT  
REXEL  
RICOL LASTEYRIE  
RIVOLIER  
ROCHE  
ROLAND BERGER  
ROTHSCHILD & CO  
RTE  
SAFRAN  
SANOFI  
SAP FRANCE  
SCHNEIDER ELECTRIC  
SERVIER  
SGS  
SIER CONSTRUCTEUR  
SNCF  
SNCF RÉSEAU  
SODEXO

SNEF  
SPVIE  
STAN  
SUEZ  
TASTE  
TECNET PARTICIPATIONS SARL  
TENEQ  
THE BOSTON CONSULTING GROUP  
TILDER  
TOFANE  
TOTALENERGIES  
UBS FRANCE  
UNIBAIL-RODAMCO  
VEOLIA  
VERLINGUE  
VINCI  
VIVENDI  
WAKAM  
WAVESTONE  
WENDEL  
WILLIS TOWERS WATSON FRANCE  
ZURICH

AU CŒUR  
D'UNE ANNÉE  
ÉLECTORALE  
EN FRANCE

#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Notre objectif est de lever le voile sur la situation des finances publiques, particulièrement préoccupante, pour éviter une campagne électorale qui ne parlerait que de nouvelles dépenses ou de baisses d'impôts. ”

**François Ecalte**, ancien rapporteur général du rapport sur la situation et les perspectives des finances publiques et président de l'association Fipeco.

“ Pour stabiliser la dette à l'horizon 2027 et faire refluer le déficit public à 3 % du PIB, il faudrait un programme d'économies massif de l'ordre de 70 milliards d'euros, selon les calculs de l'Institut Montaigne. Le think tank libéral reconnaît qu'un tel plan sera difficile à mettre en œuvre. Il juge indispensable une réforme des retraites. ”

**Les Echos**, 14 janvier 2022

## PROPOSITIONS POUR 2022

### NOTE - 2022-2027 : QUELLES PERSPECTIVES POUR LES FINANCES PUBLIQUES ? (JANVIER)

Quelles sont les perspectives des finances publiques françaises pour les années à venir ? À quelques semaines de l'élection présidentielle de 2022, l'Institut Montaigne a décidé de se pencher sur ces enjeux afin d'évaluer les risques et scénarios existants. Cette note présente une trajectoire actualisée du programme budgétaire du gouvernement. Cette dernière repose sur une croissance tendancielle des dépenses publiques, ce qui s'oppose à toute consolidation crédible des finances publiques. Dès lors, de nouvelles mesures d'économies, à hauteur de 70 milliards d'euros, pourraient être nécessaires afin de respecter les objectifs budgétaires du gouvernement.

■ **22 MARS** | Petit déjeuner « **2022-2027 : quelles perspectives pour les finances publiques ?** » autour de **Maël de Calan**, président du Conseil départemental du Finistère (soutien de Valérie Péresse), et **Laurent Saint-Martin**, rapporteur général de la commission des finances à l'Assemblée nationale (LREM), en échange avec **Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.



**43** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**5 355**  
CONSULTATIONS



**44 834**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## NOTE - SANTÉ 2022 : TOUT UN PROGRAMME (JANVIER)

La crise pandémique a levé le voile de façon brutale sur les forces comme sur les faiblesses de notre système de santé. Centré sur l'hôpital et les soins aigus curatifs, marqué par la verticalité et les fonctionnements en silo, insuffisamment tourné vers l'innovation, le monde de la santé français traverse aujourd'hui une crise majeure qui affecte les professionnels de santé et qui se répercutent sur la prise en charge des patients.

Mais la période que nous venons de vivre, favorisant les usages du digital en santé, les capacités des acteurs de terrain à travailler ensemble autour de projets communs, le rôle des collectivités territoriales, etc. nous montre que des changements structurants sont possibles.

L'Institut Montaigne met en lumière dans cette note quatre priorités pour le prochain quinquennat : le rôle des patients dans le système de soins, l'innovation technologique et thérapeutique, la gouvernance de la filière santé et les politiques de prévention à mener prioritairement en santé mentale et pour le bien-vieillir.

“ « Surinvestissement », « déficit budgétaire persistant »... C'est par ces mots que l'Institut Montaigne, think tank d'obédience libérale, ouvrait son document de propositions pour la présidentielle de 2017. Depuis, la crise sanitaire est passée par là, et cette fois, il n'est plus question de dépenses excessives, ni d'augmentation « insoutenable » des dépenses de santé. Pour ses propositions pour 2022, l'Institut souhaite en priorité voir les candidats se préoccuper d'améliorer la santé des Français, et de redonner de l'espoir aux soignants, tout en misant sur l'innovation. ”

L'Express, 11 janvier 2022



27 RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



15 252  
CONSULTATIONS



362 312  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Il est temps de proposer des orientations structurantes et de long terme pour les politiques de santé. Recentrer le système de soins autour des notions de qualité, d'implication des patients, de prévention et d'adaptation aux besoins locaux de santé est nécessaire pour redonner du sens au métier de soignant et permettre l'innovation, notamment organisationnelle. ”

Laure Millet, responsable du pôle cohésion sociale et territoriale à l'Institut Montaigne.

# 2022



#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Depuis près de vingt ans, les grandes tendances se confirment : donner plus de place à la négociation collective par rapport à la loi, assurer davantage de sécurité dans l'organisation de la relation de travail, s'adapter aux nouvelles formes d'emploi, assouplir les règles du temps de travail. Ces mouvements ont favorisé la baisse du taux de chômage. La note de l'Institut Montaigne appelle à les amplifier. ”

**Franck Morel**, senior fellow - travail, emploi, dialogue social.

#### NOTE - DROIT DU TRAVAIL : 18 IDÉES POUR LE PROCHAIN QUINQUENNAT (FÉVRIER)

Cette note vise à contribuer au mouvement de création d'un droit du travail qui protège mieux, organise mieux et soit plus souple et plus sûr. Elle s'inscrit dans la continuité des propositions imaginées en 2016 avec Bertrand Martinot, dans l'ouvrage *Un autre droit du travail est possible*.

Elle formule des propositions visant à faciliter le dialogue entre entreprises et salariés quant à la durée du travail, à permettre aux salariés de prendre part à la gestion et à l'administration de leurs entreprises et à mieux prendre en compte les nouvelles formes de travail.

“ Faut-il réduire le délai de recours aux prud'hommes, étendre le champ de la négociation d'entreprise aux conditions de rupture du contrat de travail ou créer un seuil minimal de participation aux élections professionnelles pour légitimer la place des syndicats dans l'entreprise ? Pour l'Institut Montaigne, c'est oui. Le think tank libéral vient de publier une nouvelle note dédiée aux réformes à apporter au droit du travail. ”

**Info-social RH**, 25 février 2022



**16** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS

**2 249**  
CONSULTATIONS

## CHIFFRAGES ET ANALYSES DES PROGRAMMES

INITIATIVE

**1 / 3 - PRÉSIDENTIELLE 2022**

Depuis dix ans, lors des grands rendez-vous électoraux de notre pays, l'Institut Montaigne conduit des évaluations des programmes des principaux candidats à destination des citoyens et des acteurs politiques et économiques. Après le fort intérêt suscité par l'opération menée lors de l'élection présidentielle de 2017, l'Institut Montaigne a choisi de reconduire cette initiative pour le scrutin des 10 et 24 avril 2022.

“ La campagne présidentielle qui s'achève se sera caractérisée par une surenchère de promesses coûteuses qui ne permettent pas d'envisager une baisse de l'endettement à l'horizon 2027, à la fin du prochain quinquennat, même si Emmanuel Macron et Valérie Pécresse se révèlent plus raisonnables que les autres. C'est ce qui ressort de l'analyse budgétaire des programmes des cinq principaux candidats (Emmanuel Macron, Marine Le Pen, Jean-Luc Mélenchon, Eric Zemmour, Valérie Pécresse) réalisée par l'Institut Montaigne. ”

**Les Echos**, 6 avril 2022



**967** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**230 000**  
CONSULTATIONS



**6,68M**  
DE VUES SUR LES  
RÉSEAUX SOCIAUX



“ Dans un contexte politique incertain, marqué par la multiplicité des discours les plus extrêmes, il devient plus que jamais nécessaire de disposer d'une analyse critique et impartiale de nos grands moments démocratiques. À travers cette opération de décryptage de l'élection présidentielle de 2022, l'Institut Montaigne contribue à cet effort citoyen. En proposant une évaluation fiable et objective du coût et de la faisabilité technique des propositions des principaux candidats, notre objectif est clair : être utile aux Français et à notre démocratie. ”

**Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.



## ÉVÉNEMENTS ASSOCIÉS

■ **4 FÉVRIER** | Petit déjeuner « **Quelle politique éducative pour la France de 2022 ?** » autour de **Jean-Michel Blanquer**, ministre de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports.

■ **9 FÉVRIER** | Petit déjeuner « **Présidentielle 2022 : Les finances publiques face à l'enjeu du climat** » autour de **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat à l'Institut Montaigne, **Géraud Guibert**, président de la Fabrique Écologique, **Benoît Leguet**, directeur général de l'Institut de l'Économie pour le Climat (I4CE), en échange avec **Michèle Pappalardo**, conseillère maître honoraire à la Cour des Comptes et **Claire Waysand**, directrice générale adjointe d'ENGIE en charge du Secrétariat Général, de la Stratégie, de la Recherche et Innovation et de la Communication.

■ **18 FÉVRIER** | Webinar « **Quelle place pour la question européenne dans la prochaine élection présidentielle française ?** » autour d'**Emmanuel Rivière**, directeur international pour les Études politiques de l'Institut Kantar Public et **Elisabeth Guigou**, directrice de recherche émérite au Centre de recherches internationales de Sciences Po, en échange avec **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal de l'Institut Montaigne.

■ **30 MARS** | Petit déjeuner « **Comment l'Europe regarde l'élection présidentielle française ?** » autour de **Sophie Pedder**, cheffe du bureau parisien de *The Economist*, **Martina Meister**, correspondante à Paris pour *Die Welt*, **Anaïs Ginori**, correspondante à Paris pour *La Repubblica*, en échange avec **Dominique Moïsi**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne.

■ **22 AVRIL** | Webinar « **J-2 : les clés de l'entre-deux tours** » un décryptage exclusif du débat entre les deux candidats prévu le 20 avril par **Cécile Cornudet**, éditorialiste politique au journal *Les Echos*, **Françoise Fressoz**, éditorialiste au journal *Le Monde* et **Laure Salvaing**, directrice générale de Kantar Public France et **Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à



## PODCAST JEUX ET ENJEUX 2022

En lien avec l'élection présidentielle, l'Institut Montaigne a publié quatorze épisodes d'un podcast consacré aux choix de politiques publiques du gouvernement ou ceux annoncés par les candidats afin de les décrypter. Sont-ils viables ? Sont-ils efficaces ? Quel est leur coût ?

## ANALYSES

### SÉRIE - « 5 YEARS OF MACRON » (JANVIER)

À moins d'un an de l'élection présidentielle, l'Institut Montaigne a cherché à savoir où en était le quinquennat d'Emmanuel Macron. Cette série offre un aperçu synthétique des actions menées dans différents secteurs au cours des cinq dernières années.

### SÉRIE - FRENCH FOREIGN POLICY : HEADING FOR THE BALLOTS (FÉVRIER)

Si les enjeux de politique étrangère ne sont traditionnellement pas décisifs dans les campagnes présidentielles, le contexte particulier de l'année 2022 a contraint les candidats à se positionner sur quelques questions internationales. Cette série offre à un public international un aperçu des positions qui s'affrontent sur la guerre en Ukraine, l'OTAN et la présence militaire française au Mali.

### SÉRIE - ÉLYSÉE 2022 : LE FIL DE LA CAMPAGNE (MARS)

L'Institut Montaigne a mobilisé ses experts pour donner une nouvelle perspective au débat et engager une discussion de fond sur les sujets de la présidentielle. Au fil de la campagne, le blog de l'Institut Montaigne s'est engagé à apporter aux citoyens des clés

#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Cette opération « Législatives 2022 » s'inscrit dans la continuité de celle portée par l'Institut Montaigne pour la « Présidentielle 2022 ». La création d'alliances politiques inédites au lendemain de l'élection présidentielle nous a conduit à réitérer cet exercice de décryptage des programmes des candidats. Dans des moments électoraux si cruciaux pour l'avenir de notre pays, l'Institut Montaigne a toujours à cœur de proposer des analyses objectives et utiles au débat public. Cette initiative a notamment permis de mettre en lumière les incohérences de certains programmes et a conduit les partis politiques à clarifier leurs propositions, notamment sur le sujet des retraites. Cette opération tend, une fois de plus, à confirmer l'intérêt démocratique de notre action. ”

**Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.

#### INITIATIVE 2 / 3 - LÉGISLATIVES 2022

Au regard des enjeux démocratiques importants qui découlent des élections législatives des 12 et 19 juin 2022, l'Institut Montaigne - dans la droite ligne de son initiative « Présidentielle 2022 » - a également conduit une opération de décryptage des programmes des principales alliances politiques.

#### SÉRIE - LÉGISLATIVES 2022 : UN SCRUTIN PEUT EN CACHER UN AUTRE (MAI)

L'Institut Montaigne s'est engagé à contribuer au débat public en éclairant les enjeux d'une élection législative cruciale. Avec la montée des extrêmes, la recomposition de la droite et de la gauche, et la crise en cours des institutions, le palais Bourbon a concentré toutes les attentions.

“ C'est en additionnant toutes ces mesures que l'Institut Montaigne parvient à une facture de 94 milliards d'euros, en hausse de plus de 8 milliards par rapport au programme de Jean-Luc Mélenchon pour la présidentielle. Les dépenses de retraite grimperaient à 18,3 % du PIB en 2027 contre 13,7 % en 2022. ”

**Les Echos**, 30 mai 2022



**175** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**1 600**  
CONSULTATIONS



**400 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## INITIATIVE 3 / 3 BUDGET 2023

Dans la continuité du travail de chiffrage mené lors des élections présidentielle et législatives, l'Institut Montaigne a initié l'opération « Budget 2023 : derrière les débats, quels enjeux pour les Français ? » Ainsi, tout au long de la période d'examen parlementaire des trois textes financiers - LPFP 2023-2027, PLF et PLFSS pour 2023 - l'Institut Montaigne a proposé un décryptage du contenu des débats. Cette opération est notamment alimentée par des analyses thématiques du contenu des textes et des « chiffrages » d'amendements parlementaires, déposés à l'Assemblée nationale et au Sénat.



**17** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**13 345**  
CONSULTATIONS



**89 940**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

“ Seulement, voilà, cette modulation représenterait un coût budgétaire de près de 1 milliard - 800 millions exactement, qui s'ajouteraient aux 6,2 milliards déjà chiffrés pour la mesure initiale du gouvernement. Quant à l'impact attendu, il est discutable en raison de la progressivité de l'impôt sur le revenu, et « les ménages aux revenus élevés, payant plus d'impôts, seraient en réalité les principaux bénéficiaires », souligne l'institut libéral. ”

**Le Figaro**, 11 octobre 2022

### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Cette année, les projets de loi de finances (PLF) et de financement de la sécurité sociale (PLFSS) pour 2023 sont étudiés et votés au Parlement dans un contexte politique inédit : depuis les élections législatives de juin 2022, l'exécutif ne possède plus qu'une majorité relative à l'Assemblée nationale. Dans ce nouveau paysage parlementaire, les débats jouent plus que jamais un rôle clé dans le vote des budgets. Pourtant, cette période budgétaire demeure peu connue des Français, alors même qu'elle constitue la concrétisation des engagements politiques du Gouvernement. L'Institut Montaigne propose ainsi un décryptage de ce moment parlementaire fort, à destination du grand public. Mesures en faveur du pouvoir d'achat des Français, décisions de fiscalité locale ou encore recours au 49.3 : cette opération « Budget 2023 » livre une analyse fine et accessible de cet examen budgétaire, qui concerne tous les Français. ”

**Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.

COMPRENDRE LES  
TRANSFORMATIONS  
SOCIALES



### LES MOTS DES AUTEURS

“ La jeunesse de France n'est pas si malheureuse qu'on le dit, à condition d'entrer un peu dans le détail. Dans notre enquête, 82 % des jeunes se disent « heureux ». Mais bien sûr, il n'existe en réalité pas une seule jeunesse. Nous avons interrogé avec l'Institut Montaigne 8000 jeunes, et montré que les jeunes qui ont un diplôme, et plus encore un diplôme d'études supérieures, s'en sortent plutôt bien - malgré une période de transition avant l'emploi en CDI qui est souvent difficile. À 30 ans, 80 % des jeunes diplômés ont un emploi stable. Mais les jeunes peu ou pas diplômés voient leur situation se détériorer depuis trente ans en matière d'emploi. Cette polarisation creuse l'écart entre jeunes diplômés ou non. ”

**Olivier Galland**, sociologue, directeur de recherche émérite au CNRS.

“ Ce qui m'a le plus surpris, c'est la place des femmes dans cette jeunesse de 18 à 24 ans. Elles sont particulièrement impliquées sur les grandes questions sociétales, sur l'environnement, la question des violences sexuelles : 28 % disent avoir subi des « agressions sexuelles ». Elles respectent le cadre démocratique, elles réfutent la violence, mais elles ne trouvent pas de débouchés dans les formes actuelles des organisations politiques. À la différence de leurs aînées, elles considèrent majoritairement que les différences entre les hommes et les femmes viennent de phénomènes culturels, et ne sont pas liées au sexe et à la naissance. ”

**Marc Lazar**, professeur d'Histoire et de sociologie politique à Sciences Po, contributeur sur les questions politiques et institutionnelles françaises et européennes à l'Institut Montaigne.

