

# ANTICIPATIONS

**Extraits du cycle 2023**

---



# ANTICIPATIONS

## La Terre ou le Globe ?

Ce nouveau cycle Anticipations a été marqué par une ouverture vers les réalités humaines – ce que Gregory Quenet appelle « le terrestre » en réponse à la notion de « globe » dont les dernières décennies ont marqué l’acuité -. En réponse aussi à l’essayiste Thomas Friedmann qui, dans son ouvrage de 2005 annonçait « *La Terre est plate, une brève histoire du XXIe siècle* » au motif d’une dilution des frontières et d’une uniformisation de nos modes de vie et de travail. Alors, la Terre ou le Globe ? Cette question fût au cœur des anticipations que nous avons étudiées lors du cycle 2023 : « Le terrestre est un fondement d’où on peut tirer la poésie de la Terre » (Gregory Quenet, Anticipations 2023). Cette poésie, c’est la part de métaphysique et d’émerveillement nécessaires à notre équilibre ; ce que le sociologue allemand Hartmut Rosa appelle notre relation (authentique et fondamentale) au monde et à la nature (Résonance, 2021).

Les signaux faibles observés par les uns et les autres vont dans ce sens. Ils ouvrent vers un paradigme plutôt inattendu à l’avantage du « terrestre » : les échelles de proximité sont priorisées, les circuits courts s’invitent dans les dynamiques économiques, les énergies renouvelables se territorialisent, l’émergence des critères extra-financiers dans les évaluations économiques annoncent une prise de conscience de la prévalence des réalités humaines ; et une génération alpha, qui sera sur le marché de l’emploi en 2030, qui s’imagine plus libre que jamais. Si on ajoute que le temps de travail rémunéré diminue inexorablement jusqu’à

passer – probablement au cours de la prochaine décennie – en deçà des 10% du temps de notre existence, on peut s’interroger sur l’évolution de nos projets de vie et sur le sens que nous chercherons à leur donner : plus enracinés, plus terrestres, plus humains ? C’est aussi l’objectif que l’on peut assigner aux technologies ; faciliter la réalisation de nos projets, nous libérer des injonctions centralisatrices et nous permettre de rouvrir une part d’imaginaire...

Pour prolonger cette réflexion, nous concluons notre cycle autour de la question suivante : Le bien-être et les technologies, sont-ils les composantes d’un nouveau paradigme socio-économique ? Une question qui interpelle nos modèles traditionnels ; qui introduit les discontinuités dans l’appréhension des enjeux. Christian de Boissieu pointait la non-linéarité des modèles qui ébranle nos certitudes et provoque les crises que l’on connaît. Revenir à l’échelle humaine, doit nous amener à mieux écouter les historiens, les géographes ou les sociologues, car si le globe est lisse, la Terre, elle, nous entraîne dans ses reliefs et ses saisons. Et c’est évidemment la Terre qui aura le dernier mot....

Merci à tous ceux qui ont participé à cette session 2023, aux intervenants, à Nicolas Lerner, Directeur général de la DGSI (Direction générale de la Sécurité Intérieure) qui a accompagné ce cycle ; au Collège des Bernardins et à SIA Partners pour leurs précieuses contributions ; à l’économiste Claudia Senik, à Éric Labaye, Président de l’Institut Polytechnique de Paris et à Éric Chol, Directeur de la Rédaction de l’Express qui animent la session conclusive.

**Jean-Christophe Fromantin**

Délégué général d’Anticipations  
Maire de Neuilly-sur-Seine

## **« Accepter d’être déconcerté aujourd’hui pour ne pas être surpris demain. »**

L’anticipation est au cœur des métiers d’un service de renseignement et de sécurité comme le DGSI.

L’agitation des temps a généré un intérêt renouvelé, parmi les services de l’Etat chargés d’assurer la sécurité de notre pays, pour la réflexion sur les transformations structurelles du monde susceptibles de faire émerger de nouveaux risques, mais aussi des opportunités. La recherche de signaux annonciateurs de changements majeurs dans des champs aussi variés que la géostratégie, l’innovation technologique ou encore la vie sociale constitue souvent une tâche exaltante mais aussi parfois – reconnaissons-le – déconcertante, lorsqu’elle remet en cause nos habitudes, nos certitudes et nous place face à nos propres limites.

La démarche engagée par « Anticipations » est particulièrement opportune : le dialogue, la confrontation des expériences et le partage des points de vue constituent des voies fertiles pour « prendre les devants ».

**Nicolas Lerner**

Directeur Général de la Sécurité intérieure (DGSI)  
Parrain de promotion Anticipations 2023

## Les intervenants du cycle 2023

(Par ordre d'intervention)

**Pr. Grégory QUENET**, historien de l'environnement.

**Olrice de GELIS**, directeur du Pôle de recherche du Collège des Bernardins.

**Stéphanie FERRAN**, vice-présidente du développement Hachette Livre.

**Jean-Christophe FROMANTIN**, maire, chercheur-associé Chaire ETI-Paris-Sorbonne.

**Dr. Olivier DUBOIS**, psychiatre, spécialiste du *burn out*.

**Jérôme NANTY**, DRH du Groupe Carrefour.

**Gilles MENTRÉ**, président d'Electis.

**Maryline PERENET**, CEO de Digitowl.

**Matthieu COURTECUISSÉ**, CEO de Sia Partners.

**Pierre BRANCO**, président de Warner-Bros Discovery France-Benelux-MEA.

**Sébastien MASSART**, directeur de la stratégie de Dassault-Systèmes.

**Christian WALTER**, actuaire, chaire éthique et finance FMSH (Fondation Maison des Sciences de l'Homme).

**François-Xavier OLIVEAU**, essayiste.

**Pr. Christian de BOISSIEU**, professeur au Collège d'Europe, membre de l'Académie des Technologies.

**Kako NUBUKPO**, commissaire de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), ancien ministre de l'économie du Togo.

**Pr. Carlos MORENO**, professeur à Paris I Panthéon-Sorbonne, directeur scientifique de la Chaire ETI (Entreprise Innovation et Territoire).

**Jean-Paul MAZOYER**, directeur général adjoint du Crédit Agricole en charge du Pôle technologie, digital et paiement.

**Rami ADWAN**, ambassadeur du Liban en France.

**XU Bo**, essayiste, ancien diplomate chinois et commissaire de l'exposition universelle de Shanghai.

**Bertrand BADRE**, PDG et fondateur du fonds d'investissement *Blue Like an Orange Sustainable Capital*, ex-directeur de la Banque Mondiale.

**Cécile MAISONNEUVE**, senior fellow à l'Institut Montaigne.

**Laurence POIRIER-DIETZ**, CEO GRDF.

**Pr. Thierry POUCH**, professeur à l'Université Panthéon Sorbonne, chef du service études et prospectives de l'Assemblée des Chambres d'Agriculture

**Pr. Claudia SENIK**, professeur à Sorbonne Université et à l'Ecole d'économie de Paris (PSE), directrice de l'Observatoire du bien-être.

**Eric LABAYE**, président de l'Institut polytechnique de Paris.

# ONTOLOGIE

---

Ce terme fait référence à un domaine de la philosophie qui traite de la question de l'être. L'ontologie invite à s'interroger sur le temps, le devenir, le sens de l'existence ou au contraire sur son caractère absurde.

Vaste sujet, que l'on ne peut évidemment pas embrasser en quelques heures... Nous avons choisi trois explorations autour des enjeux environnementaux, de l'évolution des modes de vie et en particulier des habitudes de lecture, et des bouleversements qui touchent le travail.

## LES THEMES TRAITES ET LES INTERVENANTS

- ***L'enjeu environnemental sera-t-il synonyme de frugalité, de recul ou de discernement ?***  
**Olrice de GELIS**, théologien et directeur du Pôle de recherche du Collège des Bernardins.  
**Pr. Grégory QUENET**, historien de l'environnement.
- ***Les axes de résonance et les évolutions des modes de vie, à partir des travaux du sociologue Hartmut Rosa et de l'observation des tendances de lecture.***  
**Stéphanie FERRAN**, vice-présidente développement du Groupe Hachette Livre.  
**Jean-Christophe FROMANTIN**, maire, chercheur-associé Chaire ETI-Paris-Sorbonne.
- ***Les nouveaux déterminants socio-économiques du travail, l'évolution des comportements, les futurs modes de management. Approche des phénomènes type « grande démission » ou « quiet quitting ». Qu'annoncent-ils ?***  
**Dr. Olivier DUBOIS**, psychiatre, spécialiste du *burn out*.  
**Jérôme NANTY**, DRH du Groupe Carrefour.

## ***1- Inventer une écologie désirable***

« On n'a jamais changé de civilisation en partant de la technologie. On change de civilisation par un désir, par des imaginaires, par une autre manière de s'assembler ou de faire société, en faisant rêver.

