

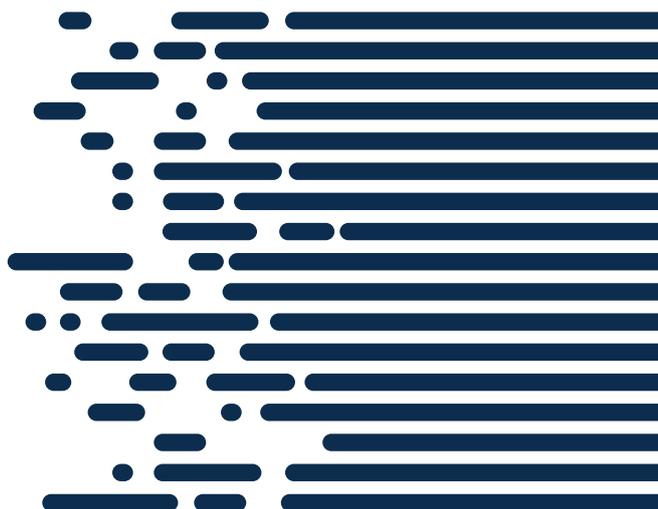
## 2020, année de la curiosité

Ce qu'il faut attendre de cette nouvelle année, par les experts de l'Institut Sapiens

# Table des matières

À propos de l'Institut Sapiens .....	4
2020, année de l'intelligence et de la curiosité - Olivier Babeau.....	5
<b>Partie I - Prendre soin des humains.....</b>	<b>8</b>
Nicolas Bouzou.....	8
Patrick Brothier.....	10
Dominique Calmels.....	12
Laurent Cappelletti.....	14
Charlotte Fillol.....	16
Frédéric Mischler.....	18
Jacques Pelletan.....	20
Henri-Corto Stoecklé.....	21
Guy Vallancien.....	23
Guillaume Vogt.....	24
<b>Partie II - Prendre soin de l'environnement.....</b>	<b>26</b>
Philippe Blanchard.....	26
Guillaume Brédon.....	28
Bernard Cadeau.....	30
Philippe Charlez.....	32
Emmanuel Goffi.....	34
Martial Llorenzo.....	35
Sylvain Pelletreau.....	37
Christelle Taillardat.....	38

<b>Partie III - Prendre soin du monde.....</b>	<b>41</b>
David Baverez.....	41
Fabienne Billat.....	43
Frédéric Gaven.....	45
Ysens de France.....	48
Yann-Mael Lahrer.....	49
Stéphan le Doaré.....	51
Yorick de Mombynes.....	53
François-Xavier Oliveau.....	55
Milan Orban.....	58
Pierre Robert.....	60
Guillaume Tatoueix.....	63



# À propos de l'Institut Sapiens

L'Institut Sapiens est la première « think tech » française. Organisme indépendant à but non lucratif, sa vocation est de peser sur le débat économique et social français contemporain par la diffusion de ses idées et d'innover par ses méthodes, son ancrage territorial et la diversité des intervenants qu'il mobilise, afin de mieux penser les enjeux vertigineux du siècle.

Impulsé par Olivier Babeau, Laurent Alexandre et Dominique Calmels, en partenariat avec la chaire Capital Humain de l'université de Bordeaux, Sapiens a vocation à définir le rôle de l'humain dans une société bouleversée par le numérique. Son axe principal de travail est l'étude et la promotion des nouvelles formes d'écosystèmes favorables au développement économique et au bien-être social.

Sapiens fédère un large réseau d'experts issus de tous horizons, universitaires, avocats, chefs d'entreprise, entrepreneurs, hauts fonctionnaires, autour d'adhérents intéressés par le débat touchant aux grands enjeux actuels.

Plus d'informations sur <http://institutsapiens.fr>





## Introduction

Pour la deuxième année consécutive, les experts de l'Institut Sapiens se sont essayés au difficile mais nécessaire exercice de la prospective. Tenter d'anticiper avec finesse les grands événements de l'année à venir, tout en pointant ceux qui seront à provoquer est un ouvrage pourtant indispensable pour retrouver le chemin de la réflexion et des idées.

Lors de l'exercice 2019, nos experts s'étaient déjà prêtés à cette manœuvre, et avaient notamment anticipé une érosion du capital politique de l'exécutif l'empêchant de mener sereinement à bien la réforme des retraites, un durcissement de l'Impôt sur la fortune immobilière, une poussée de Huawei et un durcissement de la guerre commerciale Chine - Etats-Unis, l'émergence de nouvelles cryptomonnaies privées, la désillusion de la technologie Blockchain, l'accélération du débat mondial sur la propriété privée et l'utilisation des données, ainsi qu'une absence totale d'inflation dans la zone euro.