## DES DÉFIS INTERGÉNÉRATIONNELS

### RAPPORT - **UNE JEUNESSE PLURIELLE - ENQUÊTE AUPRÈS DES 18-24 ANS** (FÉVRIER)

Quelles sont les caractéristiques qui permettent de définir la jeunesse française ? Les 18-24 ans sont-ils en rupture avec les précédentes générations ?

Cette enquête d'une ampleur inédite, réalisée auprès de 8 000 jeunes français, s'intéresse aux difficultés ressenties par la jeunesse française dans la vie quotidienne, à ses orientations sociétales et politiques ainsi qu'aux effets de la crise du Covid-19 sur la vie des jeunes.

### LES POINTS CLÉS

- 82 % des jeunes Français se disent heureux même si 41 % des jeunes disent également rencontrer des difficultés dans le cadre de leurs études et 28 % s'estiment insatisfaits de leur orientation scolaire.
- C'est une génération marquée par le Covid, 51 % d'entre eux indiquent que la crise sanitaire a eu un impact négatif sur leur moral.
- La désaffiliation politique des jeunes s'amplifie, 64 % des jeunes ne se sentent de proximité avec aucun parti, contre 40 % de la génération des parents et 36 % des Baby Boomers, mais elle s'accompagne d'une forte conviction démocratique.



**316** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**47 352**  
CONSULTATIONS



**836 472**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## NOTE - RECONVERSION PROFESSIONNELLE : POUR LE MEILLEUR ET POUR L'AVENIR (FÉVRIER)

En 2021, près d'un actif sur deux entamait ou envisageait une reconversion professionnelle. Pour autant notre pays reste l'un des pays de l'OCDE où les salariés restent le plus longtemps au sein de la même entreprise (11 années en moyenne). Comment résoudre ce paradoxe français ? La note formule 16 recommandations pour multiplier par 4 le nombre de formations de reconversion professionnelle afin d'atteindre, à moyens constants, 100 000 formations par an.

### ANALYSE

#### SÉRIE - ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (DÉCEMBRE)

Les défis auxquels notre système d'enseignement supérieur est confronté sont nombreux et divers : démographie galopante, autonomie insuffisante des établissements, sous-financement, manque d'attractivité... La crise du Covid-19 a accentué ces difficultés structurelles, qu'il nous faut impérativement corriger. Suite à la publication du rapport *Enseignement supérieur et recherche : il est temps d'agir !* (2021), l'Institut Montaigne prolonge dans cette série, ces pistes de réflexion afin d'apporter un nouvel éclairage sur ces questions.



**23** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**3 069**  
CONSULTATIONS



**121 467**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX



“ Dans une note que Le Figaro s'est procurée, intitulée « Reconversion professionnelle : pour le meilleur et pour l'avenir », l'Institut Montaigne fait 16 propositions pour répondre à cet « enjeu majeur du XXI<sup>e</sup> siècle ». Le document de 54 pages est signé par Franck Morel, ancien conseiller social d'Édouard Philippe, alors premier ministre, désormais avocat associé au cabinet Flichy Grangé et « Senior Fellow » du think-tank libéral. Il a pour ambition de lever les freins qui subsistent encore. « Le système actuel gagnerait à être complété pour parfaire le lien avec les besoins réels du marché du travail. Et il y a une nécessité d'agir sans tarder », commente l'auteur. ”

**Le Figaro**, 22 février 2022

#### LES MOTS DES AUTEURS

“ Le permis de conduire est l'un des meilleurs moyens pour décrocher un premier emploi, particulièrement pour les jeunes domiciliés en dehors des métropoles et les jeunes les moins qualifiés. Faciliter son accès, en réduisant le coût de son obtention, apparaît donc comme un élément structurant d'une politique efficace au service de l'emploi pour tous. ”

**Baptiste Larseneur**, responsable de projets et expert résident - éducation à l'Institut Montaigne.

“ Enjeu économique, d'insertion, de mobilité, le permis de conduire est un réel sésame pour la jeunesse. Donner aux 18-26 ans un accès plus simple à son obtention, sans faire de concession sur l'exigence de sécurité routière, constitue un enjeu clé, aussi bien pour leur mobilité personnelle que pour leurs opportunités professionnelles. ”

**Pascal Lorne**, CEO fondateur de l'agence d'intérim Gojob et contributeur spécial de la note.

#### NOTE - DU PERMIS À L'EMPLOI : ROULEZ JEUNESSE (MAI)

Levier économique, d'insertion, de mobilité, le permis de conduire est jugé indispensable par 86 % des 18-26 ans. Alors qu'il est perçu comme une réelle porte d'entrée vers le monde du travail, son accès est freiné par des contraintes structurelles comme son coût, les délais de passage et les rigidités d'apprentissage. Donner aux 18-26 ans un accès plus simple à l'obtention du permis de conduire, sans faire de concession sur l'exigence de sécurité routière, constitue un enjeu clé.

Cette note formule quatre propositions pour accélérer les délais de passage de l'examen pratique et diminuer le coût de son obtention.

“ Une note de l'Institut Montaigne fait des propositions très concrètes pour faciliter l'obtention du précieux sésame pour les jeunes. Neuf jeunes (18-26 ans) sur dix le jugent indispensable, déterminant en particulier pour accéder à un emploi. Le permis de conduire reste cependant coûteux (environ 1 700 euros), à apprentissage rigide et avec des délais longs d'obtention. Sans réduire les nécessaires exigences sécuritaires, l'Institut Montaigne plaide pour faciliter l'accès à l'examen et pour en faire un élément clé d'une politique jeunesse. Puisque l'examen pratique est embouteillé par les files d'attente, Montaigne estime que chaque mois de retard induit un coût de 200 euros pour le jeune (il ne peut pas travailler). ”

**Les Echos**, 19 mai 2022



**133** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**1 766**  
CONSULTATIONS



**322 907**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## EMPLOI DES SENIORS : AGIR SUR TOUS LES LEVIERS (OCTOBRE)

En matière d'emploi des seniors, les politiques publiques françaises tâtonnent. Si l'on peut se féliciter de l'abandon quasi-complet des dispositifs de soutien aux départs anticipés, pour autant, nombre de dispositifs spécifiques créés ont finalement été supprimés faute de résultats satisfaisants.

Dès lors, à la lumière de l'analyse que nous pouvons faire des échecs passés et des politiques efficaces conduites chez nos partenaires européens, comment concevoir un plan équilibré en faveur de l'emploi des seniors qui ne saurait se résumer au recul de l'âge du départ en retraite ?

Les 16 propositions formulées dans cette note ont pour ambition de construire un plan cohérent, permettant d'aménager le maintien des seniors dans l'emploi et d'encourager à l'embauche des seniors tout en limitant le risque de précarité à la sortie.



**107** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS

**5 154**  
CONSULTATIONS

### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Si le report de l'âge d'ouverture des droits à la retraite conduit à augmenter mécaniquement le taux d'emploi des seniors, cette réforme suppose que notre pays se dote des outils nécessaires pour renforcer leur employabilité. Une des conditions de réussite est bien la cohérence et l'efficacité de ces outils qui agissent sur tous les leviers à la fois. ”

**Franck Morel**, senior fellow - travail, emploi, dialogue social.

“ Cumul emploi-retraite, retraite progressive ou temps partiel choisi, ou encore prime pour la reprise d'un emploi moins bien payé : ces pistes figurent en bonne place dans la première phase de la concertation sur la réforme des retraites consacrée à l'emploi des plus de 55 ans. Un rapport de l'Institut Montaigne les reprend assez logiquement. Sauf que le centre de réflexion libéral va beaucoup plus loin : l'une de ses 16 propositions, qu'il qualifie lui-même de « radicalement nouvelle », ouvre la voie à un changement structurel en matière de cotisations employeurs. ”

**Les Echos**, 21 octobre 2022



#### LES MOTS DU PRÉSIDENT

“ Il est urgent de développer une politique territoriale efficace pour le logement. Une solution pourrait être d'acter l'extinction des dispositifs de soutien à l'investissement locatif privé, comme le Pinel, et de favoriser le retour des investisseurs institutionnels par une simplification des normes et la recherche d'une plus grande stabilité normative. ”

**Bruno Deletré**, ancien directeur général du Crédit Foncier de France.



## DE NOUVELLES DÉCLINAISONS TERRITORIALES

### NOTE - LOGEMENT : REBÂTIR NOS AMBITIONS (FÉVRIER)

En 2015, l'Institut Montaigne publiait le rapport *Politique du logement : faire sauter les verrous*, qui partait du constat que la politique du logement correspond à une préoccupation essentielle de nos concitoyens et fait l'objet d'une attention constante des pouvoirs publics, sans que les résultats soient à la hauteur des moyens mis en œuvre et des besoins à satisfaire.

Six ans plus tard, cette note formule 12 recommandations pour (re)faire du logement une grande cause nationale. Elle propose une territorialisation de la politique du logement, un renforcement des évolutions à l'œuvre dans le champ du logement social, une meilleure efficacité de la dépense publique et le financement massif de la rénovation énergétique.



**32** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**6 591**  
CONSULTATIONS



**308 242**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## RAPPORT - **SANTÉ : FAIRE LE PARI DES TERRITOIRES** (MAI)

La crise sanitaire que nous traversons a mis en lumière les forces de notre système de santé mais également ses difficultés : en décalage avec les besoins des patients mais aussi les attentes des professionnels de santé, il connaît une crise de gouvernance qui participe à un pilotage confus. Parmi les facteurs d'échec ressortent notamment les inégalités d'accès aux soins sur le territoire : plus d'un tiers des Français déclarent avoir le sentiment de vivre dans un désert médical.

Face à ces constats, l'Institut Montaigne formule des propositions concrètes sur les enjeux de gouvernance et d'organisation du système de santé afin d'associer plus étroitement les collectivités locales et les acteurs de terrain à la prise de décisions en santé.

Pour appuyer cette réflexion, une cartographie inédite a été réalisée, dont l'objectif est de mettre en lumière les possibles inadéquations entre besoins et dépenses de santé, par département.



**31** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS

**33 755**  
CONSULTATIONS

**269 507**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX



### ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **2 JUIN** | Petit déjeuner « **Santé : faire le pari des territoires** » autour de **Claude Évin**, avocat et ancien ministre de la Santé et du **Dr. Gérard Friedlander**, délégué général de la Fondation Université Paris Cité, en échange avec **Laure Millet**, responsable du pôle cohésion sociale et territoriale.



“ La forte complexité de l'organisation de notre système de santé est devenue une problématique qui engendre un sentiment de perte de sens pour un nombre croissant de professionnels sur le terrain. Reconnaître de nouvelles libertés d'organisation à tous les échelons, accorder des espaces d'autonomie et d'innovation aux professionnels, favoriser les alliances locales entre tous les acteurs qui contribuent à la santé et accompagner ces changements structurels par un vaste effort de formation sont autant de priorités pour l'avenir de notre système de santé. ”

**Cédric Arcos**, maître de conférences en politiques de santé à Sciences Po.

“ Aujourd'hui, l'organisation complexe et uniforme au plan national de notre système de soin rend difficile pour les professionnels de santé la possibilité d'innover afin de répondre aux défis sur leur territoire. L'innovation est peu organisée, peu ou mal aidée, les initiatives étant multiples, parallèles et non concertées. Faute de pilotage cohérent et efficace car décentralisé, les projets d'innovation peinent à essaimer et à « passer à l'échelle ». Il manque dans notre système de santé des espaces de liberté pour une interaction fructueuse entre les acteurs privés et les collectivités territoriales. ”

**Gérard Friedlander**, délégué général de la Fondation Université de Paris.

“ L'originalité de l'étude territoriale et populationnelle publiée par l'Institut Montaigne, un think tank libéral de réflexion sur les politiques publiques, réside dans le point de vue qu'elle adopte. Les auteurs ne sont pas partis de l'offre de soin (nombre et répartition des professionnels libéraux et des hôpitaux), outil habituel de pilotage et d'analyse critique du système, mais des besoins de la population à l'échelle départementale (estimés en fonction de données démographiques, socio-économiques et épidémiologiques), rapportés aux dépenses moyennes de santé par habitant (hospitalisation, soins ambulatoires). « Notre but était de souligner des disparités dans l'allocation des ressources de santé », décrivent-ils. ”

**Le Journal du Dimanche**, 14 mai 2022

## LES MOTS DES CO-PRÉSIDENTS

“ On imagine parfois que les habitants des quartiers pauvres sont davantage bénéficiaires que contributeurs de la solidarité nationale, alors que la situation est bien différente. À titre d'exemple, la Seine-Saint-Denis, département le plus pauvre de France, est le huitième contributeur au financement de la protection sociale... mais le dernier bénéficiaire. ”

**Hakim El Karoui**, senior fellow

“ « L'ANRU des habitants », c'est une nouvelle méthode pour les quartiers, inspirée des succès de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine. C'est permettre une meilleure concertation des habitants dans les projets d'ampleur ; c'est réduire la paperasserie pour les associations et les élus qui passent leur temps à répondre à des appels à projets en donnant une vision et une visibilité de plus long terme ; c'est enfin, réunir autour d'une même table l'État, les élus locaux, les acteurs et les habitants des quartiers, pour que chacun soit acteur et partie prenante de leur évolution. ”

**Olivier Klein**, Ministre délégué chargé de la Ville et du Logement.

“ Ce sont toutes ces idées reçues sur les quartiers populaires et leurs habitants que le tome 2 du rapport *L'avenir se joue dans les quartiers pauvres*, publié le 2 juin par l'Institut Montaigne, s'emploie à balayer. Il énonce une série de 31 propositions thématiques (éducation, santé, logement, sécurité, justice, vie associative...) destinées à lancer ce que ses deux auteurs, Olivier Klein, maire (ex-socialiste rallié à La République en marche, LRM) de Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis) et président de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), et l'essayiste Hakim El Karoui, appellent une « ANRU des habitants ». ”

**Le Monde**, 2 juin 2022

## RAPPORT - L'AVENIR SE JOUE DANS LES QUARTIERS PAUVRES (JUIN)

En octobre 2020, l'Institut Montaigne publiait le rapport *Les quartiers pauvres ont un avenir* qui déconstruisait les stéréotypes entourant les quartiers pauvres et proposait de conduire une nouvelle politique centrée sur les habitants, en faveur de la promotion sociale et de la lutte contre la pauvreté.

Ce deuxième tome, très opérationnel, nous plonge 24 heures dans la vie d'un habitant et formule 31 propositions concrètes, à l'échelle du quotidien vécu. Le rapport propose également une nouvelle méthode d'action publique visant à répondre à la demande sociale globale dans ces territoires, faire confiance aux initiatives menées locales, et poser la question des moyens consacrés aux habitants de ces quartiers.