La civilisation industrielle a su créer un narratif puissant qui a fait rêver. Son moteur a été Jules Vernes, des imaginaires, des artistes ; après ont suivies les innovations technologiques. Quand le charbon a supplanté le bois en France, ce n'était pas pour des questions d'efficacité, mais pour des notions de confort et de modernité. En 1830 avoir quelque chose de confortable c'était avoir du charbon.

La question écologique n'est pas celle de la valeur de la nature (...) ; c'est celle de la façon dont on s'assemble, dont on constitue des assemblages significatifs qui permettent de nous mettre en mouvement et de nous reconstituer. Si on arrivait à créer le même niveau de désirabilité pour la civilisation écologique que ce qu'on a fait pour la civilisation industrielle, on aurait résolu la question. A quoi servent de bonnes solutions si personne n'en veut ! La vraie main écologique, c'est celle qui assemble, fait vivre ensemble. Elle est à inventer collectivement. »

**Grégory Quenet**

## ***2- La fin du temps long, de l'attention soutenue, de l'approfondissement ?***

« L'altération du rapport au temps altère le rapport à la lecture. Le manque de temps est la première raison invoquée pour ne pas lire. Or aujourd'hui les Français passent en moyenne trois heures par jour sur les réseaux sociaux, de manière quasi imperceptible, avec des micro-sessions d'une à deux minutes. Quand l'attention est captée par les réseaux sociaux, on est dans une forme de perte de contrôle, une perte de liberté qui ne bénéficie qu'aux GAFAM. (...).

La lecture est aujourd'hui quasiment indissociable de l'image. 43 bandes dessinées - dont 28 mangas - font partie du top 100 des livres les plus vendus. Les formats courts dominent. Le manga est adapté à un monde qui a besoin de consommer du contenu très rapidement. Ceci est à mettre en parallèle de la simplification de l'écriture, des structures grammaticales et syntaxiques qu'on observe dans la littérature jeunesse. On a des phrases au présent, sans subordonnées ; on arrive à un appauvrissement de la structure grammaticale qui, à un moment, va se traduire par l'appauvrissement de la pensée. »

**Stéphanie Ferran**



### **3- L'angoisse de ne plus arriver à suivre...**

« Depuis 30 ans le constat de l'OMS est formel : la croissance de la souffrance psychique de la société est quasi exponentielle. (...). 20 à 24% des français sont anxieux. Il y a 10 ans on était à 13 ou 14%. »

**Olivier Dubois**

« Je pense que les entreprises ne se sont jamais transformées aussi profondément, aussi rapidement, et de manière aussi continue. Tous les salariés ne sont pas égaux face à ces enjeux de transformation. Après 50 ans de stabilité on touche maintenant à la transformation du modèle. On touche à la vie des gens, à leur quotidien, à l'organisation de leur travail, à leurs rapports avec leurs collègues, on touche au contenu même de leur mission. Il y a des profils qui vivent ça très bien, qui sont même très à l'aise, et d'autres qui ont juste peur. Le risque principal auquel on est confronté c'est la peur de ne pas y arriver, la peur de ne pas pouvoir affronter une transformation, de ne pas pouvoir utiliser un nouvel outil. »

**Jérôme Nanty**

### **4- Repenser une relation à la nature**

« Il y a dans de nombreux pays, de la part des élites, un retour vers l'artisanat d'art, les métiers manuels. On a besoin de se reconnecter au réel ; un besoin d'usage de matériaux « responsables ». Dans le bois, dans l'argile, dans la terre, on a du « répondant ». On a les aléas de la géographie, les aléas des saisons, on se reconnecte au réel. C'est la raison pour laquelle ce retour à l'artisanat n'est pas simplement une mode mais une nécessité. »

**Jean-Christophe Fromantin**

« Le terrestre, ce que les scientifiques appellent « la zone critique », est le lieu d'interaction entre les êtres et le vivant. C'est tout ce dont j'ai besoin, ce dont je dépends pour vivre, et les éléments, eau, air.... Nous voyons que tout ceci compose une grande trame dans laquelle chacun des êtres, chacun des habitants est impliqué. Dans cet espace-là, les hommes sont liés les uns aux autres, malgré la distance. Un paysan qui met trop de nitrates dans une zone de captage des eaux d'une ville à plusieurs dizaines de kilomètres, altère le terrestre de ses habitants. Dans cet espace si tout est lié dans les réseaux, il n'y a plus de lointain, l'espace est contracté. Nous sommes tous proches les uns des autres, et avons à agir en conséquence. »

**Olrice de Gélis**

## Quand la lecture alerte sur ce que nous devenons...

Par **Jean-Christophe Fromantin**, Délégué Anticipations, Chercheur-associé Chaire ETI, IAE-Paris-Sorbonne et **Stéphanie Ferran**, Directrice du Développement d'Hachette Livre et Maître de conférences à SciencesPo.

Cette tribune a été publiée sur le site Forbes France le 21 février 2023.

« Dis-moi ce que tu lis, je te dirai comment tu vas ». Cette proposition pourrait légitimement s'inscrire dans cette quête de sens dont il semble aujourd'hui qu'elle rattrape de nombreux Français. La lecture n'est-elle pas un marqueur, d'attention, d'ouverture et de curiosité ? - témoignant possiblement des évolutions en germe. Or, trois éléments révèlent dès le départ la complexité d'une telle analyse : les éditeurs publient deux fois plus de livres qu'il y a 25 ans ; et les Français déclarent ne plus avoir le temps de lire – tout en avouant passer en moyenne 3h00 par jour sur les réseaux sociaux à coup de micro-sessions d'une à deux minutes. Et pourtant, le marché de l'édition n'a jamais été aussi dynamique... Quel grand écart ! Pour corser l'approche, nous pourrions ajouter que quelques best-sellers polarisent l'essentiel des ventes et que les livres d'images occupent les premières places du *box-office*. Les bandes dessinées et mangas placent 43 titres dans les 100 livres les plus vendus en 2022 en France.

Ces paradoxes sont néanmoins riches d'enseignements. Le premier – le manque de temps –, dont les plus jeunes générations disent être les premières victimes, illustre un impressionnant glissement. La facilité, voire le recours quasi addictif aux réseaux sociaux, nous prive de milliers d'heures de lectures et par conséquent de réflexion et d'attention. Parallèlement, les plaisirs éphémères que provoquent les sursauts de popularité sur les réseaux génèrent autant d'angoisse, de doute, voire de désespoir. Le sociologue Hartmut Rosa pointe cette peur chronique « que le monde nous oublie ». Pire, nous sommes de plus en plus détournés de la lecture par le sentiment paradoxal de ne plus avoir de temps. Or, il est à craindre que cette impression que le temps nous échappe augmente à due proportion de celui que nous abandonnons aux réseaux sociaux. Quand on

sait que le temps quotidien qui leur est alloué permettrait de lire 180 livres par an cela interroge ... Jusqu'ou mènera cette spirale ?

***Le temps quotidien  
alloué aux réseaux  
sociaux permettrait de  
lire 180 livres par an.***

Le deuxième enseignement, l'écart entre les 70 000 nouveaux livres édités chaque année et la polarisation des ventes autour d'un nombre limité de titres, se traduit mécaniquement par une baisse des ventes par livre. Cela appelle plusieurs constats. Le premier,

positif, c'est qu'il témoigne de l'incroyable résistance du livre et confirme son statut iconique de vecteur d'idées. Malgré la prolifération d'autres médias, la pensée acquiert force légitimité par le livre. Le succès de l'autoédition - avec 20% des titres publiés en France - participe de cet acte symbolique. Le second, plus sombre, avec des lecteurs qui focalisent leurs références littéraires sur un nombre plus restreint d'auteurs, témoigne aussi de la difficulté de faire un choix dans une offre foisonnante et peut-être aussi, d'une forme d'attrition de la curiosité. Autrement dit, de plus en plus de ventes se font sur moins en moins de livres sans décourager un nombre croissant d'auteurs. Bizarre mais pas si cornélien ... Cette tension en dit long sur la réduction des périmètres de confiance : entre un repli sur nos propres convictions et le besoin de se tourner vers quelques auteurs dont les noms ont la puissance de grandes marques, connues et rassurantes. Un phénomène que l'on observe dans plusieurs secteurs culturels par une approche plus consumériste de l'art ou du patrimoine.

Le troisième enseignement – l'image au détriment du texte, ou en renfort du texte – est perceptible dans le succès des mangas dont le nombre de mots et de phrases par page est limité, ou par le phénomène des webtoons (bandes dessinées sur mobile), qui comptent déjà plusieurs centaines de milliards de vues dans le monde. Ce constat a plusieurs raisons de nous alerter. Si l'on peut craindre un affaiblissement linguistique, les fictions qu'incarment ces nouvelles formes littéraires, dorénavant majoritaires, pourraient aussi nous éloigner du décryptage textuel, du temps long, de la concentration nécessaire à la réflexion. Elles pourraient traduire une idéalisation de nos propres vies qui rend de moins en moins acceptables les

contraintes du monde réel dans lequel nous vivons. Mais elles sont aussi, d'une certaine manière, source d'espoir, car elles permettent à de nouveaux publics, plus jeunes, de trouver à leur façon un chemin vers le livre et les librairies, itinéraire que nous avons cru perdu par toute une génération née dans le digital.