Pour notre nouvelle année, nous avons décidé de placer cet exercice original sous le signe de la curiosité. Le curieux n'est pas seulement celui qui a soif de découvrir et d'apprendre. Il est aussi, étymologiquement, "celui qui prend soin" (cura). 2020 consacrera l'urgence de cette attitude particulière des individus comme l'une des nouvelles vertus cardinales. Des taux négatifs à la croissance verte en passant par le face-à-face entre l'homme et la machine, nous sommes appelés plus que jamais non seulement à relier les savoirs, explorer des territoires inconnus et oser des méthodes inédites, mais aussi à avoir un souci nouveau de notre cognition, des données que nous diffusons et de l'authenticité de nos relations aux autres.

# “2020, année de l’intelligence et de la curiosité”



## Edito d’Olivier Babeau

Président fondateur de l’Institut Sapiens.

*Professeur à l’université de Bordeaux, Olivier Babeau est agrégé d’économie et de gestion. Il est l’auteur de nombreux essais sur le rôle de l’Etat et les mécanismes de marché.*

“Notre siècle sera celui où nous compterons les points marqués par la machine face aux humains. Une à une, toutes les tâches que l’on croyait réservées à l’homo sapiens sont accomplies par les machines, de la conduite au saut périlleux arrière, en passant par la cuisine, la traduction et la cueillette des fraises.

Réconcilier la société passera par la montée en compétences qui nous permettra à tous de continuer à jouer un rôle économique. Cette compétence est moins une somme de choses à apprendre qu’un processus d’acquisition de connaissances à adopter. Ou pour mieux dire, elle est un moins un stock qu’un flux. Être connecté ne suffit pas : encore faut-il éprouver cette soif de connaître qui est l’une des caractéristiques humaines fondamentales. Elle est alimentée par deux puissants moteurs.

Le premier est la curiosité. Madame de Lambert donne ce conseil à sa fille : « N’éteignez point en vous le sentiment de la curiosité ; il faut seulement le conduire et lui donner un bon objet. La curiosité est une connaissance commencée qui vous fait aller plus loin et plus vite dans le chemin de la vérité. Il ne faut pas l’arrêter par l’oisiveté et la mollesse. » Être curieux, c’est au sens étymologique, « prendre soin » de quelque chose. Le mot « cure » a la même origine : c’est en se souciant de la santé de quelqu’un qu’on peut le mener sur la voie de la guérison. Cette curiosité, dont nous aurons plus besoin que jamais, a mille visages : mieux connaître le monde qui nous entoure, rester alerte face aux changements incessants des technologies et des compétences cultiver notre cognition, mais aussi porter grand soin à toutes les formes de liens que nous pouvons

entretenir avec autrui. La curiosité, c'est finalement l'épreuve continuelle des relations que nous entretenons avec le monde et les autres. 2020 consacrera l'urgence de cette attitude particulière des individus comme l'une des nouvelles vertus cardinales.

Le second moteur dont nous aurons besoin pour exister dans ce siècle est l'intelligence. Mot vertigineux, à la fois banal et fascinant. Il est au centre d'intenses débats : ce que désigne l'intelligence, ses différentes formes, la façon dont elle est répartie, son importance dans les destins individuels sont des questions qui mettent rarement deux personnes d'accord. Il est pourtant possible d'en avoir une conception assez simple. L'opération qu'elle décrit est comparable à la composition d'un bouquet. L'étymologie, là encore, est riche de sens : *legere*, c'est en latin à la fois cueillir, choisir et lire.

La première chose à faire est de choisir les fleurs que l'on estime être dignes de faire partie du bouquet. Cela implique de repérer celles qui sont intéressantes, mais aussi d'écarter celles, bien plus nombreuses, qui ne le sont pas. Il s'agit précisément du processus de tri dont nous avons tant besoin à notre époque de surabondance informationnelle. La capacité à distinguer les bonnes informations des mauvaises devient essentielle.

Dans un second temps, il faut associer les fleurs, créer de l'unité à partir de la diversité, de l'harmonie à partir d'éléments épars, faire de leur somme une synthèse qui soit beaucoup plus que la somme de chacune d'elles. L'intelligence tri puis assemble, pour créer un savoir original que nous nous approprions.

L'intelligence n'est pas un état. Elle est un mouvement. Une façon d'interroger le monde en permanence, et d'y bâtir du sens. Elle n'est pas toujours facile. Les chemins en sont parfois tortueux. Les moments de doute, d'aveuglement ou de faiblesse — dont les raccourcis cognitifs et autres biais en tous genres — ne manquent pas. Mais comme principe guidant l'action elle a prouvé qu'elle était au cours d'une existence le plus sûr moyen d'accéder au bonheur.