**102** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**12 895**  
CONSULTATIONS



**599 580**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### Quartiers pauvres, un sous-investissement public qui pénalise les habitants

Parmi les 1 296 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) de France métropolitaine

Il y a **37 %** de professionnels de santé libéraux **de moins** qu'en moyenne en France

Il y a **3 fois moins** d'équipements sportifs qu'ailleurs en France



**40 %** ne disposent pas d'une crèche

**2/3** n'ont pas de bureau de Pôle emploi à proximité (à moins de 500 mètres)

Un nouvel avenir pour les quartiers pauvres  
www.institutmontaigne.org

INSTITUT MONTAIGNE

## RAPPORT - MOBILITÉS EN ÎLE-DE-FRANCE : TICKET POUR L'AVENIR (JUILLET)

L'offre de transports publics francilienne est l'une des plus développées et efficaces du monde. Malgré une politique d'investissements importante (Grand Paris Express...), des défis subsistent autour du développement de l'offre et des attentes des usagers (révolution numérique, prise de conscience écologique, diversité des besoins...), et de la résilience du modèle économique notamment suite à la crise sanitaire. Comment relever ces défis et assurer la viabilité du financement de cet important réseau de transports ?



**24** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**4 697**  
CONSULTATIONS



**83 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

À travers ces 17 recommandations, l'Institut Montaigne propose de faire évoluer et de sécuriser un modèle économique en déséquilibre, pour mieux faire face aux mutations et défis à relever pour l'avenir.

### ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **23 NOVEMBRE** | Petit déjeuner « **Les enjeux des transports du quotidien franciliens : financement, intermodalité, nouveaux usages** » autour de **Gilles Carrez**, ancien député du Val-de-Marne, **Gilles Savary**, ancien député de Gironde, **Marie-Claude Dupuis**, directrice stratégie, développement durable et immobilier du groupe RATP, **Sylvie Charles**, directrice générale de SNCF Transilien et **Laurent Probst**, directeur général d'Île-de-France Mobilités, en échange avec **Carole Pezzali**, Partner chez Wavestone.



“ Comment assurer l'avenir du financement et de la modernisation des transports franciliens, l'un des réseaux les plus denses du monde, durement frappés par la crise du Covid-19 ? L'Institut Montaigne s'est penché sur cette épineuse question. Dirigé par Gilles Carrez (ancien député du Val-de-Marne, LR), et Gilles Savary (ex-député de Gironde, PS), deux fins connaisseurs des transports publics, un rapport publié ce jeudi livre 17 propositions, parfois audacieuses. ”

**Le Parisien**, 30 juin 2022

### LES MOTS DES CO-PRÉSIDENTS

“ Les voyageurs sont avant tout sensibles à la qualité de l'offre. On le voit à Lyon, où la hausse des tarifs s'est accompagnée d'une hausse de la fréquentation grâce à l'amélioration de l'offre. Les recettes tarifaires devaient augmenter au même rythme que le PIB régional. C'est le cas dans la métropole lyonnaise qui a réussi à faire remonter le ratio recettes sur dépenses à hauteur de 50 %. ”

**Gilles Carrez**, ancien député du Val-de-Marne.

“ Nous alertons sur le mirage de la gratuité. Faire payer les transports permet de mener une politique sociale et de faire payer ceux qui le peuvent : il n'est pas normal par exemple de ne pas faire payer ses transports à un touriste qui viendrait de dépenser 500 euros dans les grands magasins. Cela permet aussi de réguler les flux de passagers. ”

**Gilles Savary**, ancien parlementaire.

### Les transports publics en Île-de-France : des enjeux spécifiques

Un réseau de transport  
dense et étendu,



**9,4 millions**  
de voyageurs par jour  
**1 800 km** de lignes  
ferrées (rer, métro...)

avec de forts enjeux  
périphériques



**6 %** du territoire concentre  
**68 %** de l'emploi  
**2h et 12 km** en moyenne  
par jour pour les trajets  
domicile/travail

et une transformation  
des usages.



**+ 30 %** de cyclistes et  
**+ 8 %** de trajets à pied  
entre 2010 et 2019

Mobilités en Île-de-France :  
Ticket pour l'avenir  
www.institutmontaigne.org

INSTITUT  
MONTAIGNE

“ Dépendance au tourisme, vieillissement démographique, mobilité, secteurs stratégiques, fragmentation du territoire... Conduite par l'Institut Montaigne, une étude prospective s'appuyant sur les avis d'une centaine de patrons pointe les atouts des Alpes-Maritimes, les opportunités qui se présentent à elles, mais aussi les faiblesses qu'elles devront surmonter pour répondre aux grands défis du siècle. À commencer par la transition écologique. ”

*La Tribune*, 23 novembre 2022

## RAPPORT - **TERRITOIRE AZURÉEN : AMBITIONS 2040** (NOVEMBRE)

Lancée en août 2021, la démarche *Territoire azuréen : ambitions 2040* a réuni, pendant plus d'un an, une centaine d'acteurs économiques, culturels, associatifs, académiques et sociaux du territoire qui se sont engagés collectivement à mener une réflexion partagée en faveur de l'attractivité de ce territoire. Cette démarche a été initiée par l'Institut Montaigne en partenariat avec Stan et en étroite collaboration avec l'Union pour les entreprises du 06, la Chambre de commerce et d'industrie de Nice Côte d'Azur, KPMG et l'EDHEC Business School. Elle a permis d'identifier quatre défis prioritaires auxquels ce territoire devra faire face, et de formuler plusieurs recommandations concrètes qui répondent aux enjeux de développement économique, social, culturel ou encore démographique en lien avec la nécessaire transition écologique, à l'horizon 2040.



**25** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**1 933**  
CONSULTATIONS



**115 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### LES QUATRE DÉFIS PRIORITAIRES DU TERRITOIRE AZURÉEN

- Attirer durablement la jeunesse face au vieillissement démographique du territoire
- Faire le pari des filières d'avenir
- Desserrer les contraintes sur le logement
- Favoriser les coopérations sur le territoire

## EXPÉRIMENTATION SÉSAME (SOINS D'ÉQUIPE EN SANTÉ MENTALE)

Depuis octobre 2021, l'Institut Montaigne porte le projet SÉSAME (Soins d'équipe en santé mentale), premier projet pilote français de soins collaboratifs.

Face à l'explosion des troubles anxieux et dépressifs, améliorer l'accès des patients aux soins de santé mentale est un enjeu de premier ordre. C'est ce que propose SÉSAME dans un contexte de médecine générale : apporter le bon soin, pour le bon patient, au bon moment. Après deux ans d'expérimentation réussie dans les Yvelines, un passage à l'échelle nationale est à l'étude avec l'Assurance maladie.



**76 %** des Français vont consulter leur médecin généraliste en cas de trouble de la santé mentale



**30 %** de la patientèle en médecine généraliste présente un trouble psychique



**90 %** des psychotropes sont prescrits par les médecins généralistes



**50 %** des patients présentant un trouble mental fréquent en médecine générale ne sont ni diagnostiqués ni soignés



“ SÉSAME a été mis en place dans 4 sites de médecine générale des Yvelines (Les Mureaux, Versailles, Porcheville et Chevreuse) autour de 17 médecins généralistes, 3 infirmières spécialisées en psychiatrie et 3 psychiatres référents qui collaborent via un logiciel métier dédié (e-Quartet). Plus de 450 patients ont été adressés à SÉSAME depuis octobre 2021. ”

**Johanna Couvreur**, responsable du projet Sésame à l'Institut Montaigne.

S'ADAPTER  
AUX NOUVEAUX  
IMPÉRATIFS

“ Pour relever ce défi, la filière devra adopter des normes et des processus de certification dans un cadre international, ne serait-ce que pour éviter les distorsions de concurrence entre compagnies. La capacité des énergéticiens à produire de gros volumes de carburants alternatifs au kérosène, sera cruciale. Ces carburants durables contribueront en effet à 53 % à l'effort de décarbonation. ”

**Le Figaro**, 26 janvier 2022



## VERS UNE ÉCONOMIE DÉCARBONÉE

### RAPPORT - **AVIATION DÉCARBONÉE : EMBARQUEMENT IMMÉDIAT** (JANVIER)

Responsable de 2 à 3 % des émissions de CO<sub>2</sub> mondiales, la filière aéronautique a annoncé en 2021 un objectif de neutralité carbone à horizon 2050, qui doit se décliner en un plan d'actions concret, combinant un ensemble de mesures volontaristes et ambitieuses.

Ce rapport propose des leviers qui permettront d'atteindre l'objectif de neutralité carbone annoncé tout en confirmant le rôle clé de la filière aéronautique.



**29** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**13 875**  
CONSULTATIONS



**348 900**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **9 JUIN** | Webinar « **Transport aérien : les enjeux de la décarbonation** » autour d'**Anne-Sophie Le Lay**, secrétaire générale du groupe Air France-KLM et **Marc Hamy**, Vice President Corporate Affairs chez Airbus, en échange avec **Stéphane Alberne**, président et *Managing Partner* d'Archery Strategy Consulting.

## RAPPORT - **INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT : VERS LE FUTUR ET LE DURABLE !** (AVRIL)

Dans ce travail, l'Institut Montaigne propose de repenser en profondeur l'approche des politiques d'infrastructures de transport, en se concentrant sur trois grandes orientations : renouveler la gouvernance du secteur entre les autorités organisatrices de la mobilité ; réorienter les financements vers des mécanismes plus justes et plus incitatifs, en particulier dans les transports collectifs et pour l'électrification des véhicules ; et prioriser les investissements clés pour la décarbonation des transports.



**20** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**2 681**  
CONSULTATIONS



**31 523**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

“ Jacques Gounon (Getlink) et Patrick Jeantet (ex-SNCF Réseau) ont co-présidé, pour l'Institut Montaigne, un rapport consacré au financement des infrastructures de transport, dans le but de décarboner un des secteurs de l'économie le plus à la traîne dans sa transition. Il est publié ce mardi 5 avril par l'Institut Montaigne. Les propositions sont nombreuses, notamment pour développer le fret ferroviaire. Ils consacrent aussi un travail de fond aux déplacements du quotidien. ”

**L'Opinion**, 5 avril 2022

**LES MOTS DES CO-PRÉSIDENTS**

“ Le transport n'a pas baissé du tout ses émissions de gaz à effet de serre : un engagement national a été pris de les réduire de 60 % dans les dix ans, mais, en dépit de l'injection de 90 milliards d'euros sur une décennie dans les transports en commun, rien ne change. Les contribuables paient beaucoup, pour aucun résultat. ”

**Patrick Jeantet**, Senior Advisor, Vauban Infrastructures Partners et ancien PDG, SNCF Réseau et Kéolis.

“ Nous refusons de porter un jugement a priori sur l'utilisation des moyens de transport. Il n'y a aucune raison d'ostraciser les véhicules personnels ; ils répondent géographiquement, dans les zones rurales, à des besoins cruciaux et impossibles à satisfaire autrement. Il ne s'agit pas de chasser les voitures, mais de les inscrire dans une décarbonation, elles aussi. ”

**Jacques Gounon**, président de Getlink.



## NOTE - **TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : SOLUTIONS SOLIDAIRES** (JUIN)

Cette note s'inscrit dans l'appel à projet FETA (*Fair Energy Transition for All*) lancé par la Fondation Roi Baudouin. Le Projet FETA entend définir au niveau européen un ensemble de mesures pour accompagner les catégories de la population affectées négativement par la transition énergétique.

Cette initiative se déploie sur deux ans et engage neuf États européens (Allemagne, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Pologne) en associant les personnes vulnérables à l'élaboration de solutions pour une transition juste.



**2 624**  
CONSULTATIONS



**95 967**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX



### ÉVÉNEMENTS ASSOCIÉS

■ **8 JUILLET** | Petit déjeuner « **Innover dans la transition énergétique** » autour de **Pâris Mouratoglou**, président du Conseil de Surveillance du Groupe EREN et président du Conseil d'administration de Total Eren, en échange avec **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* énergie et climat à l'Institut Montaigne.

■ **29 NOVEMBRE** | Petit déjeuner « **Comment gouverner et financer la transition énergétique ?** » autour de **Jack Azoulay**, *Senior Partner* chez Argos Wityu, ancien directeur de cabinet de la ministre de la Transition écologique, et **Cécilia Berthaud**, secrétaire générale adjointe à la planification écologique, en échange avec **Benjamin Fremaux**.

NOTE - **ENTRE COMPÉTENCE ÉCONOMIQUE ET CONVICTIONS ÉCOLOGIQUES : LE RÉALISME DES VERTS ALLEMANDS**  
(SEPTEMBRE)

Fondée sur une série d'entretiens menés en France et en Allemagne, cette étude analyse la façon dont les Verts allemands sont parvenus à développer une compétence économique nouvelle reposant à la fois sur leur expérience passée du pouvoir et sur leur capacité à créer avec le monde économique des liens étroits. Alors que la guerre en Ukraine impose une remise en cause du modèle économique allemand, cette étude interroge la capacité des Verts à concilier leur ambition climatique avec le changement d'époque (*Zeitenwende*), que vit l'Allemagne actuellement.



**815**  
CONSULTATIONS



**6 500**  
VUES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Outre leur compétence reconnue dans les domaines du climat et des affaires étrangères, les Verts allemands disposent désormais dans le domaine économique d'une compétence incontestée. Si les conservateurs - qui siègent au niveau fédéral dans l'opposition - restent à l'heure actuelle le parti le plus populaire en Allemagne, les Verts sont désormais bien positionnés pour s'imposer dans la recomposition du paysage politique allemand. Si cette tendance se confirme, Robert Habeck pourrait bientôt diriger un pays en passe de définir son nouveau rôle de « puissance verte ». ”

**Alexandre Robinet-Borgomano**, conseiller pour l'Allemagne à l'Institut Montaigne.





#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ La guerre en Ukraine a déclenché un remodelage inédit de la scène énergétique mondiale, ravivant les anciens comportements de sécurité énergétique et favorisant l'investissement dans les énergies fossiles dans de nombreux pays. Par cette publication, l'Institut Montaigne s'est saisi de cette actualité géopolitique et des débats en cours au sein du G7 pour proposer, juste avant la COP27 de novembre 2022, la création d'un club climat ouvert, qui permette l'inclusion de gros émetteurs. Nous avons ainsi pu directement peser dans ces débats, en proposant un format de coopération à la fois réaliste et à la hauteur des enjeux. ”

**Joseph Dellatte**, expert résident - climat, énergie et environnement au programme Asie de l'Institut Montaigne.

### NOTE - BIENVENUE AU CLUB CLIMAT : PERSPECTIVES POUR L'EUROPE ET L'ASIE (OCTOBRE)

Fruit de 70 entretiens menés auprès d'interlocuteurs européens, chinois, japonais et sud-coréens, cette note analyse la faisabilité politique d'un club climat réunissant l'Europe et certains pays d'Asie du Nord-Est, région la plus émettrice au monde. Face à un contexte international peu favorable à l'action climatique multilatérale, la note avance la création d'un Forum climat qui inciterait des pays comme la Chine ou l'Inde à le rejoindre, tout en étant fidèle à l'initiative poussée par le G7. Un club climat efficace doit viser la mise en place d'un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières différencié entre les membres, adossé à des incitations financières et commerciales, et des incitations à travers la coopération en matière de décarbonation des secteurs critiques.



**14** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS

**1 975**  
CONSULTATIONS

**30 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### Forum climat : quatre pistes concrètes pour accélérer la coopération climatique



Bienvenue au club climat : perspectives pour l'Europe et l'Asie  
www.institutmontaigne.org

INSTITUT MONTAIGNE

## ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **5-6 JUILLET** | Dialogue « *Towards an ambitious transformational climate alliance? A Europe-Japan-South Korea policy dialogue* » organisé avec le soutien de la New Energy and Industrial Technology Development Organization (NEDO), agence japonaise officielle de recherche et de développement. Ce dialogue, qui a réuni des officiels, experts et représentants du secteur privé européens, japonais et sud-coréens, a permis aux parties prenantes de discuter de la faisabilité politique d'un club climat, comme arrière-plan aux discussions conduites par le G7, à travers des échanges sur la tarification du carbone, la politique industrielle et la gouvernance de ce type de format de coopération.

## ANALYSE

SÉRIE - **COP27 : FAIRE DE LA CRISE UNE OPPORTUNITÉ** (NOVEMBRE)

À travers cinq articles, cette série a offert des analyses complémentaires sur la nécessité de faire émerger des alliances et davantage de coopération en matière de climat, grâce notamment un éclairage sur le cas de l'Afrique, la proposition d'un programme de coopération possible entre l'Europe et l'Inde et un bilan de la COP27.