***Les tendances de lecture semblent traduire trois dispositions, vers la facilité, la fugacité, et la superficialité.***

Les tendances de lecture semblent traduire trois dispositions, vers la facilité, la fugacité, et la superficialité. Elles témoignent en réalité d'une accélération et d'une altération du rapport au temps qui n'épargne pas nos habitudes de lecture. Elles portent un renouveau, l'esprit humain se nourrissant de la fiction sous toutes ses formes, afin de satisfaire ce que la philosophe Simone Weil

appelait les « besoins de l'âme » dont nos racines sont le socle. Cette fiction nouvelle, polyforme, foisonnante, symbole de la créativité sans limite de l'intelligence humaine, constitue le meilleur rempart contre des souffrances psychiques dont l'OMS dénonce la hausse exponentielle chez nos contemporains. Dans une conférence récente dans le cadre du cycle Anticipations, alors que certains craignent d'ores et déjà une intelligence artificielle en mesure d'écrire les livres que nous rêvons de lire, le Pr Gregory Quenet rappelait qu'on ne grandit pas tant par l'idéalisation du monde que par sa compréhension, dans toutes ses dimensions culturelles, historiques et géographiques. Là est l'essentiel de la promesse littéraire. Celle d'un monde dont la résonance passera toujours par des auteurs dont l'inspiration est consubstantielle des réalités terrestres. Bonnes lectures...

# TECHNOLOGIE

---

Cet atelier nous projette dans les univers en gestation au cœur des nouvelles promesses de l'intelligence artificielle, de l'informatique quantique ou du métavers. Vers où, vers quoi, nous entraînent ces nouvelles composantes technologiques ? Quel monde pouvons-nous raisonnablement anticiper ? Quelles nouvelles disruptions sont d'ores et déjà prévisibles et quels secteurs vont-elles le plus impacter ?

Nous explorons les principales applications liées aux innovations à venir, en particulier dans les domaines qui touchent la vie quotidienne : l'éducation, la vie démocratique, les médias, le divertissement, la santé... Nous nous intéresserons aux questions éthiques, sociales, sociétales dont l'influence pourrait infléchir certaines perspectives technologiques.

## LES THEMES TRAITES ET LES INTERVENANTS

- ***Les libertés et l'information à l'épreuve des réseaux, des algorithmes et des émotions : l'alternative blockchain ouvre-t-elle un nouveau paradigme ?***  
Gilles MENTRÉ, président d'Electis.  
Maryline PERENET, CEO de Digitowl.
- ***Les enjeux technologiques et les promesses des nouveaux leviers (web 3.0, IA (nouveaux systèmes conversationnels), quantique). Quelles accélérations, quelles anticipations ?***  
Matthieu COURTECUISSÉ, CEO de Sia Partners.
- ***Les développements et les évolutions à attendre de l'industrie, des nouveaux médias et du divertissement, et leurs influences économiques, sociales et cognitives.***  
Pierre BRANCO, président de Warner-Bros Discovery France-Benelux-MEA.  
Sébastien MASSART, directeur de la stratégie de Dassault-Systèmes.

## ***1- Une séquence d'hyper-transformation, de nouvelles révolutions industrielles***

« On est dans une séquence de métamorphose que j'appellerai plutôt séquence d'hyper-transformation. Ce qui est impressionnant c'est le parallélisme et le caractère combinatoire, voire exponentiel des technologies qui sont en train de se développer et qui, en plus, allient la notion de vitesse d'exécution. On ne peut pas imaginer isoler le digital, la biologie, le spatial ou les enjeux environnementaux de décarbonation, qui nécessitent énormément d'investissements technologiques et de R&D et ne vont pas se développer indépendamment du reste. On ne fera pas une transformation profonde du monde agricole sans penser la biologie. Ce caractère combinatoire a déjà pris corps par exemple avec les vaccins contre le covid. Il n'y aurait pas eu les vaccins aussi rapidement s'il n'y avait pas eu des plateformes d'intelligence artificielle. Tous ces sujets sont interdépendants. Il y a une combinaison qui est en train de s'opérer et qui va permettre une série de révolutions industrielles en parallèle. »

**Matthieu Courtecuisse**

## ***2- Nos démocraties au risque de nouveaux pouvoirs***

« Dans l'histoire on a vu que les révolutions technologiques (imprimerie, journaux, radio, TV...) ont précédé les révolutions dans les institutions. Aujourd'hui on est dans un tournant technologique où non seulement, on peut recevoir l'information, mais aussi donner son avis. Comment gouverner dans ces conditions-là ? Je suis convaincu qu'on va vers un changement profond de nos habitudes démocratiques. Il va y avoir une aspiration pour la démocratie directe très forte, qui ne va pas venir des Etats, mais de toutes les autres communautés. Quand on va avoir des communautés, des groupes sur le climat qui vont s'organiser avec une forme de démocratie directe, des groupes identitaires qui vont eux aussi s'organiser, il va falloir donner de la voix à ces aspirations dans nos institutions. On ne va pas supprimer le Parlement, mais les orientations générales, le choix entre des mises en œuvre concrètes, avec plusieurs options en amont et en aval, pourront bénéficier de plus en plus de démocratie directe. »

**Gilles Mentré**

### ***3- Cultiver l'imaginaire pour alimenter l'innovation***

« L'industrie a besoin d'un imaginaire fort, et ce n'est pas un hasard si la Silicon Valley et Los Angeles ne sont pas éloignés. La science est le fruit de l'imagination. (...). L'élément critique c'est la transformation de l'imagination sur ce que peut faire une industrie. Pourquoi Tesla est puissant ? C'est parce qu'il modifie l'imagination de ce qu'on a de l'automobile. Ce n'est pas de l'automobile, c'est de la mobilité, voire de l'énergie. »

**Sébastien Massard**

« Les grands patrons de la Tech aux Etats-Unis, ne mettent pas leurs enfants devant les écrans. En revanche ils leur apprennent à être créatifs, à agir en mode projet. Jusqu'à la fin du primaire, on les laisse libres dans leur créativité, leur imaginaire, pour pouvoir ensuite se servir de l'IA pour la mettre au service de projets. »

**Maryline Perrenet**

« On est passé d'un monde qui se réduisait à quelques créateurs de contenus, à un monde où nous sommes tous créateurs. »

**Pierre Branco**

### ***4- L'érosion de la barrière du savoir, source d'initiatives nouvelles***

« Demain il n'y aura plus des sachants et des non-sachants, on va avoir une formidable égalisation. Nous aurons tous l'information, et si on ne l'a pas, on demandera à l'IA de la chercher sur un sujet où on aura une pluralité de points de vue. L'émotion sera ce qui va nous différencier de la machine. »

**Gilles Mentré**

« A la Renaissance les personnes ont eu accès au savoir grâce notamment à la diffusion du livre et à l'alphabétisation. Accédant au savoir, ils ont compris, ils ont pu faire leur propre jugement et ça a renversé une certaine pyramide sociétale. Aujourd'hui, dans la santé par exemple, il y a une distanciation entre le sachant - le personnel médical - et celui qui ne connaît pas. Les univers virtuels sont une chance pour mieux connaître, le cœur, le cerveau... et permettre à un malade de comprendre. Je suis convaincu que de plus en plus de patients vont s'organiser en collectifs et s'associer à leur santé. Il faut considérer les univers virtuels comme de nouvelles possibilités d'agir. »

**Sébastien Massard**

## Ils changeront le monde en 2030 !

Par **Jean-Christophe Fromantin**, Délégué Anticipations, Chercheur associé Chaire ETI Paris-Sorbonne, **Maryline Perrenet**, CEO Digitowl school, et **Gilles Mentré** Président d'Electis.

Cette tribune a été publiée sur le site Forbes France le 22 mars 2023.

Comment vivront les 2 à 3 milliards de jeunes issus de la génération alpha (nés depuis 2010) ? Eux qui sont nés dans les écrans, issus de parents nés dans les claviers. Ceux dont les premières images sont celles des échographies 3D, les mêmes qui dès la naissance, ont fait la Une d'Instagram ou de WhatsApp. La question mérite d'être posée, car ils sont probablement la véritable génération de rupture ; celle par laquelle nous passerons d'un monde socialement fragmenté vers un monde socialement connecté. Cette génération dont Michel Serres annonce qu'elle sera la troisième révolution anthropologique majeure de l'Humanité, comment travailleront-ils ? Quelle construction politique adopteront-ils pour préparer l'avenir ?