“ Avant ce revirement européen sur les « pertes et préjudices », le représentant de l'empire du Milieu « était prêt à s'engager, mais sans contrainte », explique un observateur. Selon Joseph Dellatte, chercheur sur le climat et l'environnement à l'Institut Montaigne, expert de l'Asie, c'est « une belle proposition, mais la Chine ne cédera pas sur le fait de payer comme un pays développé. ”

**Le Figaro**, 18 novembre 2022

“ Le fait d'afficher un objectif ambitieux a un effet d'entraînement qui permet de maintenir les efforts pour en approcher » décrypte Joseph Dellatte, expert de l'Institut Montaigne, présent à Charm el-Cheikh. « Si on l'abandonne, on risque de voir de nombreux pays laisser filer leurs émissions. ”

**Le Point**, 19 novembre 2022



“ Compétitivité, foncier, territoires, transitions écologique et numérique... l'Institut Montaigne et le Meti (mouvement des entreprises de taille intermédiaire) veulent mettre l'accent sur les ETI pour favoriser la réindustrialisation de l'économie française. ”

La Tribune, 21 janvier 2022

## VERS UNE ÉCONOMIE PLUS RÉILIENTE

### NOTE - CINQ ANS POUR FAIRE PROGRESSER LA FRANCE DES ETI (JANVIER)

Le déficit criant d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) en France apparaît comme le stigmate des faiblesses structurelles de l'industrie française. Dès lors, comment favoriser le développement d'un Mittelstand à la française ? L'Institut Montaigne et le Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire (METI) ont travaillé, avec le soutien du cabinet d'audit et de conseil PwC, à la définition d'une grille d'analyse des différents programmes des candidats à l'élection présidentielle 2022, qui repose sur l'identification de 13 enjeux centraux pour lutter contre le déclin du « travailler et produire en France ».



**33** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**4 820**  
CONSULTATIONS



**254 133**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### PODCAST - LE BRIEF ÉCO D'ÉRIC CHANEY



Éric Chaney, conseiller économique de l'Institut Montaigne, analyse régulièrement l'actualité économique française, européenne et internationale et nous livre son point de vue dans un podcast exclusif.

- **2 FÉVRIER** | L'inflation, c'est aussi de la politique
- **16 FÉVRIER** | Le carbone, cette affaire dont les politiques n'aiment pas parler
- **9 MARS** | Poutine a-t-il les moyens de sa politique ?
- **23 MARS** | La guerre russe provoque un choc stagflationniste mondial
- **22 AVRIL** | La dette est-elle soluble dans l'euro ?

## NOTE - **BAROMÈTRE EUROPÉEN DES IMPÔTS DE PRODUCTION 2022** (FÉVRIER)

En 2020, en se fondant sur les données d'Eurostat, le produit des impôts de production français s'élève à 5,3 % du PIB, contre 2,6 % en moyenne au sein de l'Union européenne. Pour autant, aucun baromètre ne permettait, à date, de comparer de façon fiable et harmonisée les niveaux de fiscalité de production des différents pays européens.

L'Institut Montaigne a donc travaillé, avec le soutien de Mazars, à la création d'un indicateur inédit, le Baromètre européen des impôts de production 2022. S'appuyant sur une classification précise et juridique des impôts de production en France et dans dix autres pays européens, ce nouvel indicateur permet de comparer, de manière détaillée, les différents niveaux de fiscalité de production.



**92** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**4 750**  
CONSULTATIONS

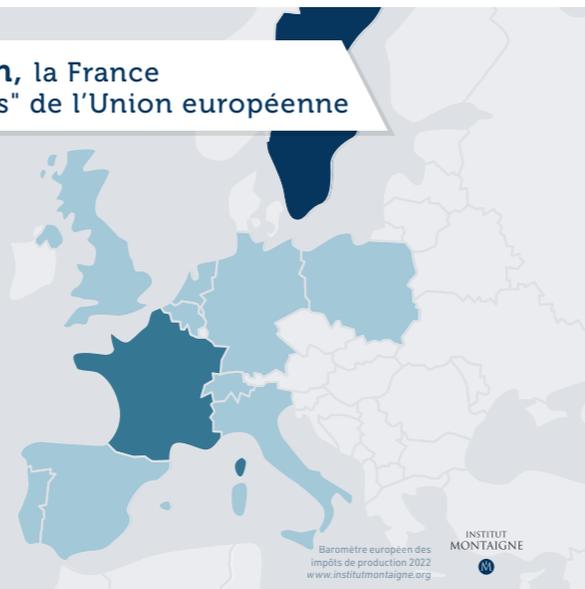


**282 459**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### Impôts de production, la France parmi les "mauvais élèves" de l'Union européenne

- 10,3 % du PIB
- 4,4 % du PIB
- < 2,5 % du PIB

La France a des impôts de production qui s'élèvent à plus de **100 milliards d'euros** soit plus de quatre fois plus qu'en Allemagne



Source : Baromètre de l'Institut Montaigne, avec l'aide de Mazars

#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Les ETI françaises, qui sont pourtant au cœur du rayonnement de notre économie à l'international, sont particulièrement concernées par les impôts de production, qui impactent directement leur compétitivité à l'échelle européenne. Clarifier ces règles fiscales et alléger les impôts de production est nécessaire pour renforcer l'industrie française. Cet effort pourra s'inscrire dans une dynamique du renforcement du rôle social, sociétal et économique des entreprises. ”

**Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.

“ Une analyse inédite menée par l'Institut Montaigne et Mazars permet de comparer avec précision le poids des impôts de production dans divers pays d'Europe. Ils avoisinent 100 milliards d'euros en France, soit quatre fois plus qu'en Allemagne. Un lourd handicap pour la compétitivité de l'Hexagone. ”

**Les Echos**, 21 février 2022



## LES MOTS DES CO-PRÉSIDENTS

“ La conviction que nous portons est qu'il faut résister à la passion de la réforme, que seuls quelques irritants doivent être élagués, que ces régimes d'intéressement et de participation sont ultra compatibles avec les valeurs de l'époque, sont excellents et méritent leur promotion. Mais tous ces bienfaits sont observables à condition de favoriser une meilleure sécurisation par l'amélioration du rôle de l'administration, et de prendre enfin un engagement sur leur stabilité juridique et fiscale. ”

**Emmanuelle Barbara**, Senior Partner chez August Debouzy et co-présidente du groupe de travail de l'Institut Montaigne.

“ L'intéressement et la participation constituent des dispositifs puissants permettant d'une part, d'aligner les intérêts des salariés et des actionnaires pour le développement de l'entreprise et d'autre part, de favoriser la création d'une épargne de long terme. Si ces dispositifs ont rencontré un succès réel auprès des entreprises de plus de 100 salariés, ils doivent encore être amplifiés, notamment pour qu'en bénéficient les petites et moyennes entreprises. ”

**Yves Perrier**, président du Conseil d'administration d'Amundi et co-président du groupe de travail de l'Institut Montaigne.

“ Aujourd'hui, le débat sur l'intéressement et la participation s'insère dans une réflexion plus large portant sur la manière de construire une nouvelle forme de capitalisme au XXIème siècle, qui assure une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre travail et capital et permet de réduire les inégalités. Le rapport publié par l'Institut Montaigne s'inscrit dans cette volonté. ”

**Jean-Dominique Senard**, président du Conseil d'administration du Groupe Renault et co-président du groupe de travail de l'Institut Montaigne.

## RAPPORT - PARTAGE DE LA VALEUR : SALARIÉS, ENTREPRISES, TOUS GAGNANTS ! (JUILLET)

Le sujet du partage de la valeur semble plus que jamais au cœur des préoccupations sociales et sociétales. De multiples propositions ont ainsi été formulées dans le débat public pour assurer un meilleur équilibre du partage de la valeur ajoutée entre les entreprises et les salariés. Pourtant, l'intéressement et la participation ont d'ores et déjà tout le potentiel pour réconcilier travail et capital. Dans ce rapport, l'Institut Montaigne appelle donc à ne pas remettre en cause ces dispositifs qui fonctionnent ni à en créer de nouveaux et formule dix propositions destinées à élargir la diffusion des accords d'intéressement et de participation : pour que salariés et entreprises soient tous gagnants !



**46** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**6 107**  
CONSULTATIONS



**270 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **19 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **Partage de valeur : salariés, entreprises, tous gagnants !** » autour d'**Emmanuelle Barbara**, Senior Partner chez August Debouzy, **Jean-Dominique Senard**, président du Conseil d'administration du Groupe Renault, vice-président de l'Institut Montaigne, et **Yves Perrier**, président du conseil d'administration d'Amundi, en échange avec **Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.

“ Dans un rapport publié ce mercredi, l'Institut Montaigne alerte sur les dangers d'une pérennisation de la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat pour les dispositifs de partage de la valeur déjà en place. Il appelle à l'intégrer aux suppléments d'intéressement et de participation. ”

**Les Echos**, 6 juillet 2022

## RAPPORT - **DU RISQUE À LA RÉSILIENCE : S'ADAPTER COLLECTIVEMENT** (OCTOBRE)

Dans ce travail, l'Institut Montaigne propose une première réflexion sur la place de la résilience en France, objet d'un intérêt croissant du fait de la multiplication de la fréquence et de l'intensité des crises que nous traversons. Améliorer notre capacité à nous adapter à un contexte empreint d'instabilité est devenu un enjeu prioritaire pour notre pays. Dans cette visée, ce rapport propose dix recommandations articulées autour de trois piliers : la gouvernance de la résilience, son financement et sa culture.



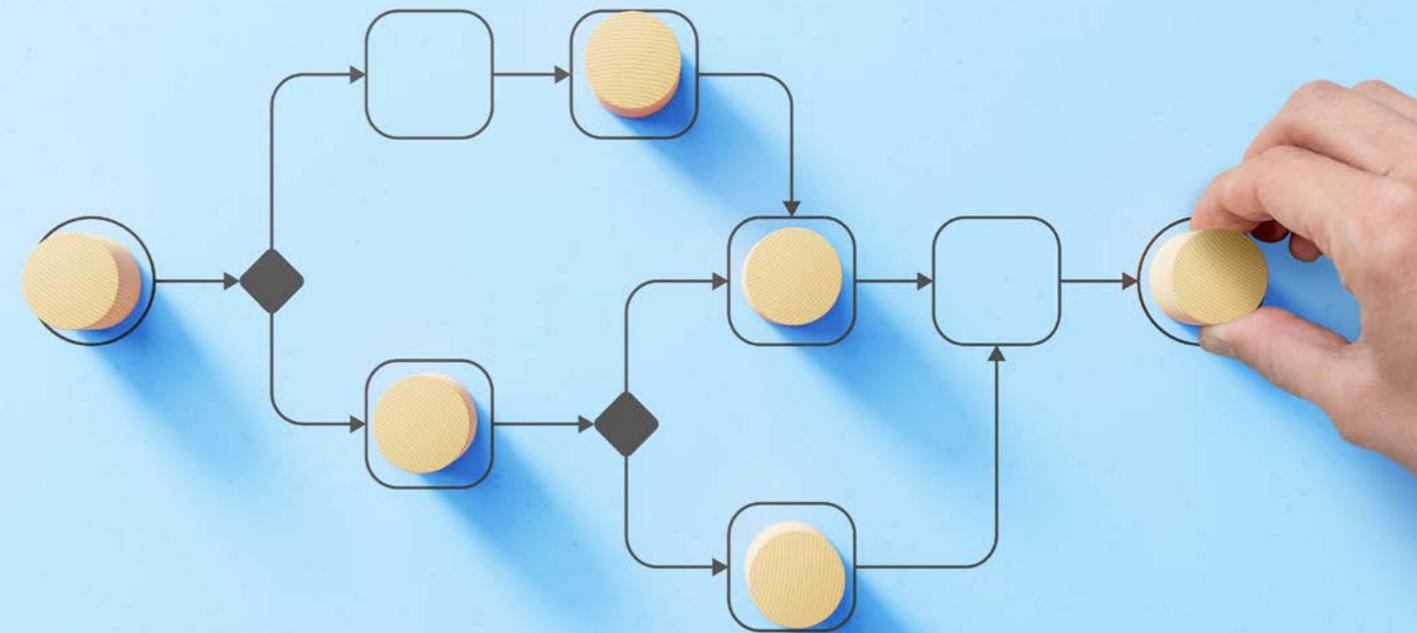
**1** RETOMBÉE  
DANS LES MÉDIAS



**2 305**  
CONSULTATIONS



**10 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX



### LES MOTS DES CO-PRÉSIDENTS

“ Les difficultés d’approvisionnement en énergie, l’invasion russe en Ukraine ou encore la pandémie de Covid-19, mettent en lumière la fragilité de certaines de nos infrastructures. Si des solutions de court terme existent, celles-ci ne sauraient être pérennes : à terme, la résilience devra faire partie intégrante de la stratégie nationale. ”

**Sébastien Daziano**, directeur de la stratégie et de l’innovation, Veolia.

“ Agir en faveur de la résilience est un enjeu collectif qui nécessite le passage d’une culture du risque - savoir répondre ponctuellement à des risques identifiés - à une culture de la résilience - faire face à des crises systémiques faites de risques encore méconnus. Pour y parvenir, il devient urgent de s’interroger sur les enjeux et facteurs profonds de la résilience de notre système et d’esquisser des pistes de réflexions qui engagent les acteurs publics, les entreprises et les citoyens. ”

**Antoine Jourdain**, directeur Systèmes Énergétiques Insulaires, EDF.

“ Le conflit en Ukraine change la donne et rend inéluctable le repositionnement de la France, qui doit assumer sa vocation de puissance d'équilibre. Il est susceptible de relancer l'idée d'une autonomie stratégique européenne : la France doit prendre part à cette tâche en évitant une approche exclusive et en affirmant son leadership en matière de défense, primordial pour assurer son influence sur la scène internationale. ”

**Bernard Cazeneuve**, ancien Premier ministre et coprésident du groupe de travail de l'Institut Montaigne à l'origine de la note.

“ Le renouveau d'une menace existentielle sur sa sécurité oblige la France à repenser sa doctrine et son modèle d'armée. Il nous faut tout à la fois moderniser la dissuasion nucléaire et la réarticuler aux forces conventionnelles, nous préparer aux conflits de haute intensité, protéger le territoire et la population. L'heure n'est plus à la régénération de nos armées mais au réarmement. Il n'est pas seulement militaire mais national, impliquant une révision à la hausse des ressources humaines, des moyens financiers et des capacités industrielles consacrés à la défense. D'où la nécessité d'un nouveau Livre Blanc. ”

**Nicolas Baverez**, essayiste, avocat et coprésident du groupe de travail de l'Institut Montaigne à l'origine de la note.



## LE RENFORCEMENT DE NOTRE DÉFENSE

### NOTE - DÉFENSE FRANÇAISE : AJUSTER NOS EFFORTS (JUILLET)

Un an et demi après le rapport *Repenser la défense face aux crises du 21<sup>e</sup> siècle*, le retour de la guerre de haute intensité au cœur de l'Europe depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie a fait entrer la France et le monde dans une nouvelle ère stratégique, et nous encourage à revoir nos ambitions et à ajuster nos efforts. Alors que nous jugions en 2021 la LPM 2019-2025 adaptée aux enjeux auxquels la France était confrontée, une réflexion stratégique d'ampleur s'impose désormais, pour aboutir à la poursuite de l'augmentation de l'effort de défense. Dans le contexte politique qui est le nôtre, cet exercice doit être réalisé en lien étroit avec les différents groupes politiques et mobiliser la nation tout entière.



**22** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**5 498**  
CONSULTATIONS



**1 710 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

“ L'effort continue. Le gouvernement compte bien proposer une augmentation du budget de la défense de 3 milliards d'euros l'année prochaine, conformément aux prévisions inscrites dans la loi de programmation militaire (LPM) 2019-2025. [...] Mais, plus de quatre mois après l'invasion russe en Ukraine, le paysage géopolitique a changé. Le chef de l'État, Emmanuel Macron, a demandé une revue de la LPM. Dans ce contexte, le rapport de l'Institut Montaigne sur le budget des armées, dont *Le Figaro* a eu la primeur, entend alimenter le débat. Ses auteurs, l'ancien premier ministre Bernard Cazeneuve et l'économiste Nicolas Baverez, à l'origine du rapport de l'Institut Montaigne, recommandent d'« ajuster l'effort ». ”

**Le Figaro**, 12 juillet 2022



### ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **4 OCTOBRE** | Petit déjeuner « **Défense française : ajuster nos efforts** » avec **Nicolas Baverez**, essayiste, avocat et contributeur sur les questions de défense à l'Institut Montaigne, **Bernard Cazeneuve**, avocat et ancien Premier ministre et **Corentin Brustlein**, délégué politique et prospective de défense au sein de la Direction générale des relations internationales et de la stratégie (DGRIS) au Ministère des Armées.

### ANALYSE

#### SÉRIE - **FINANCER LA DÉFENSE AU 21E SIÈCLE** (MARS)

Cette série d'articles revient sur l'importance de l'industrie de défense pour l'Europe et formule des propositions pour assurer que, face à des enjeux croissants, le continent conserve une base industrielle qui lui assure une autonomie stratégique.

### ANALYSE

#### SÉRIE - **A FRANCO-GERMAN APPROACH TO CHINA** (FÉVRIER)

Dans un contexte de nouveaux défis mondiaux, les relations qu'entretiennent l'Union européenne et la Chine sont sujettes à des évolutions rapides. La question de savoir si Pékin est pour l'Europe un partenaire de négociation, un concurrent économique ou un rival systémique - ou bien les trois à la fois - n'est toujours pas complètement tranchée. Dans le même temps, la France et l'Allemagne s'imposent comme deux acteurs européens clés dans le renforcement de la sécurité régionale et de l'unité européenne. L'Institut Montaigne et le MERICS, Institut allemand pour les études chinoises, se sont associés pour publier une série traçant de nouvelles voies possibles pour l'engagement multilatéral face à la Chine, à la hauteur des évolutions géopolitiques de notre temps.



DÉCRYPTER  
UN MONDE  
EN TENSION



“ Attention, danger ! La France, par ses positions sur la guerre en Ukraine, risque de se retrouver en « position perdante », alerte Michel Duclos, ancien ambassadeur en Syrie (2006-2009) et en Suisse (2012-2014). Dans une note réalisée pour l'Institut Montaigne, *Guerre en Ukraine : nouvelle politique étrangère pour la France*, dont L'Express dévoile en exclusivité les grandes orientations, le diplomate appelle Emmanuel Macron à clarifier ses orientations sur l'Ukraine et à changer drastiquement de méthode. ”

L'Express, 8 juin 2022

## UNE ANNÉE DE CONFLIT EN UKRAINE

### NOTE - **GUERRE EN UKRAINE : UNE NOUVELLE POLITIQUE ÉTRANGÈRE POUR LA FRANCE** (JUN)

Le conflit russo-ukrainien met en lumière les divisions profondes d'un monde multipolaire, dans lequel l'Occident ne fait plus figure de *leader*. Alors que l'UE risque de sortir de cette guerre profondément affaiblie, Michel Duclos analyse les capacités de la France à redéfinir sa politique étrangère dans ce nouveau cadre. Il formule neuf propositions pour faire face à ce qui pourrait être une nouvelle crise de la conscience européenne.



**43** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**4 487**  
CONSULTATIONS



**15 257**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### ÉVÉNEMENTS ASSOCIÉS

■ **11 MARS** | Webinar « **La guerre en Ukraine : les experts de l'Institut Montaigne s'expriment** » autour d'**Éric Chaney**, conseiller économique, **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat, **François Godement**, conseiller pour l'Asie, **Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal, **Maya Kandel**, *senior fellow* et directrice du programme États-Unis, **Dominique Moïsi**, conseiller spécial en géopolitique, **Bruno Tertrais**, conseiller géopolitique et **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

■ **16 MARS** | Webinar « **La Pologne et ses voisins face à la guerre : réponses et conséquences de l'invasion russe en Ukraine** » autour de **Jacek Rostowski**, ancien ministre des finances et vice-premier ministre de 2007 à 2013 de la Pologne, et **Jacques Rupnik**, directeur de recherche émérite au Centre de recherches internationales de Sciences Po, en échange avec **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

■ **1<sup>er</sup> AVRIL** | Webinar « **#2 La guerre en Ukraine : les experts de l'Institut Montaigne s'expriment** » autour d'**Éric Chaney**, conseiller économique, **Michel Duclos**, conseiller spécial - géopolitique, **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat, **Dominique Moïsi**, conseiller spécial - géopolitique, **Soli Özel**, *senior fellow* - relations internationales, **Bruno Tertrais**, conseiller géopolitique et **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

■ **12 MAI** | L'Institut Montaigne a organisé, autour de **Michel Duclos**, une discussion avec des experts français sur la guerre en Ukraine et son impact sur les choix stratégiques de la France, qui a nourri la note *Guerre en Ukraine : nouvelle politique étrangère pour la France*.

## ANALYSE

### SÉRIE - **UKRAINE : SHIFTING THE WORLD ORDER** (AOÛT)

La guerre en Ukraine a profondément bouleversé les équilibres géopolitiques mondiaux. L'ordre international n'est plus seulement défini par les Occidentaux, et les réactions des puissances émergentes (en particulier celles du Sud Global) sont le marqueur manifeste de ce changement. De l'Inde à l'Afrique en passant par la Russie et la Turquie, comment le monde se réorganise-t-il sous nos yeux ? Sous la direction de **Michel Duclos**, cette série propose de recueillir les voix de ces pays avant d'être regroupées dans un ouvrage qui paraîtra en février 2023.

## ANALYSES

### SÉRIE - **UKRAINE, RUSSIE : LE DESTIN D'UN CONFLIT** (FÉVRIER)

L'invasion de l'Ukraine par les troupes russes le 24 février a rappelé à l'Europe et au monde que l'Histoire est loin d'être derrière nous. La déflagration dépasse la seule frontière russo-ukrainienne : de Paris à Pékin, de Berlin à Washington, en passant par les enceintes de l'ONU et de la Commission européenne, les secousses de l'Histoire font à nouveau trembler la communauté internationale. Les enjeux de cette crise sont multiples et supplantent le simple cadre de la confrontation armée : défi géopolitique, énergétique, économique et, bien entendu, humain. Dans cette série, l'Institut Montaigne réunit ses experts afin d'apporter un éclairage sur ce qui se joue entre Kiev et Moscou.

### SÉRIE - **L'UKRAINE : AU-DELÀ DE L'OCCIDENT** (JUIN)

L'invasion de l'Ukraine par les troupes russes a suscité de vives réponses de la part de l'Europe et des États-Unis. Mais par-delà l'Occident, les réactions ont été plus contrastées. En effet, les liens économiques et stratégiques partagés avec Moscou, sans parler de la perception d'une guerre avant tout européenne, poussent des pays à nuancer leur position. Dans cette série, l'Institut Montaigne rassemble des experts internationaux pour comprendre les motivations des pays qui, du Brésil au Maroc en passant par l'Inde, ont décidé de ne pas s'aligner avec l'Occident sur la question russe.

## CHINA TRENDS #12 - UKRAINE : UN NARRATIF CHINOIS PRO-RUSSE GRAVÉ DANS LE MARBRE ? (MARS)

*China Trends* est la publication trimestrielle du programme Asie de l'Institut Montaigne. Elle cherche à comprendre la Chine et à saisir les débats en cours dans le pays, en se fondant sur une analyse de sources originales en langue chinoise.

En quelques semaines seulement, les analystes chinois ont opéré un virage sémantique : la « situation » ukrainienne a rapidement laissé place au mot « guerre », écrit sans tabou, malgré une posture chinoise décrite dans ce numéro de *China Trends* globalement attentiste et prudente face à la guerre.



**2** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**2 169**  
CONSULTATIONS



**PLUS DE 4 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

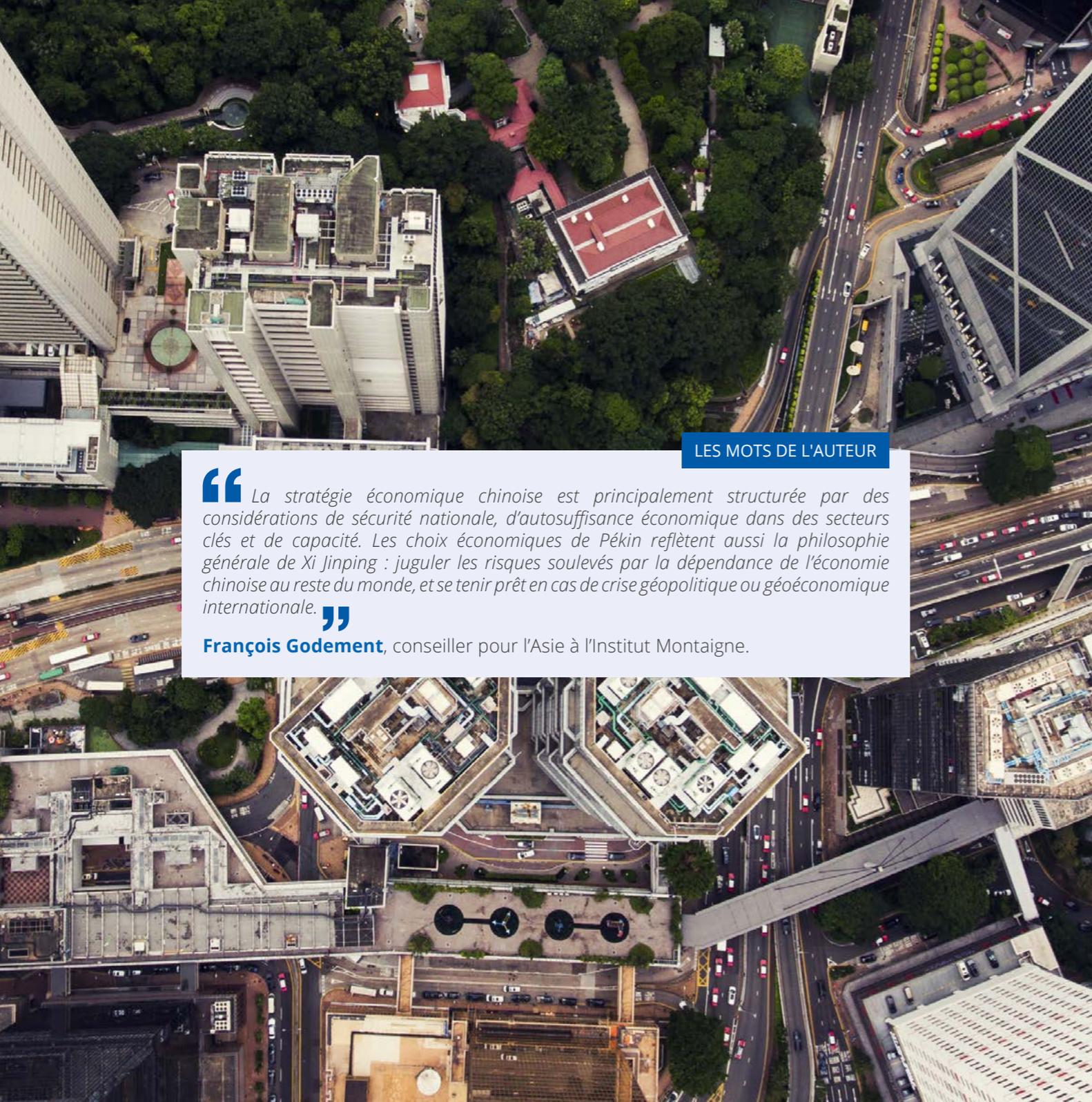
“ Cette partie émergée d'un récit commun reste loin d'exprimer la vision qu'a la Chine du conflit mené par la Russie, tempèrent François Godement et Viviana Zhu, de l'Institut Montaigne. Depuis le 24 février, parmi les universitaires et analystes chinois, « le ton employé contre les états-Unis s'est parfois radicalisé, mais s'expriment aussi des doutes réalistes sur le résultat de l'entreprise russe », écrivent-ils. ”

**Le Monde**, 1<sup>er</sup> avril 2022

### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Une leçon principale a émergé de nos analyses conduites au mois de mars 2022 : malgré les nuances et les réserves que les experts chinois formulaient à l'endroit de la Russie, de sa grande vulnérabilité et de son isolement, la posture de la Chine restait alors résolument pro-russe. ”

**François Godement**, conseiller pour l'Asie à l'Institut Montaigne.



#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ La stratégie économique chinoise est principalement structurée par des considérations de sécurité nationale, d'autosuffisance économique dans des secteurs clés et de capacité. Les choix économiques de Pékin reflètent aussi la philosophie générale de Xi Jinping : juguler les risques soulevés par la dépendance de l'économie chinoise au reste du monde, et se tenir prêt en cas de crise géopolitique ou géoéconomique internationale. ”

**François Godement**, conseiller pour l'Asie à l'Institut Montaigne.

## UN REGAIN DES RIVALITÉS AVEC LA CHINE

### NOTE - XI JINPING, UN ORDOLIBÉRAL : LES MARGES DE CROISSANCE DE LA CHINE EN 2022 (FÉVRIER)

Depuis le déclenchement de la pandémie de coronavirus début 2020, et plus encore depuis début 2021, la Chine applique des politiques économiques restrictives en matière de budget public, de crédit et de taux d'intérêt.

En février 2022, l'Institut Montaigne a cherché à comprendre le raisonnement à l'œuvre derrière cette politique d'austérité et a mis en évidence les nombreuses marges d'action gouvernementale et de soutien à l'économie dont s'est doté Pékin. Elles s'inscrivent comme le démontre François Godement, à contre-courant des lectures superficielles habituelles.



**3 008**  
CONSULTATIONS



**114 851**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## NOTE - GÉOPOLITIQUE ET TECHNOLOGIE : LE TOURNANT DE LA STRATÉGIE EUROPÉENNE (MARS)

Ces deux publications s'intéressent chacune à l'un des deux volets des efforts aujourd'hui entrepris par l'Union européenne pour tirer son épingle du jeu dans la lutte technologique mondiale. Le premier, offensif, porte sur le soutien européen au secteur des semi-conducteurs, à travers le *Chips Act* notamment. Le second, défensif, a trait à la boîte à outils dont s'est récemment dotée l'Europe en matière de filtrage des investissements ou encore de contrôle des exportations. Prises ensemble, les deux publications offrent une analyse complémentaire sur ces deux puissants leviers d'action et proposent des recommandations adressées à la Commission européenne en vue de les parfaire.



**12** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**3 817**  
CONSULTATIONS



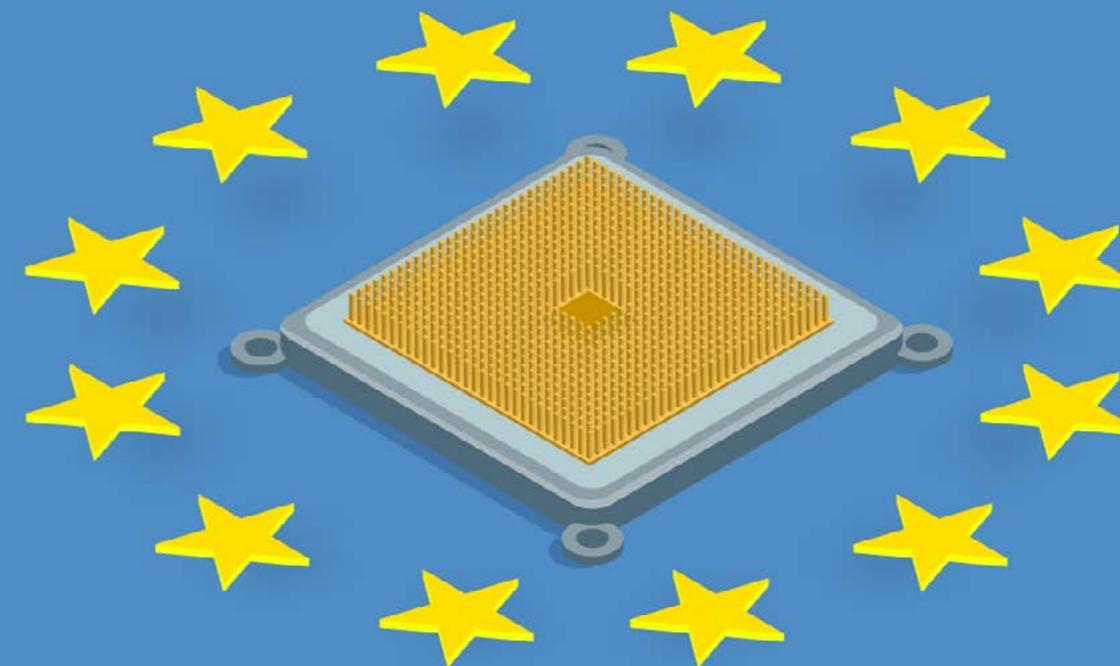
**594 195**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### ÉVÉNEMENT ASSOCIÉ

■ **7 JUIN** | Webinar « **Transferts de technologie et sécurité des chaînes d'approvisionnement : quelles politiques pour l'Europe ?** » autour de **Stéphane Chardon**, chef du secteur « Commerce & sécurité » de la Direction générale du Commerce (DG TRADE) de la Commission européenne, **Maxime Courtaux**, *Project Leader* au Boston Consulting Group (BCG) et **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne, en échange avec **Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal de l'Institut Montaigne.