Trois principes guident cette génération : une défiance innée qui aiguise leur esprit critique, une exceptionnelle créativité alimentée par les flux

***Cette génération aura un avantage déterminant sur celle qui l'aura précédé : celui de maîtriser les codes plutôt que de les subir ; de coder plutôt que de surfer ; de créer plutôt que de consulter.***

d'information auxquels ils ont accès, et une capacité d'engagement virale pour les causes qui les émeuvent. Cette génération aura un avantage déterminant sur celle qui l'aura précédé, celui de maîtriser les codes plutôt que de les subir ; de coder plutôt que de surfer ; de créer plutôt que de consulter. Ce sera une génération d'entrepreneur. Pas au sens que nous connaissons, mais dans une

acceptation plus interactive, sans doute plus fugace dans la forme, mais certainement plus durable dans la logique. Nourris aux jeux vidéo ou reliés



via TikTok, ils fonctionneront en communauté. D'aucuns imaginent déjà les recruter en groupe pour leur confier une mission, plutôt que de les traiter individuellement via un contrat de travail. Leur popularité sur les réseaux sociaux leur a appris à évaluer les interactions. La monétisation de leur propre valeur sera autant indexée sur les connaissances qu'ils auront acquises à l'école que sur l'appartenance et l'intensité des communautés auxquelles ils sont fidèles. A 12 ans, certains sont déjà « dresseurs d'IA » - entendre qu'ils corrigent sur des plateformes spécialisées les dysfonctionnements de l'intelligence artificielle – d'autres ont un profil LinkedIn, attentifs aux opportunités. Nul doute que cette génération, si elle confirme sa créativité et sa sensibilité, bouleversera les codes du marché de l'emploi.

Cette révolution risque d'être aussi radicale dans l'univers politique qu'elle le sera dans celui de l'emploi. La défiance subjective que beaucoup de nos contemporains ont pour la politique, se transformera en une défiance objective vis-à-vis des technologies et de l'usage qu'en font les acteurs politiques. Habités à l'anonymat des réseaux sociaux, interagissant sans complexes derrière des pseudonymes, vérifiant chaque information sur des robots informationnels, 1000 ou 100 000 fois plus performants, que le ChatGPT que nous découvrons aujourd'hui, il est probable que les « alphas » seront particulièrement réservés quant à la centralisation des leviers politiques et des institutions qui les représentent. Si l'action publique ne s'incarne pas dans des projets concrets, palpables et possibles à évaluer, ils passeront leur chemin. Ils attendent du souffle pour les enjeux qu'ils défendent. Ne sont-ils plus d'un tiers à souhaiter – faute d'inspiration et d'engagement – un gouvernement d'experts pour tout simplement « gérer » ? La question se posera inévitablement d'un renouveau de la démocratie, de la représentativité et de ses outils. La blockchain, par son empreinte cryptographiée, gagnera en crédit tandis qu'un système centralisé, institutionnalisé, à la main d'un ministère sera facilement discrédité. Des univers parallèles, comme le métavers, *The Sandbox*, par ses propres codes de propriété, d'interaction, de création et de consommation ouvrira un paradigme politique nouveau dont il se pourrait qu'il ait valeur de référence. Déjà, les actifs virtuels prévalent sur les actifs

tangibles – rappelait Sébastien Massart, Vice-président de Dassault-Systèmes, à l’occasion du cycle Anticipations – déplaçant le centre de gravité des systèmes de valeurs.

***Il n’est plus temps de remettre en cause un monde qui se dessine en accéléré. Il est en revanche toujours possible de lui donner un sens.***

Il n’est plus temps de remettre en cause un monde qui se dessine en accéléré. Il est en revanche toujours possible de lui donner un sens. Le vrai risque serait de laisser la technologie prendre la main ; de renoncer au discernement au prétexte du développement d’une intelligence de substitution ; de céder à la paresse. Nous sommes la génération de la sidération. Celle qui a vécu l’accélération collée au siège, les phares en pleine figure. Sans

tout comprendre. La défiance innée de la génération alpha et sa maturité à l’égard des technologies pourraient inverser le mouvement. Observant la passion, parfois maladroite, qu’ils éprouvent pour la planète, plusieurs sociologues évoquent le retour des utopies, d’autres pointent une nouvelle poésie de la terre. Une phénoménologie à laquelle nous devons être attentifs car elle pourrait donner ce sens si difficile à trouver. A nous d’accepter enfin que la terre ne soit pas seulement une ressource mais aussi un idéal.

# MODELES ECONOMIQUES

---

Face à la multiplication des crises financières, économiques, politiques, climatiques, migratoires, sociale, cet atelier nous invite à questionner des paradigmes que nous pensons bien établis et la pérennité des modèles que nous connaissons.

Cette exploration très large, allant des crises larvées ou avérées de la mondialisation, jusqu'au potentiel renouvelé des économies de proximité, ouvre les yeux sur des risques, ou des opportunités, de reconfiguration majeure des cadres qui structurent la vie de nos entreprises et nos quotidiens.

## LES THEMES TRAITES ET LES INTERVENANTS

- ***Ethique et finance : le problème de la chance morale.***  
Christian WALTER, actuaire, chaire éthique et finance FMSH (Fondation Maison des Sciences de l'Homme).
- ***La crise de l'abondance : quels modèles économiques ?***  
François-Xavier OLIVEAU, essayiste.
- ***Anticipations macro-économiques et impacts sur les stratégies de développement. La mondialisation post-crisis.***  
Pr. Christian de BOISSIEU, professeur au Collège d'Europe, membre de l'Académie des Technologies.  
Kako NUBUKPO, commissaire de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), ancien ministre de l'économie du Togo.
- ***Les nouvelles économies de la proximité***  
Pr. Carlos MORENO, professeur à Paris I Panthéon-Sorbonne, Directeur scientifique de la Chaire ETI (Entreprise Innovation et Territoire).  
Jean-Paul MAZOYER, directeur général adjoint du Crédit Agricole en charge du Pôle technologie, digital et paiement.

## **1- Quel rôle et quelle valeur pour le travail ?**

« On travaille de moins en moins. Au XIXe siècle on travaillait entre 50% et 70% de sa vie éveillée ; aujourd'hui 12 %. Un des bénéfices de l'abondance est ce gain de temps. Aujourd'hui on passe plus de temps en travail non rémunéré (travaux domestiques, s'occuper des enfants, des parents, etc.) qu'en travail rémunéré. On travaille beaucoup sans être rémunéré, on a aussi beaucoup de périodes où on est rémunéré sans travailler ; la retraite en est une. Il y a une séparation de plus en plus forte entre le travail et la rémunération. C'est une évolution qui est très intéressante, qui pose une question philosophique du rôle de chacun. Si le travail demain est fait par la machine, quelle est la façon dont je me positionne dans la société ? Je reprends souvent la classification de Anna Arendt qui distingue le travail, l'œuvre et l'action. Comment est-ce qu'on redéfinit une société en encourageant les gens à produire une œuvre, à produire de l'action, plutôt que forcément du travail ? Il faut penser plus œuvre et action. Et il me semble que les jeunes générations sont vraiment là-dedans. »

**François-Xavier Oliveau**

## **2- Protectionnisme : tentations ou nécessité ?**

« La Chine se réouvre mais reste très protectionniste ; les Américains prennent une initiative protectionniste (Inflation Reduction Act) sous prétexte de lutter contre l'inflation et l'Europe propose d'élargir les aides d'Etat à certaines entreprises. La tentation protectionniste, le jeu du « tu introduis des subventions, j'introduis des subventions » peut nous amener à remettre en cause la mondialisation et ce, dans un contexte de gouvernance mondiale affaiblie (G20, OMC). »

**Christian de Boissieu**

« Une des voies pour l'Afrique aujourd'hui c'est le retour du protectionnisme. C'est ce qu'ont fait tous les pays du monde pour pouvoir se développer ; les Tudors en Angleterre, List en Allemagne au XIXe siècle. Une des justifications est la question des subventions. Sur un certain nombre de filières il y a des écarts de productivité qui vont de 1 à 400 entre agricultures du Sud et du Nord. Un paysan américain produit 400 fois plus qu'un paysan sénégalais, mais n'a pas 400 fois plus de coûts de production. Si on les met sur les mêmes marchés, le paysan sénégalais disparaît. Il

disparaît de deux façons : soit il meurt de faim, soit il migre. Aujourd'hui, avec 1,3 milliards de jeunes africains, avec 750 millions d'hectares de terres arables on ne peut pas proposer autre chose que la valorisation sur place de la production africaine. Si on fait autre chose, c'est le monde qui bascule. On ne peut pas assigner à résidence un continent ; les gens ne vont pas mourir en silence. »

**Kako Nubupko**

« Je pense qu'il faudrait redéfinir les règles du jeu du commerce international, en tenant plus compte du fait que les pays sont à des stades de développement différents. Comment intégrer dans les règles du commerce international, le fait que des pays ont besoin de se protéger dans un premier temps avant de s'ouvrir ? »

**Christian de Boissieu**

### ***3- Le territoire, la proximité : un nouvel idéal.***

« La France est un pays de territoires. Les Français se définissent par un lieu : « d'où es-tu ? ». C'est par la compréhension de cette sociologie de la France qu'on arrive à la comprendre. Dans la liste des 10 premières villes où il fait bon vivre, une seule a plus de 200000 habitants. On trouve une forte volonté de vivre dans des villes moyennes. Au moment où s'est dissipée l'idée d'une mondialisation heureuse, les gens ont eu besoin d'être proches, de retrouver un espace de solidarité, de reconnaissance, d'appartenance, pour se rassurer, se protéger. Cette maille est au niveau du territoire, lieu d'épanouissement, de créativité et de solidarité. Il y a cette revendication autour des territoires. Ce n'est pas étonnant si c'est par les territoires que sont nés les mouvements des gilets jaunes, avec un sentiment d'abandon. Enracinement ne veut pas dire enfermement ; il faut donner aux territoires les moyens de se connecter. »

**Jean-Paul Mazoyer**

« La reconfiguration urbaine avec la ville du quart d'heure et très bien accueillie car elle représente un circuit de création de valeurs écologique, économique et sociale. Elle permet de régénérer les économies de proximité avec des valeurs beaucoup plus humanistes, avec une diminution de l'empreinte CO2, naturellement, sans recourir à l'écologie punitive. Peut alors se développer « le polycentrisme multi-serviciel » qui permet de désaturer, décentraliser, distribuer. »

**Carlos Moreno**

#### **4- Vision continuiste ou discontinuiste ?**

« La culture du risque est une culture épistémique qui produit, au sein d'une organisation, une connaissance partagée et acceptée par tous de l'appréhension des risques et de l'incertitude. Ces cultures épistémiques s'appuient sur une représentation du hasard qui peut être performative, dans le sens où elle va entraîner très concrètement des manières de s'organiser, de choisir des outils, des logiciels et des actions devant un environnement incertain.

Ceci échappe totalement à l'éthique déontologique, parce qu'on est devant des choix intellectuels de modélisation, de représentation du hasard. (...). Pour gérer les questions financières, on a mis en place dans les années 50-60, des modèles mathématiques de risque avec une perspective sur le probable qui était dangereuse, défaillante et trompeuse, au sens où elle donnait l'illusion d'une sécurité sur les risques, alors qu'il y avait un vrai danger. Dans ces modèles, basés sur le principe de continuité, la représentation des variations boursières ou économiques, ne peut pas concevoir la cassure qui, quand elle arrive, tombe du ciel. C'est « le cygne noir ». Ce type de représentation, qui est indulgente par rapport aux dangers, n'imagine pas la cassure, et aveugle l'intelligence par une image fallacieuse du risque.

Une autre manière de voir les choses, serait de dire qu'une variation de plus ou moins 0,5 % est un micro-crack, une micro fracture, un signal faible, comme les tremblements de terre. Du coup, au lieu d'avoir une vision continuiste d'une trajectoire quelconque, on pourrait avoir une vision ou une perspective qui serait, à tout instant et à toute échelle et à toute dimension temporelle, discontinue. Choisir une vision continuiste ou discontinuiste ? Ce n'est pas le seul choix à faire, mais c'est un des choix qui est important. »

**Christian Walter**

## Anticipations économiques ; nos lunettes peinent à anticiper les dispositions à prendre.

Par **Jean-Christophe Fromantin**, Délégué Anticipations, Chercheur-associé Chaire ETI, IAE Sorbonne, **Christian de Boissieu**, économiste, **Kako Nubukpo**, économiste, **François-Xavier Oliveau**, essayiste, et **Christian Walter**, actuaire, cotitulaire Chaire Éthique et finance – cycle Anticipations 2023

Tribune publiée dans l'Opinion le 19 avril 2023

Oser des anticipations économiques suppose la prise en compte d'un contexte jalonné de crises, d'une nouvelle donne qui sort du seul champ des sciences économiques ; de tensions qui naissent justement d'extrapolations qui ne suffisent plus à préparer l'avenir. Le nouvel espace de réflexion n'est plus linéaire, il est incertain, et par conséquent fragile ; il est difficile à prévoir, sauf à nous extraire de modèles dont nous avons encore l'illusion qu'ils nous protègent. Les crises en témoignent. Les modèles que nous croyions stables s'avèrent obsolètes voire contreproductifs ; nos certitudes sont chaque jour d'avantage ébranlées.

***Deux facteurs que nous avons du mal à appréhender participent des tensions et de conflictualités nouvelles : le temps et les échelles.***

Deux facteurs que nous avons du mal à appréhender participent des tensions et de conflictualités nouvelles : le temps et les échelles. L'un comme l'autre relève d'une complexité grandissante dont notre positivisme révèle les limites. Qui maîtrise le temps ? Existe-t-il une

temporalité commune à la compréhension des enjeux auxquels nous devons faire face ? Les défis du temps longs sont-ils fongibles dans la gestion de l'immédiateté qui caractérise la société numérique ? Notre propre relation au temps induit de nouveaux comportements, éloignés de ceux qu'inspiraient jusqu'à présent des modèles (trop) bien encadrés dans des fourchettes et des graphes : lorsque nous passons plus de 3h00 par jour sur les réseaux sociaux ; lorsque l'abondance provoque chaque année plus de décès par l'obésité que par la malnutrition ; ou lorsque que le travail

rémunéré ne représente plus que 12% de notre existence ; qui pourrait croire que le temps s'appréhende sur les standards habituels ? Malgré cela nous restons enfoncés dans des modèles linéaires qui ressemblent au « long fleuve tranquille » dont le cinéma avait si justement pointé les limites.

L'appréhension des échelles démontre aussi des asymétries croissantes dans les tensions que nous connaissons. L'absence de gouvernances adaptées aux enjeux montre explicitement nos difficultés à considérer les espaces à partir desquels émergeront des solutions. Cela vaut pour la régulation des ressources naturelles comme pour la maîtrise des interconnexions financières dont les crises révèlent les pathologies systémiques.

Notre persistance à considérer l'arrière-plan de l'économie comme un paradigme sage et linéaire risque progressivement de nous faire perdre la maîtrise de notre destin. D'autant que le processus d'accélération des

***Notre persistance à considérer l'arrière-plan de l'économie comme un paradigme sage et linéaire risque progressivement de nous faire perdre la maîtrise de notre destin.***

échanges, comme en témoigne l'après-Covid, n'est pas fondamentalement remis en cause ; ni d'ailleurs l'abondance que le progrès technologique va continuer à alimenter au-delà de notre imagination. L'approche de l'économie par des scénarios, mêlant des facteurs sociologiques, historiques ou géographiques, constitue probablement l'optique nouvelle d'une analyse économique

moderne. L'anticipation doit apprendre à intégrer des hasards plus sauvages que raisonnables. Ces scénarios trouvent un début de construction dans une approche fine de la géographie. Réaligner les enjeux en partant de *là où les gens vivent*, offre une option particulièrement pertinente. Trois axes nourrissent cette approche : le premier procède des asymétries entre la circulation des marchandises, du travail et des capitaux. La carte de la finance n'est pas alignée sur celle des échanges économiques,



ni avec celle du travail. Les capitaux quittent des pays qui en auraient besoin les empêchant de transformer leurs matières premières ; la technologie est sans frontières, la recherche s'applique souvent loin de là où elle s'initie ; les mécanismes de subventions économiques créent des écarts grandissants dans les courbes de compétitivité (les rendements dans l'agriculture varient de 1 à 400 entre le Sénégal et les USA) ; la répartition des DTS laisse peu de chances à ceux qui en auraient le plus besoin pour mettre à niveau leur système productif (l'Afrique était crédité de 35 milliards de dollars sur les 650 milliards émis par le FMI et arriverait autour de 80 milliards par la solidarité internationale). Le silence, voire l'incurie des organismes de la gouvernance économique mondiale pour corriger ces

***Au fur et à mesure que le temps libre gagnera sur le temps de travail, comme il le fait depuis deux siècles, nos choix seront progressivement déterminés par nos projets de vie au détriment des injonctions professionnelles.***

asymétries géographiques, corrobore ces incohérences et les instabilités qui en découlent.

Le second axe procède d'une reconfiguration du travail. Dans les pays occidentaux, la baisse du temps de travail rémunéré au bénéfice d'activités nouvelles plus personnelles ouvre un nouveau champ d'engagement dont il est probable qu'il s'inscrive dans un espace socioéconomique libéré des contingences professionnelles. Au fur et à

mesure que le temps libre gagnera sur le temps de travail, comme il le fait depuis deux siècles, nos choix seront progressivement déterminés par nos projets de vie au détriment des injonctions professionnelles. Pour reprendre la distinction d'Hannah Arendt, *l'oeuvre* reprend progressivement sur *le travail*. La marque d'intérêt croissante pour les lieux de vie plus apaisés confirme cette tendance. Cultiver son potager ou repeindre son garage soi-même, caractérise une économie du travail qui échappe aux modèles linéaires. Le travail doit s'appréhender dans une dimension nouvelle, également sur le plan géographique. Une meilleure localisation des talents et de l'innovation est indispensable : à la fois dans

les pays en développement pour stimuler leur système productif et valoriser leurs matières premières ; mais aussi dans les pays développés où la localisation des talents comme de l'innovation ne doit pas être oubliée au profit de relocalisations assez hypothétiques. Les gains en compétitivité qui procèdent des chaînes de valeur ont peu de raisons d'être remis en cause compte-tenu des avantages qu'ils procurent aux actionnaires comme aux consommateurs.