“ Le projet de règlement européen sur les semi-conducteurs, le fameux Chips Act, dévoilé en février 2022 par la Commission européenne, continue de susciter des réactions. Dans une étude publiée le 25 mars 2022, l'Institut Montaigne salue le plan comme un nouveau chapitre dans la politique industrielle de l'UE dans ce secteur clé. Mais il pointe le risque d'un blocage lié à la pénurie de talents. Le think tank émet neuf recommandations pour faire de ce plan un succès. ”

**L'Usine Nouvelle**, 24 mars 2022



### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ L'Europe adopte aujourd'hui une approche offensive de politique industrielle et une approche défensive pour éviter que son patrimoine technologique ne soit dérobé par d'autres puissances. Le tournant qu'elle a récemment opéré mérite d'être salué, mais il convient de pousser cette nouvelle logique de protection et de soutien un cran plus loin, notamment en concentrant les efforts sur le financement de l'écosystème européen des semi-conducteurs et le soutien à la recherche et à l'innovation d'une part, et en coopérant de façon plus équilibrée avec les États-Unis et le Japon dans la lutte contre les transferts de technologie d'autre part. ”

**Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal de l'Institut Montaigne.



“ How should Europe recalibrate its policies towards China in the light of Russia’s invasion of Ukraine and rising US-Chinese tensions? Ian Bond, François Godement, Hanns W Maull and Volker Stanzel offer a penetrating analysis in this paper for the Paris-based Institut Montaigne. ”

**Financial Times**, 21 mai 2022

#### NOTE - **REBOOTING CHINA'S EUROPE STRATEGY** (MAI)

L’Institut Montaigne, le Centre for European Reform (CER) et l’Institut allemand pour les affaires internationales et de sécurité (SWP) se sont associés pour proposer une réflexion européenne vis-à-vis de la Chine. Comment défendre les liens économiques si prégnants dans le développement de notre économie tout en restant fidèle à nos engagements collectifs communautaires ? Cette note propose des recommandations concrètes adressées aux décideurs européens pour mieux répondre aux défis que constitue la Chine dans le nouvel ordre mondial.



**4 337**  
CONSULTATIONS



**268 973**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## CHINA TRENDS

### #13 - CHINE-JAPON : LE PÉRIMÈTRE D'UNE CONFRONTATION (JUN)

Ce numéro décrypte les débats qui portent aujourd'hui en Chine sur la politique japonaise en matière de sécurité et de technologie, ainsi que sur l'état de la relation bilatérale entre les deux pays. Il en émerge des enseignements pour l'Europe et sa nécessaire coordination avec ses alliés, dans le contexte du risque de guerre dans le détroit de Taiwan.



**10 531**  
CONSULTATIONS



**160 391**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

### #14 - POLITIQUE ÉTRANGÈRE CHINOISE : L'ÉCART ENTRE RHÉTORIQUE ET ACTES (OCTOBRE)

Publié à la veille du 20<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste chinois, ce numéro de China Trends élaboré en partenariat avec des experts basés en Allemagne, en France et en Malaisie, analyse la politique étrangère poursuivie par la Chine de Xi Jinping sous l'angle des récits qu'elle propose. En matière de lutte contre le changement climatique, de gouvernance économique comme de sécurité internationale, la Chine veut présenter au monde un modèle alternatif. Mais les autorités et les experts chinois s'en tiennent généralement à des figures de style. L'écart entre la rhétorique que la Chine déploie et les actions qu'elle entreprend est immense.



**2 477**  
CONSULTATIONS



**13 500**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

“ Dans le contexte du risque de guerre dans le détroit de Taiwan et au vu de la nécessité pour l'Europe de se coordonner avec des alliés face au défi chinois, il est utile de soigneusement observer la dynamique de la relation Chine-Japon et de prêter attention à la manière dont les experts chinois appréhendent les choix faits par le Japon dans sa politique à l'égard de la Chine - c'est tout l'objet de ce numéro de China Trends. ”

**Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal de l'Institut Montaigne.

#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ Deux informations surprises nous sont récemment parvenues de Chine. D'abord, la manne des exportations chinoises, qui avait gonflé sous l'effet de la pandémie, a repris de plus belle. Ensuite, les importations de la Chine en gaz naturel liquéfié et même ses importations totales de pétrole (à l'exception en mai de la Russie) ont baissé par rapport à l'année précédente, le pays se tournant une fois de plus vers une énergie bon marché produite sur le territoire national. Ces évolutions sont à voir en rapport avec les signes prononcés de ralentissement économique de ces derniers mois, mais aussi dans le contexte du succès passé de l'économie chinoise pendant deux ans face à la pandémie. ”

**François Godement**, conseiller pour l'Asie à l'Institut Montaigne.

#### NOTE - ÉCONOMIE CHINOISE : LA VOIE DE XI JINPING (JUIN)

Cette note propose une photographie de la santé de l'économie chinoise, analyse les caractéristiques et limites du modèle chinois et tire des leçons contrastées sur la trajectoire économique du pays. La politique économique de la Chine reste fondée sur l'offre et, surtout, ses ajustements conjoncturels se font toujours sous l'autorité suprême de Xi Jinping. Publié en juin 2022, ce travail s'est appuyé sur les dernières statistiques alors disponibles, à travers notamment des sources chinoises.



**6** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**16 876**  
CONSULTATIONS



**35 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

## ANALYSES

### SÉRIE - **LA CHINE EN 2022 : L'ARMÉE AU CŒUR DES ENJEUX** (JANVIER)

Une « *armée de classe mondiale* » à l'horizon 2050 – tel est l'objectif fixé par Xi Jinping. Le terme n'est pas clairement défini, mais il dessine un chemin vers une forme de parité stratégique avec les États-Unis. Cette série d'articles explore l'importance de l'Armée populaire de libération sous l'angle des préparations du 20<sup>e</sup> Congrès d'octobre 2022, du risque de guerre dans le détroit de Taïwan, et de son rôle dans la défense des intérêts chinois à l'étranger, au-delà des conflits territoriaux en Asie. Les décisions chinoises auront une influence majeure sur l'environnement de sécurité international dans lequel les Européens opèrent.

### SÉRIE - **FINANCIAL INSTABILITY IN CHINA** (JUN)

La Chine a évité les conséquences de la crise financière mondiale de 2008 grâce à un plan d'investissement massif financé par la dette. Elle a, depuis, connu des périodes d'instabilité financière récurrentes. Aucune d'entre elles ne s'est traduite par une crise majeure, mais leur récurrence est préoccupante, non seulement pour les autorités publiques chinoises, mais aussi, au vu du poids économique dans l'économie mondiale. Cette série d'articles explique les facteurs à l'origine de cette instabilité financière chinoise chronique et évalue la probabilité des autorités chinoises à pouvoir gérer les crises financières majeures à venir.

## LA CONSOLIDATION DE COOPÉRATIONS INTERNATIONALES

### NOTE - **LA PRÉSIDENTE FRANÇAISE : DE L'UNION EUROPÉENNE À LA LOUPE**

Lors de la présidence française du conseil de l'Union européenne, Emmanuel Macron s'est engagé pour une Europe « plus souveraine, plus verte, plus numérique, plus sociale et plus humaine ». Qu'est ce que cela signifie concrètement ? Cette analyse inédite revient sur ce semestre clé pour la France en décryptant ses temps forts comme le sommet avec l'Union africaine, et dresse un bilan pour l'avenir de la France en Europe.



**36** RETOMBÉES  
DANS LES MÉDIAS



**9 171**  
CONSULTATIONS



**PLUS DE 240 000**  
VUES SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

“ Emmanuel Macron veut toutefois profiter au maximum de ces six mois pour faire avancer sa propre vision de l'Europe, qu'il tente de mettre en place depuis son discours de la Sorbonne, en septembre 2017. Ces derniers mois, les équipes diplomatiques françaises ont préparé le terrain à Bruxelles pour avoir un maximum de mesures concrètes à annoncer aux Français début 2022. « Cette PFUE a deux objectifs majeurs, avance Georgina Wright : prouver que la France a de l'influence au sein de l'UE, sur les sujets du climat, du social, etc. Mais aussi montrer que l'UE sert les intérêts de la France et des Européens. » ”

**L'Express**, décembre 2021



#### LES MOTS DE L'AUTEUR

“ La PFUE est un moment important pour la réalisation des ambitions de la France en Europe mais ce ne sera pas chose aisée. En effet, cette présidence tournante s'inscrit dans un contexte particulier pour l'Europe et pour la France. Alors que la France entre dans le vif de la campagne pour l'élection présidentielle, l'Union européenne doit faire face à une conjoncture particulière avec la relance de l'économie post Covid-19, la hausse globale des prix de l'énergie, la contestation de certaines valeurs européennes par la Pologne et la Hongrie, sans oublier la mise en place d'un nouveau gouvernement allemand et le Brexit qui continue de figurer à l'agenda européen. Quoi qu'il en soit, comprendre les modalités de la PFUE ainsi que le fonctionnement de l'Union européenne devient impératif et c'est tout l'objectif de ce dossier. ”

**Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

#### ÉVÉNEMENTS ASSOCIÉS

■ **7 JANVIER** | Webinar sur **les enjeux de la présidence française du Conseil de l'Union européenne**, autour de **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne en échange avec **Cécilia Vidotto Labastie**, responsable de projets - Union européenne.

■ **28 JUIN** | Petit déjeuner « **Une Europe plus souveraine ? Quel bilan pour la présidence française de l'UE ?** » autour de **Sandrine Gaudin**, secrétaire générale des affaires européennes, en échange avec **Georgina Wright**.

■ Partenariat « **Project Presidency** » avec la European Policy Centre, un *think tank* Bruxellois : 3 tables rondes au total.

■ **18 JANVIER** | Intervention de **Georgina Wright** à une conférence chez Bpifrance en janvier 2022 sur le thème de la PFUE réunissant 225 personnes.

■ **16 JUIN** | Événement **EUROPEUM** : Intervention de **Georgina Wright** pendant un événement auprès de la Représentation permanente de la République tchèque à Bruxelles le jeudi 16 juin à la Maison de l'histoire européenne. L'événement était axé sur la présentation des priorités de la présidence tchèque et s'est déroulé en présence du ministre des affaires européennes de la République tchèque, M. Mikuláš Bek.

■ **28 JUIN** | Une conférence sur la PFUE, organisée avec le Centre Franco-Autrichien.



### PODCAST - **GLOBE PENSEUR**

Tous les 15 jours, l'Institut Montaigne reçoit un invité pour décrypter un sujet de l'actualité internationale. L'occasion, pendant 20 minutes, de prendre du recul dans un contexte mondial marqué par une succession de crises et une multiplication des échéances politiques.

Plusieurs thèmes sont ainsi abordés avec des experts internes et externes à l'Institut Montaigne : la guerre en Ukraine, ses enjeux et ses conséquences, les politiques étrangère et de défense de la France, les élections au Brésil et de mi-mandat aux États-Unis, la COP27, la gouvernance mondiale, les puissances moyennes telles que la Turquie et l'Inde...



**9 066**  
ÉCOUTES



Taux de  
complétion  
de **56 %**



Présent  
sur Apple  
Podcasts,  
Google  
Podcasts,  
Spotify  
et Deezer

# GLOBE PENSEUR



## ANALYSES

### SÉRIE - **DUELS OU DUO ?** (JUILLET)

Le duo politique est-il un remède efficace à l'exercice solitaire et centralisé du pouvoir ? C'est à cette question que notre série estivale a tenté de répondre. Les six portraits de couples politiques dressés sont autant d'incarnations de cet exercice délicat, et parfois contre-nature, consistant à répartir ou transmettre le pouvoir et les responsabilités. Aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie, en Espagne et en Israël : chaque exemple nous apporte ses conclusions, perspectives et même ses contradictions. Ils nous éclairent aussi sur l'exception française, marquée par la primauté d'un seul, le président de la République.

### SÉRIE - **UNRESOLVED CRISES** (SEPTEMBRE)

Les yeux du monde occidental sont rivés sur la guerre en Ukraine depuis le mois de février. Ce conflit ne doit pas nous faire oublier d'autres crises enlisées, qui appellent encore toute notre attention. Cette série propose un éclairage sur les conflits en cours, en s'appuyant sur des comparaisons dans six différents pays : l'Afghanistan, le Yémen, l'Éthiopie, la Syrie, la République démocratique du Congo et la Palestine. Elle entend montrer qu'il n'y a pas de conflits gelés.

### SÉRIE - **EUROPE AND ECONOMIC COERCION** (NOVEMBRE)

En décembre 2021, la Commission européenne proposait un règlement relatif à la protection de l'Union et de ses États membres contre la coercition économique exercée par des pays tiers. Après l'approbation de cette proposition par les États membres de l'UE à travers le Conseil en novembre 2022 et avant la dernière phase de négociation entre la Commission, le Conseil et le Parlement européen, l'Institut Montaigne a publié une série de quatre analyses pour décrire les grands enjeux de la lutte contre la coercition économique et les attendus de ce nouveau règlement. Si l'instrument européen ne vise pas un pays spécifique, la question est cruciale pour l'avenir des relations entre l'UE et la Chine, tant la liste des cibles européennes de la coercition chinoise est longue et en expansion continue.

### SÉRIE - **MIDTERMS : REGARDS TRANSATLANTIQUES** (NOVEMBRE)

Cette série est le fruit de la collaboration entre l'Institut Montaigne, l'Alliance Program de Columbia et son Paris Global Center. Elle a pour ambition de réunir des experts des deux côtés de l'Atlantique, en amont des élections de mi-mandat aux États-Unis de novembre et d'offrir un décryptage de la campagne législative américaine dans ses implications pour la France.

## ÉVÉNEMENTS ASSOCIÉS

■ **6 OCTOBRE** | Webinar « **An Eye on the Economy** » sur l'économie mondiale et ses perspectives incertaines, autour d'**Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne et **Pierre-André Chiappori**, professeur d'économie à Columbia, en échange avec **Blanche Leridon**, directrice éditoriale à l'Institut Montaigne.

■ **20 OCTOBRE** | Webinar « **Transatlantic Relations After Ukraine** » sur l'impact de la guerre en Ukraine sur les relations transatlantiques, avec **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne, et **Alexander Cooley**, *Claire Tow Professor of Political Science* au Barnard College, en échange avec **Blanche Leridon**.

■ **3 NOVEMBRE** | Webinar « **A Climate Focus** » sur la réponse des présidents Joe Biden et Emmanuel Macron face aux risques climatiques croissants, autour de **Cécile Maisonneuve**, *senior fellow* - villes, territoires, développement durable à l'Institut Montaigne, et **Scott Barrett**, *Lenfest-Earth Institute Professor of Natural Resource Economics* à Columbia, en échange avec **Blanche Leridon**.

■ **10 NOVEMBRE** | Webinar « **US Midterms: Wrap Up Session** » proposant une analyse des résultats à mi-parcours des élections de mi-mandat aux États-Unis et leurs incidences sur le futur des relations transatlantiques, autour de **Dominique Moïsi**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne, et **Robert Shapiro**, *Professor of International and Public Affairs and former chair of the Department of Political Science* à Columbia, en échange avec **Blanche Leridon**.

RETOUR SUR  
UNE ANNÉE DE  
DÉBATS ET DE  
RENCONTRES



## LES RENCONTRES

### DIRIGEANTS ET POLITIQUES

**8 MARS** | Webinar « **Gendarmerie nationale : l'enjeu de la proximité au cœur de l'action dans les territoires** » autour du général d'Armée **Christian Rodriguez**, directeur général de la Gendarmerie nationale, en échange avec **Nicolas Baverez**, avocat et contributeur sur les questions de défense à l'Institut Montaigne.

**10 MARS** | Petit déjeuner « **Accor : quelle vision de long terme pour un groupe en pleine mutation ?** » autour de **Sébastien Bazin**, président-directeur général du groupe Accor, en échange avec **Paul Hermelin**, président du conseil d'administration de Capgemini et membre du conseil d'administration de l'Institut Montaigne.

**17 MARS** | Petit déjeuner « **Les défis technologiques de l'industrie automobile** » autour de **Jacques Aschenbroich**, président de Valeo, en échange avec **Aloïs Kirchner**, *senior fellow* - politique internationale à l'Institut Montaigne.



**21 MARS** | Petit déjeuner - Conférence « **Défis et enjeux actuels de la Banque centrale européenne** » autour de **Christine Lagarde**, présidente de la Banque centrale européenne, en échange avec **Henri de Castries**, président de l'Institut Montaigne.

**7 AVRIL** | Petit déjeuner « **Transition énergétique, urbanisation et souveraineté économique : quel rôle pour le secteur de la construction ?** » autour de **Benoît Bazin**, directeur général de Saint-Gobain, en échange avec **Cécile Maisonneuve**, *senior fellow* - villes, territoires, développement durable à l'Institut Montaigne.

**21 AVRIL** | Petit déjeuner « **Orano : quelle stratégie pour innover et construire l'indépendance énergétique ?** » autour de **Guillaume Dureau**, directeur de la *Business Unit Projets* d'Orano, en échange avec **David Azéma**, vice-président de l'Institut Montaigne.

**13 MAI** | Petit déjeuner « **Le commerce mondial à l'épreuve des crises** » autour de **Rodolphe Saadé**, président-directeur général de CMA CGM, en échange avec **Nicolas Baverez**, essayiste et avocat.

**19 MAI** | Petit déjeuner « **Danone : quelle stratégie pour assurer un modèle de croissance rentable et durable ?** » autour d'**Antoine de Saint-Affrique**, président-directeur général de Danone, en échange avec **Henri de Castries**.

**15 JUIN** | Webinar « **Dare Forward 2030 : le plan stratégique de Stellantis pour la mobilité de demain** » autour de **Carlos Tavares**, directeur exécutif de Stellantis, en échange avec **Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne.

**22 JUIN** | Petit déjeuner « **Quels enjeux pour une IA sûre et responsable ?** » autour de **Pandu Nayak**, *Google Fellow* et *Vice President, Search* chez Google, et **Anne Bouverot**, présidente du conseil d'administration de Technicolor et présidente de la Fondation Abeona, en échange avec **Milo Rignell**, responsable de projets et Expert résident - Nouvelles technologies à l'Institut Montaigne.



**29 JUIN** | Petit déjeuner « **L'Oréal : quelle vision de long-terme pour un leader mondial de la beauté ?** » autour de **Nicolas Hieronimus**, directeur général du groupe L'Oréal, en échange avec **Henri de Castries**, président de l'Institut Montaigne.

**12 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **Innovation, coopération et adaptation : quels enjeux pour le GIGN dans le contexte actuel ?** » autour du Général **Ghislain Réty**, directeur général du GIGN.

**21 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **Gouverner le Havre ; Gouverner la France** » autour d'**Édouard Philippe**, maire du Havre et ancien Premier ministre, en échange avec **Natalie Rastoin**, présidente de Polytane et membre du comité directeur de l'Institut Montaigne.



**27 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **L'Europe face aux crises : regard d'un assureur** » autour de **Thomas Buberl**, directeur général d'AXA, en échange avec **Natacha Valla**, doyenne de l'École du Management et de l'Innovation de Sciences Po et membre du comité directeur de l'Institut Montaigne.

**6 OCTOBRE** | Petit déjeuner « **Conjoncture, risques et transitions, le point de vue d'un banquier** » autour de **Laurent Mignon**, président du directoire du groupe BPCE, en échange avec **Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne.

**10 NOVEMBRE** | Petit déjeuner « **Urgence écologique et sociale : comment mobiliser les entreprises ?** » autour de **Pascal Demurger**, directeur général de la MAIF, en échange avec **Marguerite Bérard**, directrice de la Banque Commerciale en France et membre du Comité exécutif de BNP Paribas.

**1<sup>ER</sup> DÉCEMBRE** | Petit déjeuner « **Réindustrialiser la France : quels facteurs de réussite pour relever le défi ?** » autour de **Nicolas Dufourcq**, directeur général de Bpifrance (la Banque publique d'investissement), en échange avec **Lisa Thomas-Darbois**, responsable du pôle économie et action de l'État à l'Institut Montaigne.

**12 DÉCEMBRE** | Petit déjeuner « **Quelle stratégie énergétique pour la France ?** » autour d'**Agnès Pannier-Runacher**, ministre de la Transition énergétique, en échange avec **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat à l'Institut Montaigne.

## ÉVÉNEMENTS EN COMITÉ RESTREINT

**11 JANVIER** | Déjeuner autour de **Jean-Pierre Clamadieu**, président du Conseil d'administration d'Engie.

**13 JANVIER** | Webinar autour d'**Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne.

**13 FÉVRIER** | Déjeuner autour de **Francis Hintermann**, directeur monde d'Accenture Research.

**17 MARS** | Déjeuner autour de **Nicolas Baverez**, essayiste et avocat, auteur de l'ouvrage *(Re)constructions*.

**22 MARS** | Déjeuner autour d'**Henri de Castries**.

**24 MARS** | Déjeuner autour de **Bernard Sananes**, président d'ELABE.

**29 MARS** | Déjeuner autour de **Roland Lescure**, président de la commission des affaires économiques à l'Assemblée nationale.

**7 AVRIL** | Déjeuner autour de **Nicolas Baverez**, essayiste et avocat, auteur de l'ouvrage *(Re)constructions*.

**14 AVRIL** | Déjeuner autour de **Philippe Wahl**, président-directeur général du Groupe La Poste.

**20 AVRIL** | Déjeuner autour d'**Henri de Castries**.

**21 AVRIL** | Déjeuner autour de **Marguerite Bérard**, directrice de la Banque Commerciale en France et membre du Comité exécutif de BNP Paribas.

**18 MAI** | Déjeuner autour d'**Henri de Castries**.

**19 MAI** | Déjeuner autour de **Xavier Piechaczyk**, président du directoire de RTE.

**27 JUIN** | Petit déjeuner autour de **Malcolm Turnbull**, ancien Premier ministre australien (2015-2018).

**29 JUIN** | Déjeuner autour d'**Henri de Castries**.

**30 JUIN** | Déjeuner autour de **Maurice Lévy**, ancien président du directoire de Publicis Groupe.

**30 JUIN** | Déjeuner autour de **Matthew Pottinger**, ancien conseiller adjoint à la sécurité nationale des États-Unis, et *distinguished visiting fellow* à l'Institut Montaigne.

**28 SEPTEMBRE** | Déjeuner autour d'**Ursula Burns**, ancienne CEO de Xerox.

**29 SEPTEMBRE** | Événement sur les risques de l'IA, et l'importance d'une stratégie française en matière d'IA sûre et digne de confiance, autour d'**Anne Bouverot**, présidente du Conseil d'administration de Technicolor et présidente de la Fondation Abeona.

**5 OCTOBRE** | Événement sur les enjeux de la régulation de l'IA, autour de **Julien Chiaroni**, directeur Grand Défi Intelligence Artificielle et d'**Anne Bouverot**.

**9 NOVEMBRE** | Événement sur la stratégie en matière de recherche et de développement pour positionner la France, et l'Europe, comme *leader* de l'IA sûre et digne de confiance, autour de **Julien Chiaroni**, directeur du Grand Défi Intelligence Artificielle, et d'**Isabelle Ryl**, Directrice de PRAIRIE (PaRis Artificial Intelligence Research InstitutE) à l'Inria.

**24 NOVEMBRE** | Déjeuner autour de **Cécile Béliot**, directrice générale du groupe Bel.

**29 NOVEMBRE** | Déjeuner autour d'**Henri de Castries**.

## EUROPEAN INSIGHTS

**18 FÉVRIER** | Webinar « **La place de la question européenne dans la présidentielle française** » autour de **Emmanuel Rivière**, directeur international pour les Études politiques de l'Institut Kantar Public, **Élisabeth Guigou**, présidente de la fondation Anna Lindh, ancienne Présidente de la Commission des Affaires Étrangères de l'Assemblée Nationale et ancienne Ministre de la Justice, **Sylvain Kahn**, historien, géographe, enseignant-chercheur et professeur agrégé à Sciences Po où il enseigne les questions européennes, en échange avec **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

**16 MARS** | Webinar « **La Pologne et ses voisins face à la guerre : réponses et conséquences de l'invasion russe en Ukraine** » autour de **Jacek Rostowski**, ancien ministre des Finances et vice-Premier ministre de la République de Pologne, **Jacques Rupnik**, directeur de recherche émérite au Centre de recherches internationales de Sciences Po, en échange avec **Georgina Wright**.



**14 SEPTEMBRE** | Webinar « **Que peut attendre la France du nouveau Premier ministre britannique ?** » autour de **Sophia Gaston**, directeur du British Foreign Policy Group et chercheur à la London School of Economics and Political Science, **Chris Giles**, économiste et chroniqueur au Financial Times, **Anand Menon**, professeur de politique européenne et d'affaires étrangères au King's College de Londres, en échange avec **Georgina Wright**.

## ASIAN INSIGHTS

**2 FÉVRIER** | Webinar « *Assessing Europe's participation and prospects in the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB)* » autour de **Ludger Schuknecht**, vice-président et secrétaire général de la Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures (BAII), ancien secrétaire général adjoint de l'OCDE, en échange avec **François Godement**, conseiller pour l'Asie à l'Institut Montaigne.

**14 MARS** | Webinar « **Ukraine : les conséquences de la guerre sur la politique russe de la Chine** » autour de **Yun Sun**, *senior fellow*, co-directrice du programme Asie de l'Est et directrice du programme Chine du Stimson Center, groupe de réflexion basé à Washington, en échange avec **Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal de l'Institut Montaigne.

**10 MAI** | Webinar « **Politique climatique et neutralité carbone : quel rôle pour les entreprises ? Quels enseignements tirer de l'expérience de la Corée du Sud ?** » autour de **Sunhee Suk**, *Associate Professor* à l'université de Nagasaki, en échange avec **Joseph Dellatte**, expert résident - climat, énergie et environnement au sein du programme Asie de l'Institut Montaigne.

**14 OCTOBRE** | Webinar « *Security dynamics in India-China relations* » autour du **Lieutenant General S.L. Narasimhan**, membre du National Security Advisory Board indien, et directeur général du Centre for Contemporary China Studies (New Delhi), en échange avec **Mathieu Duchâtel**.

**24 NOVEMBRE** | Webinar « *What business opportunities remain in China and at what risks?* » autour de **Jörg Wuttke**, président de la Chambre de commerce de l'Union européenne en Chine, vice-président et représentant en chef de BASF Chine, en échange avec **François Godement**.

**15 DÉCEMBRE** | Webinar « *Decoupling from China? Myth, Reality and Costs* » autour de **George Magnus**, chercheur associé au China Centre de l'université d'Oxford et à la School of Oriental and African Studies (Londres), en échange avec **François Godement**.

## GÉOPOLITIQUE ET QUESTIONS INTERNATIONALES

**25 JANVIER** | Webinar « **Les douze mois de Biden : quel bilan ? Quelles perspectives ?** » autour de **Maya Kandel**, *senior fellow* et directrice du programme États-Unis de l'Institut Montaigne, en échange avec **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

**10 FÉVRIER** | Discussion en comité restreint autour de l'Ambassadeur **James Jeffrey**, sur les États-Unis au Moyen-Orient.

**20 AVRIL** | Petit déjeuner « **Quel avenir pour les relations économiques franco-iraniennes ?** » autour de **Thierry Coville**, enseignant-chercheur à l'IRIS, **Michel Duclos**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne, **Homayoun Falakshahi**, *Oil and Gas Equity Analyst* à Kpler, **Didier Hedin**, Expert Industrie Automobile - Président du Club Iran de la FIEV et **Alireza Khalili**, président du Centre franco-iranien et professeur en géopolitique.

**10 MAI** | Échange en comité restreint avec une délégation ukrainienne de passage à Paris.

**10 MAI** | Dîner en comité restreint autour de l'Ambassadeur de France en Turquie, **Hervé Magro**.

**15 JUIN** | Discussion en comité restreint avec le Professeur **John Shattuck**, sur les populismes français et américain.

**14 OCTOBRE** | Dîner en comité restreint autour de notre *senior fellow* **Soli Özel**, sur les politiques intérieure et étrangère de la Turquie.

**10 NOVEMBRE** | Dîner en comité restreint organisé dans le cadre du Forum de Paris sur la Paix, sur la désinformation, présidé par **Marie-Pierre de Bailliencourt**, directrice générale de l'Institut Montaigne et animé par **Théophile Lenoir**, chercheur associé.

## QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES

**18 JANVIER** | Webinar « **Le capitalisme familial est-il un modèle pérenne ?** » avec **Robert Peugeot**, président de Peugeot Invest, vice-président de Stellantis, **Priscilla de Moustier**, présidente-directrice générale de Wendel-Participations, vice-présidente du FBN France, et **Vincent Montagne**, président de la SAGES (Société auxiliaire de gestion du groupe Michelin), président de Média-Participations, en échange avec **Natacha Valla**, doyenne de l'École du management et de l'innovation de Sciences Po et membre du comité directeur de l'Institut Montaigne.



**15 FÉVRIER** | Petit déjeuner « **Quel avenir pour le secteur bancaire européen ?** » autour de **François Villeroy de Galhau**, gouverneur de la Banque de France et président de la Banque des règlements internationaux (BRI), en échange avec **François Pérol**, *Managing Partner, Co-Chairman* du groupe exécutif de Rothschild & Co, **Natacha Valla**, ainsi que **Jean-Werner de T'Serclaes**, *Managing Director, Senior Partner* du Boston Consulting Group (BCG).

**15 MARS** | Webinar « **Quel modèle pour une finance soutenable ?** » autour de **Fanny Picard**, fondatrice et directrice générale d'Alter Equity, **Gonzague de Blignières**, co-fondateur de Raise et Ambroise Fayolle, vice-président de la Banque européenne d'investissement, en échange avec **Natacha Valla**.

**12 AVRIL** | Webinar « **Quel avenir pour l'investissement de long terme ?** » autour de **Thierry Déau**, fondateur et directeur général de Meridiam, **Christian Sinding**, directeur général et *Managing Partner* d'EQT et **Delphine d'Amarzit**, présidente-directrice générale d'Euronext Paris et membre du directoire d'Euronext, en échange avec **Natacha Valla**.

**17 MAI** | Petit déjeuner « **Le futur de l'investissement en Europe** » autour d'**Andrea Enria**, président du conseil de surveillance prudentielle de la Banque centrale européenne, en échange avec **Natacha Valla**.

**22 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **Les chaînes de production mondiales à l'épreuve des chocs en série** » autour de **Bruno Durand**, directeur Groupe industriel, achats et fournisseurs chez Safran, **Mathieu Friedberg**, directeur général de CEVA LOGISTICS et membre du comité exécutif du groupe CMA CGM et **Philippe Rizzo**, directeur des achats de la division carrosserie de Plastic Omnium, en échange avec **Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne.

## SANTÉ

**19 JANVIER** | Webinar « **PariSanté Campus : comment accompagner les acteurs de la e-santé ?** » avec le **Pr. Antoine Tesnière**, directeur général de PariSanté Campus, en échange avec **Laure Millet**, responsable du pôle cohésion sociale et territoriale à l'Institut Montaigne.

**17 FÉVRIER** | Petit déjeuner « **Biotechnologies : comment promouvoir l'écosystème français dans le monde ?** » autour du **Dr. Rafaèle Tordjman**, fondatrice et présidente de Jeito Capital, en échange avec **Laure Millet**.

**24 MARS** | Webinar « **Quels chantiers pour le numérique en santé à l'échelle européenne ?** » autour d'**Isabelle Zablitz-Schmitz**, directrice de projets – expert Europe & International, délégation du numérique en santé (DNS) du Ministère de la santé, en échange avec **Laure Millet**.

**20 AVRIL** | Petit déjeuner « **Quels enjeux pour les solutions numériques en santé mentale, de la prévention au soin ?** » autour du collectif **MentalTech** représenté par le **Dr. Fanny Jacq**, directrice santé mentale de Qare et le **Dr. Yannick Trescos**, CEO de ResilEyes, en échange avec **Johanna Couvreur**, responsable du projet Sésame à l'Institut Montaigne.