Le troisième axe tient à notre maîtrise des risques. Le choix de bonnes échelles implique que les risques soient appréhendés à la maille des espaces sur lesquels ils portent. A chaque territoire correspond une morphologie des risques ; ceux qui y vivent, ne doivent pas subir des arbitrages qui les dépassent. Or, quand les risques s'appréhendent selon des moyennes statistiques, ou quand les interconnexions économiques ou financières sont indifférentes aux contingences territoriales, le risque s'accroît que des externalités viennent remettre en cause la linéarité des prévisions et l'efficacité des mécanismes de protection. Le risque alimentaire en Afrique n'est pas cohérent avec l'insertion massive de ses matières premières au sein des zones productives asiatiques. Le risque d'une crise alimentaire est consubstantiel d'un désalignement entre le territoire et ses ressources.

« L'État national est devenu trop grand pour gérer les petites choses et trop petit pour gérer les grandes choses. » disait Daniel Bell. Ces dysfonctionnements d'échelle que pointait le sociologue américain dans les débats sur la mondialisation s'incarnent dans les tensions économiques que nous connaissons. Les mécanismes de régulation ont décroché. Nos lunettes ne corrigent plus les dérives et peinent à anticiper les dispositions à prendre. Une perspective économique suppose que nous soyons attentifs à ce que les échelles et le temps ne soient pas contingentes d'une technologie, ni même d'une science, mais de toute celles qui participent d'une éthique authentique et respectueuse de chaque Homme.

## La proximité au cœur de la transformation de nos modèles...

Par **Jean-Christophe Fromantin**, Maire de Neuilly, Chercheur associé Chaire ETI, **Pr Carlos Moreno**, Professeur associé IAE Paris-Panthéon-Sorbonne, **Jean-Paul Mazoyer**, Directeur général adjoint Crédit agricole SA – colloque Anticipations avril 2023.

Tribune publiée dans le *Nouvel Economiste* le 24 avril 2023

La proximité serait-elle le nouveau pivot de notre système socio-économique ? Beaucoup de signes participent de cette tendance ; les technologies ouvrent la possibilité de s'affranchir des mouvements pendulaires hérités de la Charte d'Athènes ; les populations aspirent à davantage d'espace, de temps utile et de nature ; une nouvelle qualité de vie prend le dessus sur les excès d'une époque où l'efficacité et la performance économique étaient érigées en valeur cardinale. Le travail rémunéré ne représente plus que 12% de notre existence pour laisser place à d'autres occupations. Cette recherche d'équilibre modifie en profondeur

***L'attrait pour des morphologies à taille humaine caractérise un désir d'équilibre et de proximité qui dessine progressivement les contours d'une nouvelle approche territoriale.***

nos organisations ; elle est au cœur des travaux du sociologue allemand Hartmut Rosa qui rappelle dans « Résonances » les principes d'une relation plus authentique avec le monde, vers une meilleure appréhension des dimensions métaphysiques, sociales et matérielles de nos vies. Aujourd'hui, l'approche empirique vient corroborer une nouvelle graduation des valeurs ; le bien-être a

dépassé la réussite ; la résilience s'invite dans le débat public et ne se cantonne plus aux cercles d'experts. Ces changements de comportement touchent toutes les générations qui, à travers les enquêtes d'opinion, expriment leur attachement à l'image – réelle ou métaphorique – du « village ». Cet attrait pour des morphologies à taille humaine caractérise un désir d'équilibre et de proximité qui dessine progressivement les

contours d'une nouvelle approche territoriale. Afin de progresser vers ce nouveau paradigme, il est indispensable de saisir les dimensions à la fois sociales et économiques qui le sous-tendent.

La dimension sociale est déterminante. En France, comme dans beaucoup de pays occidentaux, chacun se détermine spontanément par ses racines culturelles. *Tu es d'où ?* Cette question familière nous est régulièrement posée. Elle signifie un sentiment d'appartenance et une attraction vers ses propres racines. Elle démontre, s'il en est besoin, la nécessité de porter une identité ; elle révèle un potentiel d'énergie entrepreneuriale dès lors qu'un idéal est partagé. C'est le cas des territoires à forte identité culturelle – comme le Pays basque, l'Alsace ou la Vendée – dont nous observons qu'ils bénéficient d'une dynamique particulière. L'existence sociale et les liens nécessaires à la construction d'un corpus socio-économique solide sont directement corrélés à cette question. Le sentiment de fierté engendré par un héritage culturel est déterminant. La révolution industrielle et par la

***Les échelles humaines  
sont de retour.  
L'enracinement n'est  
plus antagoniste d'une  
connexion au monde.***

suite la tertiarisation de notre économie ont fortement mis en cause cet attachement ; l'exode rural puis la concentration urbaine, associés à une standardisation des modes de vie, se sont imposés comme des impératifs de modernité. La mobilité est devenue un gage de réussite. Or, ce modèle a montré ses limites. Hartmut Rosa décrit les dégâts collatéraux d'un monde au sein duquel les individus sont tendus vers l'accélération et la standardisation de l'idéal matériel. Des études ont démontré le lien entre la concentration urbaine et l'isolement. Les notions d'enracinement (Simone Weil, 1943) ou d'ancrage (Michel Lussault, 2020) sont utilisées pour démontrer l'attachement fondamental à la Terre. Les échelles humaines sont de retour. L'enracinement n'est plus antagoniste d'une connexion au monde. La sociologue Saskia Sassen avait anticipé ce retournement en décrivant les villes comme des lieux privilégiés de socialisation, de brassage culturel, et de développement économique, où émergent des rythmes propres. Dans son discours de 2007, Wellington Webb, Maire de Denver et président de

l'association des maires des États-Unis, avait souligné que "*le XIXe siècle était celui des Empires, le XXe siècle celui des États-Nations, et que le XXIe siècle serait celui des villes*", une phrase qui continue de résonner aujourd'hui. Grâce aux réseaux numériques, une nouvelle armature de métropoles, de villes et de villages s'installe. Ils ne procèdent plus d'un localisme renfermé mais au contraire, ils se connectent, interagissent et participent d'une nouvelle dynamique qui ouvre à chacun la possibilité de choisir le projet de vie auquel il aspire. L'historien Gregory Quenet distingue opportunément les dérives d'une vie extensive – appelée à posséder le monde –, des mouvements vers une vie intensive – appelée à s'inscrire dans son territoire pour y participer (colloque Anticipations, 2023). Le territoire de proximité, par les liens qu'il ouvre, participe de l'équilibre social.

La dimension économique est consubstantielle du bon fonctionnement des échelles de proximité ; elles permettent de construire une croissance plus locale, et par conséquent plus durable. Ces échelles bénéficient de trois leviers de développement :

- Le premier permet une meilleure distribution de l'activité résidentielle et culturelle dont il faut rappeler qu'elle constitue la part la plus importante du PIB. La confiance, dont nous connaissons les effets positifs sur l'économie, est directement liée à l'amélioration de la qualité de vie et des liens que nous sommes en mesure d'établir.
- Les circuits courts qui naissent de ces liens sont un second levier, essentiel au développement des échelles de proximité. Ils participent d'une revitalisation des productions et d'un potentiel créatif animé par l'esprit collectif.
- Le troisième levier est propre à l'humus de chaque territoire, de chaque quartier, voire du village. Son histoire, sa culture, son patrimoine, ses ressources naturelles ou ses savoir-faire façonnent le substrat nécessaire au développement économique. Le lien étymologique entre le mot « humus », terre fertile et « humanité », rappelle l'importance d'une vie humaine locale en harmonie avec la nature fertile qui l'entoure.

Ces spécificités deviennent autant d'avantages comparatifs dont l'économie peut se saisir pour la prospérité du territoire. C'est en cela que le sentiment d'appartenance agit autant comme un révélateur à la fois pour stimuler les circuits courts mais aussi pour promouvoir le rayonnement du

***Le lien étymologique entre le mot « humus », terre fertile et « humanité », rappelle l'importance d'une vie humaine locale en harmonie avec la nature fertile qui l'entoure.***

territoire au-delà de ses propres frontières. Plus cet humus sera conscientisé, plus il sera substantiel, plus il participera d'un double effet d'attractivité sociale et de développement économique. L'élément intéressant tient à la convergence de ces approches. L'aspiration sociale n'est pas antagoniste des leviers économi-

ques. Bien au contraire. Les deux mouvements convergent et s'enrichissent mutuellement. L'attractivité résidentielle féconde les atouts d'un territoire ouvrant ainsi de nouveaux circuits de création de valeur.

A la ville fonctionnelle issue de la Charte d'Athènes (1933), à la fois concentrée et fragmentée, se substitue progressivement une urbanité de la proximité, au sein de laquelle s'agrègent différentes fonctions économiques et sociales. Plusieurs facteurs accélèrent cette tendance : le big bang climatique d'abord, en ce qu'il interpelle l'inflation des mouvements quotidiens entre le domicile et le travail ; mais aussi la crise sanitaire qui a provoqué une prise de conscience du sens de nos vies. La métaphore du village que nous évoquons ci-dessus témoigne de cette aspiration croissante à la qualité de vie. Un autre facteur tient à l'émergence de technologies, rendues accessibles par la distribution des réseaux numériques, et dont les fonctionnalités permettent de consommer, travailler ou accéder à de multiples services quelque-soit l'endroit où nous vivons. Ces phénomènes de décentrement entraînent naturellement un mouvement vers les villes moyennes, renforcent la vie des quartiers et ouvrent des perspectives vers les zones rurales. Cette distribution des populations s'accroît au fur et à mesure que les générations intègrent l'usage des nouveaux outils technologiques. Les

responsables des ressources humaines des grandes entreprises observent unanimement des difficultés croissantes à assigner au sein du siège social leurs nouvelles recrues. Le télétravail est désiré par plus de 60% des salariés. La liberté devient la règle et la qualité du lieu de vie prime sur les autres critères. Les manières de vivre et de travailler, la santé, la culture et la relation avec la nature déterminent la valeur de l'indice de qualité de vie. Aux organisations urbaines en cercles concentriques se substituent des réseaux de villes et une organisation polycentrique dont le concept de ville du quart d'heure, de la Région des 20' (Schéma Ile-de-France 2023-2040) ou de meilleures articulations entre villes moyennes et métropoles constituent l'arrière-plan. Ces notions de polycentrisme ou d'archipels se révèlent aujourd'hui particulièrement prégnantes dans l'évolution des politiques d'aménagement.

L'impact de la technologie numérique, dans un contexte socio-territorial des questionnements, a été un catalyseur clé permettant d'ouvrir une voie nouvelle dans un engagement plus important dans la vie locale tout en créant un nouveau cadre d'équilibre travail-vie personnelle. Dans les années 1970, le chercheur américain Jack Nilles a été l'un des premiers à envisager le télétravail comme une alternative viable au travail en entreprise. Il a créé le « telecommuting ». Malgré les démonstrations de son efficacité, le concept a rencontré une résistance économique et sociale

***Passer d'une conception centralisée du territoire vers une construction mieux distribuée.***

importante, et est resté un phénomène marginal pendant des décennies. Il a fallu attendre 50 ans, avec la pandémie de COVID-19 qui a éclaté à travers le monde en 2020, pour que le télétravail soit devenu un outil essentiel pour permettre à des

millions de travailleurs de poursuivre leur activité professionnelle en toute sécurité, conduisant par la suite à une adoption massive de cette pratique à travers le monde. Cette métamorphose n'est pas sans conséquences sur l'évolution de nos organisations. Elle suppose de passer d'une conception centralisée du territoire vers une construction mieux distribuée ; elle questionne la croissance des métropoles, pour qu'elles n'accaparent plus

les ressources mais s'inscrivent plutôt comme référentiels nécessaires à la prospérité de leurs hinterlands. Elle entraîne inévitablement des politiques d'infrastructure physiques et numériques affranchie des radiales traditionnelles pour privilégier le bon fonctionnement des réseaux de ville. Elle interpelle nos systèmes de gouvernance afin de mieux coordonner les composantes politiques, économiques et sociales d'une économie de proximité. En 1997, un grand quotidien économique français titrait à propos du Crédit agricole « De Saint-Flour à Singapour ». Ce qui était alors un slogan pour caractériser les champs d'intervention de la banque, pourrait aujourd'hui illustrer la réalité d'un monde dont les échelles permettent d'aligner un idéal rural et une intervention globale. C'est dans cette double échelle que les défis d'avenir se réaliseront.



# GEOPOLITIQUE

---

Dans un contexte de fortes tensions internationales, cette session nous a conduits à explorer des sujets critiques en mêlant perspectives géographiques et sectorielles.

De la Chine et du Moyen-Orient, à la finance, l'énergie et l'agriculture, cette exploration pointe de nombreuses ruptures en germe, et des transformations profondes à venir.

## LES THEMES TRAITES ET LES INTERVENANTS

- ***Panorama géopolitique et regards prospectifs. Observation de Chine et du Moyen-Orient***  
**Rami ADWAN**, ambassadeur du Liban en France.  
**XU Bo**, essayiste, ancien diplomate chinois et commissaire de l'exposition universelle de Shanghai.
- ***« Est-ce que la finance peut sauver le monde ? »***  
**Bertrand BADRE**, PDG et fondateur du fonds d'investissement *Blue Like an Orange Sustainable Capital*, ex directeur de la Banque mondiale.
- ***Enjeux internationaux et anticipations liés à la crise et aux mutations énergétiques***  
**Cécile MAISONNEUVE**, senior fellow à l'Institut Montaigne.  
**Laurence POIRIER-DIETZ**, CEO GRDF.
- ***Contexte géopolitique et souveraineté alimentaire***  
**Thierry POUCH**, professeur à l'Université Panthéon Sorbonne, chef du service études et prospectives de l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture.

## **1- Empires libéraux et « illibéraux ».**

Nous passons d'une ère d'anciens Empires à une ère de nouveaux Empires. Dans notre partie du monde, vu du Liban, la Chine, l'Inde sont des représentants des nouveaux Empires. Ce ne sont pas des Empires missionnaires, messianiques ; ils ne viennent pas apporter la connaissance, le savoir et prendre les richesses par la force... Mais ils restent des Empires. Ils ne viennent pas par amitié mais par intérêt, ils ne viennent pas pour développer mais pour partager des richesses qu'on pourrait développer en commun, ils ne viennent pas par la violence militaire mais via la construction d'infrastructures portuaires, d'autoroutes, de réseaux d'énergie. Ces nouveaux Empires se battent sur des terrains idéologiques. Les réflexions portées par le modèle de démocratie occidentale avec la protection des minorités, la parité entre hommes et femmes, les préoccupations environnementales, le bien-être, etc. ne sont pas celles partagées par d'autres Empires que la presse décrit comme des démocraties illibérales.

Des petits pays comme le mien sont pris dans ce genre de dichotomie. Vu de chez nous, la compétition est féroce entre deux modèles : l'un qui peut vous garantir une forme de stabilité politique, sociale, économique et d'autres qui sont en mouvement, qui font vivre la démocratie avec des votes fréquents, qui font vivre l'économie avec des risques de faillites et les classes moyennes qui gonflent ou rétrécissent. Des gens qui n'ont pas de vrais repères sont perdus et ne sont pas exclusivement tentés par l'Eldorado libéral. Ils peuvent être tentés par ce que on décrit comme des démocraties illibérales, portées par de nouveaux empires qui ont une façon particulière de s'étendre et qui nous offrent le choix. » **Rami Adwan**

## **2- Le retour de la Chine...mais un horizon économique plus incertain**

« Après trois ans de fermeture, la Chine n'a pas retrouvé sa santé économique : les chiffres du premier trimestre ne sont pas ceux espérés, démographiquement elle n'est plus le pays le plus peuplé, apparait le problème du vieillissement, du chômage. Economiquement, la Chine est encore la deuxième puissance, mais il y a des taches qui affectent la Chine glorieuse, vantée par la presse. » **XU Bo**

### ***3- La fin de l'énergie abondante et pas chère.***

« 2022, c'est la fin de l'énergie abondante en France et pas chère. La crise a mis à jour des angles morts pour l'énergie : la disponibilité et la souveraineté, les prix et leur acceptabilité et la décarbonation. Il faut avoir un mix énergétique soutenable, décarboné et résilient.

D'ici 2050, il faut doubler la production d'électricité française, à la fois par le nouveau nucléaire et les énergies renouvelables. Notre rythme de production d'énergies renouvelables n'est absolument pas à l'attendu et on a à reconstruire le nouveau nucléaire, après des années qui ont détruit la filière. (...). On est dans un monde où on aura besoin de plus d'énergie électrique : il faut passer à plus de sobriété, à plus d'efficacité énergétique avec notamment l'énorme sujet de la rénovation des bâtiments qui est très en deçà des objectifs. »

**Laurence Poirier-Dietz**

« Je pense que la crise énergétique n'est pas du tout terminée.

En 2022, la France a su maintenir - à prix fort - sa sécurité d'approvisionnement en gaz. En 2023, notre sécurité et le prix auquel on va payer le gaz, vont dépendre de la demande chinoise, de la demande japonaise, de ce que va faire Vladimir Poutine et de la météo. Si le scénario n'est pas favorable, on peut avoir des prix du gaz extrêmement élevés et un impact massif sur les industries très consommatrices d'énergie (chimie, aluminium, sidérurgie) avec le risque d'un effet de désindustrialisation. Il faut avoir en perspective des prix du gaz aux États-Unis qui sont 4 à 5 fois moins élevés qu'en Europe. »

**Cécile Maisonneuve**

### ***4- Une transformation plus qu'une transition économique***

« Depuis la crise de 2008, on a colmaté mais pas transformé le système. Il y a eu « le petit miracle de 2015 », où on a choisi une feuille de route non contraignante (COP21, Objectifs de Développement Durable). Aujourd'hui, on n'est pas du tout sur les trajectoires qu'on avait fixées. On a fait une erreur de perspective ; on a vendu comme une transition le fait de baisser les émissions de CO<sub>2</sub> de 2 % par an sur 30 ans, alors qu'on a besoin d'une transformation qui peut faire peur aujourd'hui.