**7 OCTOBRE** | Petit déjeuner « **Données de santé : les enjeux de la confiance** » autour de **Stéphanie Combes**, directrice générale du Health Data Hub et **Caroline Guillot**, directrice citoyenne du Health Data Hub, en échange avec **Laure Millet**.

**16 NOVEMBRE** | Petit déjeuner « **La santé mentale : un nouvel enjeu pour l'entreprise ?** » autour de **Mickaël Bardonnnet**, Premiers Secours en Santé Mentale, INFIPP, **Aadil Bezza**, directeur général des Ressources Humaines du Groupe Nestlé en France, et **Anne-Sophie Godon-Rensonnet**, directrice des services de Malakoff Humanis, en échange avec **Johanna Couvreur**.

**7 DÉCEMBRE** | Petit déjeuner « **Mieux connaître le marché mondial pour investir en santé : le cas de l'Europe et des États-Unis** » autour d'**André-Michel Ballester**, *Managing Partner* d'ArchiMed, et **Katharina Janus**, présidente-directrice générale d'ENJOY STRATEGY, Paris et fondatrice du Center for Healthcare Management, en échange avec **Laure Millet**.

## ÉNERGIE

**2 FÉVRIER** | Webinar « **Quels enjeux énergétiques pour 2022 ?** » avec **Jean-François Carenco**, président de la Commission de régulation de l'énergie, en échange avec **Benjamin Fremaux**, *senior fellow* - énergie et climat à l'Institut Montaigne.

**15 SEPTEMBRE** | Petit déjeuner « **Comment le nouveau quinquennat peut-il répondre aux défis environnementaux ? Retour sur les dernières conclusions du GIEC** » autour de **Nadia Maïzi**, professeur à MINES ParisTech, spécialiste de modélisation et d'aide à la décision pour les enjeux énergétiques et **Thomas Veyrenc**, directeur exécutif en charge de la stratégie, de la prospective et de l'évaluation de RTE, en échange avec **Benjamin Fremaux**.

## DÉFENSE

**27 JANVIER** | Webinar « **Vers une approche globale plus agile pour faire face aux menaces** » avec **Nicolas Baverez**, essayiste et avocat, et **Stéphane Bouillon**, secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN).

**16 FÉVRIER** | Webinar « **Crise ukrainienne : une désescalade est-elle possible ?** » avec **Michel Duclos**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne, et de **Bruno Tertrais**, conseiller géopolitique à l'Institut Montaigne et directeur adjoint de la Fondation pour la recherche stratégique (FRS).

**16 MARS** | Webinar « **Quel bilan pour la France au Mali ?** » avec le Général **Christophe Gomart**, directeur de la sécurité, du risque et de la gestion de crise chez Unibail-Rodamco-Westfield, ancien directeur du renseignement militaire (2013-2017), ancien commandant des opérations spéciales (2011-2013), **Jean-Fabien Steck**, maître de conférences HDR en géographie à l'Université Paris Nanterre en détachement en tant que chargé de mission Afrique au CAPS, et de la Professeure **Nina Wilén**, directrice du programme Afrique au Egmont - Royal Institute for International Relations.

**19 AVRIL** | Webinar « **Boussole stratégique : quelle direction pour la défense européenne ?** » autour d'**Olivier-Rémy Bel**, conseiller spécial pour la Présidence française de l'Union européenne (DGRIS), **Elena Lazarou**, *Acting Head of External Policies Unit*, European Parliamentary Research Service (EPRS) au Parlement européen, **Georgina Wright**, directrice du programme Europe et expert résident principal à l'Institut Montaigne.

**25 MAI** | Petit déjeuner « **Sommes-nous prêts pour la haute intensité ?** » autour de **Jean-Baptiste Jeangène Vilmer**, directeur de l'Institut de recherche stratégique de l'École militaire (IRSEM), **Éric Papin**, vice-président exécutif, directeur technique et innovation de Naval Group et **Patricia Mirallès**, députée, vice-présidente de la Commission de la défense nationale et des forces armées de l'Assemblée nationale.

**29 SEPTEMBRE** | Webinar « **Industrie européenne de la défense : comment avancer ?** » autour de **François Arbault**, directeur pour l'industrie de défense au sein de la Commission européenne et **Daniel Fiott**, *Head of the Defence and Statecraft Programme*, Centre for Security, Diplomacy and Strategy (CSDS), Brussels School of Governance.

**4 OCTOBRE** | Petit déjeuner « **Défense française : ajuster nos efforts** » avec **Nicolas Baverez**, essayiste, avocat et contributeur sur les questions de défense à l'Institut Montaigne, **Bernard Cazeneuve**, avocat et ancien Premier ministre et **Corentin Brustlein**, délégué politique et prospective de défense au sein de la Direction générale des relations internationales et de la stratégie (DGRIS) au Ministère des Armées.



**22 NOVEMBRE** | Petit déjeuner « **Quels défis pour l'Armée de Terre dans les 5 prochaines années ?** » autour du Général **Pierre Schill**, chef d'état-major de l'armée de Terre.

## ÉVÉNEMENTS À LONDRES

**20 JANVIER** | Webinar « *The Biden Presidency 12 Months Later: What are the Outcomes so Far?* » autour de **Maya Kandel**, *senior fellow* et directrice du programme États-Unis à l'Institut Montaigne, et **Philip Stephens**, *contributing editor* au Financial Times.

**8 FÉVRIER** | Webinar « *Facing a Surge of Global Inflation: Should We Worry?* » autour d'**Éric Chaney**, conseiller économique de l'Institut Montaigne, et **Elga Bartsch**, *Head of Macro Research* au BlackRock Investment Institute.

**2 MARS** | Webinar « *Ukrainian Crisis: Is De-escalation Possible?* » autour de **Michel Duclos**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne.

**10 MARS** | Dîner « *Macron, War in Ukraine and A New Europe* » autour de **Dominique Moïsi**, conseiller spécial - géopolitique à l'Institut Montaigne.

**19 AVRIL** | Dîner « *War in Ukraine: Where Will Putin Stop?* » autour de **Bruno Tertrais**, conseiller géopolitique à l'Institut Montaigne et **Angus Lapsley**, *Director for Defence, International Security and South East Europe* at the Foreign & Commonwealth Office 2017-2019.

## LES DIALOGUES INTERNATIONAUX

**23 FÉVRIER** | Événement « *Indo-Pacific Ministerial Forum - Think Tank Discussion* », un échange entre *think tanks* le lendemain du Forum ministériel pour la coopération dans l'Indopacifique organisé par la France dans le cadre de la PFUE.

**11 MARS** | Webinar « *Identifying and Countering China's Global Digital Strategy* », un événement public sur inscription co-organisé avec le National Bureau of Asian Research (NBR) et le European Council on Foreign Relations (ECFR) autour notamment de **François Godement**, conseiller pour l'Asie, **Mathieu Duchâtel**, directeur des études internationales et expert résident principal, **Tara Varma**, directrice du bureau de Paris de l'ECFR, **Emily de La Bruyère**, cofondatrice d'Horizon Advisory, **Greg Levesque**, cofondateur et CEO de Strider, **Janka Oertel**, *Senior Policy Fellow* et directrice du programme Asie à l'ECFR, **Alison Szalwinski**, vice-présidente de la recherche au NBR et **Matt Turpin**, *visiting fellow* à la Hoover Institution, et ancien directeur du Conseil national de sécurité des États-Unis pour la Chine.

**15 MARS** | L'Institut Montaigne a organisé en coopération avec l'**OTAN** une discussion entre une délégation d'experts français et les rédacteurs du Concept stratégique.

**16 MARS** | **Dialogue franco-allemand sur la Chine**, organisé dans un comité restreint et fermé par le programme Asie à Berlin, en partenariat avec le Mercator Institute for China Studies (MERICS) et l'ambassade de France en Allemagne.

**28 MARS** | Table ronde « *Rule of law : will the French Council presidency deliver?* » autour de **Ralph Kaessner**, chef de l'unité en charge de la justice et des affaires intérieures auprès du Secrétariat général du Conseil de l'UE, **Gwendoline Delbos-Corfield**, députée européenne, et **Barbara Grabowska-Moroz**, *Research Fellow* du CEU Democracy Institute. Avec la modération de **Sophie Pornschlegel**, analyste politique sénior au European Policy Centre.

**31 MARS** | L'Institut Montaigne a réuni une délégation d'experts français pour dialoguer avec des experts russes du **Russian International Affairs Council** sur les conditions d'un cessez-le-feu et d'une résolution du conflit en Ukraine.

**13 AVRIL** | L'Institut Montaigne a organisé un séminaire de discussion sur l'influence de la France en matière de géoéconomie et de normes, en particulier dans le cadre du **Conseil du commerce et des technologies UE-US**.

**10 MAI** | L'Institut Montaigne s'est associé avec son partenaire, le **Policy Center for the New South**, pour organiser une discussion franco-marocaine sur le partenariat UE-UA après le Sommet du mois de février.

**31 MAI** | L'Institut Montaigne a accueilli un **track 1.5 franco-britannique** rassemblant deux délégations de haut niveau des **gouvernements de la France et du Royaume-Uni**. La rencontre a été l'occasion de discuter des relations bilatérales dans le contexte de la guerre en Ukraine. La discussion a également porté sur la politique étrangère britannique et le rôle de la France dans l'Union européenne.

**11 MAI** | L'**Ambassade du Royaume des Pays-Bas à Paris** et le programme Europe de l'Institut Montaigne ont organisé une table ronde en comité restreint pour parler de la souveraineté européenne dans les domaines de l'industrie et de la défense. Cette table ronde a réuni des hauts fonctionnaires, des experts ainsi que des industriels français et néerlandais.

**1<sup>ER</sup> JUIN** | Table ronde « **Stepping into the future : What's next for the Strategic Compass?** » autour de **Nynke Tigchelaar**, cheffe d'unité pour la mise en œuvre du Fond européen de la défense DG DEFIS, **Olivier-Rémy Bel**, conseiller spécial pour la PFUE au sein de la Direction Générale des Relations Internationales et de la Stratégie (DGRIS), **Elena Lazarou**, cheffe de l'unité Politiques externes du Service de recherche du Parlement européen (EPRS), et **Vice-Admiral Henri Schricke**, Représentant militaire et de la défense auprès de l'OTAN et de l'UE, Bruxelles. Avec la modération de **Mihai Chihaiia**, analyste politique au European Policy Centre.

**24-25 JUIN** | Édition annuelle du **China Strategy Group**, organisée au Portugal en partenariat avec la Fundação Oriente, autour d'un groupe restreint de décideurs politiques et économiques et des experts issus des Etats membres de l'Union européenne, avec pour ambition de contribuer au développement d'une stratégie européenne renforcée face à la Chine.

**28 JUIN** | Le programme Europe s'est associé au Centre de rapprochement franco-autrichien et à l'Ambassade de France en Autriche pour organiser une **conférence en format « Slavkov »**. Cette rencontre a permis aux experts de l'Institut de débattre avec des homologues et représentants politiques d'Autriche, de République tchèque et de Slovaquie.

**27-28 SEPTEMBRE** | Dialogue Europe-Japon intitulé « **Supply chain security and economic resilience** » et organisé en partenariat et avec le soutien de JETRO, l'organisation japonaise du commerce extérieure, ayant réuni des officiels, experts et représentants du secteur privé européens et japonais pour des discussions approfondies sur le thème de la résilience des chaînes d'approvisionnement, autour de la notion de sécurité économique.

**9-10 OCTOBRE** | Édition annuelle de l'**Europe-India Strategic Dialogue**, organisée en partenariat avec la Fundação Oriente et l'Ananta Aspen Centre au Portugal, et ayant réuni des experts, des officiels et des représentants du secteur privé européens et indiens pour évaluer l'état de nos relations avec l'Inde et faire émerger des pistes d'action concrètes pour l'approfondissement de la coopération Europe-Inde.

**18 NOVEMBRE** | Accueil à Paris par l'Institut Montaigne de l'**Allied Economic Forum**, initiative multilatérale créée par le Center for Strategic and International Studies (CSIS), menée en partenariat avec les *think tanks* Clingendael (Pays-Bas) et MERICS (Allemagne), et ayant réuni dans un format hybride près d'une centaine d'officiels issus des pays membres de l'initiative pour des discussions sur la coercition économique, les flux internationaux de données, la résilience des chaînes d'approvisionnement et le contrôle des investissements étrangers.

**14 NOVEMBRE** | L'Institut Montaigne et la **Fondation Hertie** ont organisé la deuxième édition du Dialogue d'avenir franco-allemand qui a réuni des acteurs de la vie économique et des décideurs publics de France et d'Allemagne afin de définir des priorités communes pour construire l'Europe de demain. Trois thèmes prioritaires ont été abordés, en écho aux préoccupations de la Commission européenne, sous la forme de tables rondes : les modalités possibles d'une Europe de la défense ; les enjeux de production et de gestion énergétiques à court et moyen terme ; les chaînes d'approvisionnement clés de la résilience économique européenne.



## EUROPEAN THINK TANK BRIEFINGS

**17 FÉVRIER** | Webinar « **La lutte contre la désinformation dans l'UE** » autour de **Martyna Bildziukiewicz**, chef de la Task Force Stratcom Est.

**7 AVRIL** | Webinar « **L'impact de la guerre en Ukraine sur l'énergie de l'UE et la transition verte** » autour de **Massimo Garribba**, directeur général adjoint à la Commission européenne, DG Énergie.

**21 AVRIL** | Webinar « **Qu'avons-nous appris de la guerre russe contre l'Ukraine ?** » autour de **Teija Tiilikainen**, directrice du Centre d'excellence européen pour la lutte contre les menaces hybrides en Europe.

**19 MAI** | Webinar « **Perceptions du gouvernement slovaque sur la Boussole stratégique et l'OTAN dans le contexte de la guerre en Ukraine** » autour de **Marian Majer**, chef du programme de politique de sécurité et de défense.

**19 JUILLET** | Webinar « **La politique étrangère de l'UE et l'Ukraine** » autour de **Stefano Sannino**, Secrétaire général du Service européen d'action extérieure.

**20 OCTOBRE** | Webinar « **Le rôle de la Cour des comptes européenne dans la préservation de l'État de droit en veillant à la bonne gestion et à la dépense légale des fonds de l'UE** » autour de **Tony Murphy**, président de la Cour des comptes européenne.

**30 NOVEMBRE** | Webinar « **Comblent le déficit entre les capacités de défense et les réalités opérationnelles : développements récents du Conseil des affaires étrangères de l'UE** » autour de **Joanneke Balfourt**, directrice, politique de sécurité et de défense, au Service européen d'action extérieure.



ADHÉRER  
À L'INSTITUT  
MONTAIGNE



L'Institut Montaigne réunit plus de 200 entreprises adhérentes *leaders* d'aujourd'hui et de demain, de toute taille et de tout secteur d'activité. Il entend proposer aux décideurs privés et publics les instruments nécessaires à l'analyse, l'arbitrage et l'action.

Adressés aux pouvoirs publics, aux acteurs économiques et politiques, à ses adhérents, ainsi qu'à l'ensemble des citoyens sur les sujets qui s'y prêtent, ses travaux sont le fruit d'une méthode sans équivalent de collégialité et de débats, d'expertise et de partage d'expérience. Afin de forger ses propositions, l'Institut Montaigne réunit les acteurs clés de la société civile et tous ceux qui portent la promotion et la défense de l'intérêt général.

En adhérant à l'Institut Montaigne, nos membres savent qu'ils ont accès à des informations et des analyses de qualité et qu'ils sont appelés à leur convenance à participer à l'élaboration des politiques publiques nécessaires à la vitalité de notre pays.

Le fonctionnement de l'Institut Montaigne est assuré par des contributions privées. Plus de 200 entreprises y concourent, chacune d'elles représente moins de 1,5 % du budget total.

Le montant de la cotisation annuelle est indexé sur le chiffre d'affaires de l'entreprise :



Nos adhérents bénéficient d'une réduction fiscale de 60 % à imputer directement sur leur montant d'impôt sur les sociétés (IS).

Pour tout renseignement complémentaire :

**Thibaud Grenez**, directeur de la relation adhérents  
[tgrenez@institutmontaigne.org](mailto:tgrenez@institutmontaigne.org)





[www.institutmontagne.org](http://www.institutmontagne.org)