On a un monde qui se fragmente et on est face à un défi économique relativement sans précédent de transformation complète de nos modèles, comme cela s'est passé plusieurs fois dans l'histoire, notamment au moment de la révolution industrielle. Cette transformation n'est pas simple

et se heurte à un corpus de règles économiques et financières qui n'a pas beaucoup bougé depuis 50 ou 60 ans et qu'il faut modifier dans un environnement mondial qui a du mal à se mettre d'accord sur quoi que ce soit. »

**Bertrand Badré**

### ***5- L'inflation alimentaire : un impact qui va de la géopolitique à nos assiettes.***

« La crise de 2008 avait généré une flambée des prix alimentaires à l'origine des émeutes de la faim et des Printemps arabes. Le conflit entre la Russie et l'Ukraine, deux géants de l'agriculture mondiale, a propulsé le blé à des niveaux inédits, au-dessus de ceux 2008/2013. Si on ajoute le jeu des parités monétaires, beaucoup de pays importateurs, ont été étranglés. À ceci il faut ajouter une disponibilité moindre et le jeu diplomatique de la Russie qui a utilisé son agriculture comme arme à l'Assemblée générale de l'ONU, notamment auprès de pays africains. Plusieurs, se sont abstenus de voter des sanctions pour obtenir des volumes suffisants pour nourrir la population.

Ainsi, une des premières conséquences de la guerre et une remontée de l'insécurité alimentaire avec près de 900 millions de personnes sous-alimentées - le niveau des années 2000 - alors qu'on était descendu à 600 millions. La deuxième conséquence est une poussée significative des prix alimentaires en occident. En France, l'augmentation est de presque 15 %. Cette inflation génère une évolution du comportement des consommateurs. Certaines catégories sociales achètent moins cher, ou moins, et on observe l'effondrement des produits issus de l'agriculture biologique. Cette filière, poussé par la Commission européenne, avec un objectif de 25 % de surfaces agricoles bio à l'horizon 2030 et qui répondait à une demande sociétale importante, est en train de s'effondrer à tel point qu'on observe des cas de dé-conversion. Des agriculteurs qui étaient passés au bio reviennent au traditionnel car les prix ne couvrent plus les coûts et la demande n'est pas au rendez-vous. »

**Thierry Pouch**

## Les échelles opérationnelles de la transition énergétique

Par **Jean-Christophe Fromantin**, Délégué Anticipations, Chercheur associé Chaire ETI-IAE Panthéon-Sorbonne, **Cécile Maisonneuve**, CEO Decysive et **Laurence Poirier-Dietz**, CEO GRDF – Anticipations 2023

Tribune publiée dans l'Express le 17 mai 2023

La transition énergétique occupe toutes les sphères : des entreprises, aux particuliers, les plus concernés ; des énergéticiens aux distributeurs, évidemment ; mais surtout celles des acteurs institutionnels, internationaux, européens, nationaux ou régionaux qui ont mis l'énergie au cœur des politiques publiques. Et c'est tant mieux. La prise de conscience est là ; les aléas climatiques et les crises collatérales rappellent, s'il en est besoin, l'acuité du défi. Pour autant les schémas, les agendas, les programmes, les plans et autres résolutions se bousculent et s'entrechoquent. Alors qu'ils doivent répondre d'une logique bien coordonnée, ils apparaissent souvent comme des choix dispersés. La crise en Ukraine a malheureusement révélé davantage de divergences que de convergences. Or, compte-tenu des enjeux, des investissements

***Deux échelles doivent s'inscrire dans une logique opérationnelle : les territoires et l'Europe.***

nécessaires et de la visibilité nécessaire pour construire sereinement des solutions durables, il serait contre-productif, voire terriblement hasardeux, de disperser nos efforts et de ne pas partager une vision de long terme. Cette approche, plutôt partagée, pose pour autant la question des échelles de réalisation. Si la dimension nationale participe légitimement des impératifs de souveraineté, deux échelles

doivent impérativement s'inscrire dans une logique opérationnelle : les territoires et l'Europe. Les territoires sont par nature au plus près des besoins ; ils sont les mieux habilités pour mettre en perspective la consommation énergétique liée à l'activité locale, aux attentes de ceux qui y vivent, comme de ceux qui produisent. Ils sont la bonne échelle pour identifier les sources de production d'énergie, qu'elles soient renouvelables, solaires, éoliennes ou produites à partir de la biomasse

comme le biogaz ; mais aussi nucléaires, y compris autour d'un parc de minicentrales (SMR, ou petits réacteurs modulaires), dont la géographie s'articulera autour d'usages qui vont au-delà de la seule production d'électricité. Les territoires sont enfin les mieux placés pour animer le débat, localement, entre les besoins et les sources d'approvisionnement disponibles ; et définir par conséquent un équilibre d'approvisionnement ainsi qu'un chemin d'acceptabilité valorisant l'économie circulaire. Le mot écosystème prend là toute sa dimension politique pour définir un mix énergétique solide et stable, socialement acceptable et économiquement responsable. Il ouvre la voie vers la décentralisation énergétique.

L'Europe est l'autre échelle. Face à l'influence des blocs en tension, qu'ils soient producteurs ou consommateurs d'énergie, l'enjeu et les solutions s'inscrivent évidemment dans une double dynamique de coopération internationale et dans un rapport de puissance. Il y a déjà suffisamment de variables difficiles à maîtriser – de l'évolution de la demande en Asie, à la

***A l'instar des territoires, l'Europe doit construire les principes communs qui sécurisent ses approvisionnements et participent des enjeux de décarbonation. Nos entreprises ne sont pas fongibles dans un désordre énergétique.***

stratégie des pays producteurs, en passant par les aléas climatiques ou les risques politiques – qui justifient qu'il ne soit pas concevable de nous isoler dans nos stratégies énergétiques. Ursula von der Leyen a introduit, à l'occasion de son voyage en Chine, l'idée de « dérisquer » la relation avec ce pays, alors que la stratégie verte de l'Union signifie un accroissement de nos importations depuis la Chine à court et moyen terme, afin d'établir un premier dénominateur commun à l'ensemble des pays de l'UE sans

renoncer à des relations durables et sereines avec le reste du monde. Cette dimension européenne est essentielle ; elle suppose de prendre en compte trois impératifs de long terme : d'indépendance ou, à tout le moins, de dépendances maîtrisées, indexées à l'évolution de nos besoins ; de durabilité, en phase avec les objectifs des COP ; et de compétitivité afin de

soutenir nos économies face à des blocs particulièrement agressifs sur le marché mondial. A l'instar des territoires, l'Europe doit construire les principes communs qui sécurisent ses approvisionnements et participent

***Les zones au sein  
desquelles les  
approvisionnements  
seront stables  
bénéficieront d'une  
prime d'attractivité  
majeure.***

des enjeux de décarbonation. L'un comme l'autre, doit également intégrer le fait que nos entreprises, petites ou grandes, ne sont pas fongibles dans un désordre énergétique. Les nouvelles industries, qu'elles soient au service de la transition énergétique, comme toutes les autres, ne seront pas longtemps les variables d'ajustement des variations de prix. Les zones au sein desquelles les approvisionnements seront stables

bénéficieront d'une prime d'attractivité majeure.

La transition énergétique est davantage qu'un enjeu d'approvisionnement. Elle devient un paramètre central dans l'avenir des relations internationales ; elle est une source potentielle de conflictualités. Parmi tous les enjeux, quatre facteurs cristallisent aujourd'hui les tensions : les divergences stratégiques de l'axe franco-allemand qui entraînent l'Europe dans un risque de « chacun pour soi » ; la maîtrise des technologies bas carbone par les Chinois, qui questionne fortement notre souveraineté durable ; le statut des ressources minières africaines, sur lesquelles la mainmise chinoise n'est pas durable et qui ne doivent pas non plus devenir un objet de prédation ou de chantage dans le contexte de la stratégie agressive menée par la Russie sur ce continent, au risque d'entraîner une instabilité politique régionale voire internationale ; et des mécanismes de fixation de prix qui répondent davantage de logiques politiques que d'un équilibre pour la prospérité économique. La prise de conscience de ces enjeux est un préalable pour avancer ; celle des modalités est une condition pour y arriver. Or ces modalités n'échapperont pas à une question, et à un arbitrage : le choix des bonnes échelles, pour les bonnes responsabilités, selon des principes d'efficacité et de stabilité...