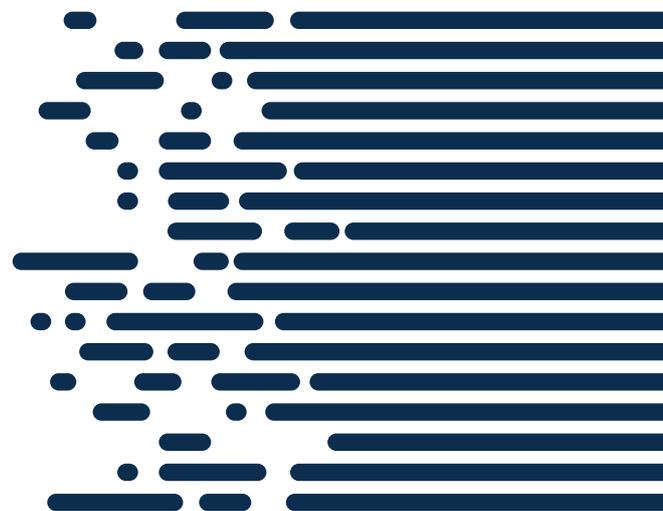
Dans un monde plein de défis inédits — des taux négatifs à la croissance verte en passant par le face-à-face entre l'homme et la machine—, nous sommes appelés plus que jamais non seulement à relier les savoirs, explorer des territoires inconnus et oser des méthodes nouvelles, mais aussi à avoir un souci renforcé de notre cognition, des données que nous diffusons et de l'authenticité de nos relations aux autres."

Pourquoi ne pas aussi examiner de plus près l'utilité sociale et le fonctionnement de cette myriade d'agences et d'autorités plus ou moins indépendantes gravitant autour de la sphère publique en distribuant à quelques privilégiés de généreux émoluments ?

Le véritable ennemi de ceux qui se dressent aujourd'hui avec colère contre l'ordre social, ce n'est pas une pseudo classe de riches mais c'est l'État qui en fait beaucoup trop, qui le fait très mal et qui ne cesse de distribuer des prébendes à ceux qui sont dans les cercles du pouvoir.

C'est l'État sous sa forme actuelle qui nous étouffe et qui nous ruine. Les riches en revanche créent de la richesse et collectivement nous enrichissent en faisant naître des activités et des emplois. Pour le montrer nul besoin de se référer à une pseudo théorie du ruissellement, il suffit de raisonner en termes de prise de risque et d'investissement.

Dans ce contexte, comment se projeter en 2019? Peut-être en se souvenant que le caractère chinois pour le mot crise signifie à la fois opportunité et danger. Ce rapprochement suggère un optimisme modéré en ce sens que si les dangers du nihilisme sont très grands, les opportunités pour les surmonter le sont également."





## Partie I - Prendre soin de l'humain

**“Partons en guerre curieux, rationnels et rigoureux”**



### **Par Nicolas Bouzou**

**Economiste, fondateur du cabinet Asterès**

*Économiste et essayiste français, directeur du cabinet de conseil Asterès et co-fondateur du Cercle de Belém, directeur d'études au sein du MBA Law & Management de l'Université de Paris II Assas. Il écrit régulièrement dans la presse française (Le Figaro, Les Échos, L'Express, L'Opinion) et dans la presse étrangère (Financial Times, Le Temps). Il a siégé au Conseil d'Analyse de la Société auprès du Premier Ministre (2010-2012). Il est l'auteur d'une douzaine d'ouvrages dont le très remarqué Le travail est l'avenir de l'homme et le dernier, publié en septembre 2018 également par Les Éditions de l'Observatoire : La comédie (in) humaine co-écrit avec Julia de Funès.*

“Depuis que le débat public existe, disons depuis la Grèce antique, il a toujours opposé les sophistes et les rationalistes. Protagoras contre Socrate. Évidemment, écouter Protagoras devait être plus amusant et intéressant que de subir Socrate et ses insupportables remises en question et injections à raisonner. Mais Socrate et les rationalistes ont avec le recul beaucoup plus apporté au progrès humain que les sophistes. On retrouve donc, au long de l’histoire humaine, ce hiatus entre les romantiques et les Lumières. Voilà qui pourrait nous rassurer. Après tout, le rationalisme a toujours fini par l’emporter alors que la pensée magique déclinait.

C’est vrai mais ce que nous vivons depuis quelques années est d’un autre ordre. La vérité et le mensonge ont toujours existé. Ce qui est nouveau, c’est que la notion même de vérité est dévalorisée, remise en cause et placée au même niveau que l’émotion. Ceux qui ressentent et qui croient sont placés au même niveau que ceux qui savent. Ceux d’entre nous qui pratiquent le débat public se battent contre ce mal tous les jours.

Nos contradicteurs, pseudo-intellectuels, vedettes médiatiques d’une semaine ou politiques populistes, remettent en cause les faits, les chiffres et même l’idée selon laquelle il serait légitime de débattre sur la base de faits et de données. Les philosophies dé-constructionnistes, la volonté de défendre les « *minorités qui ne pensent pas comme tout le monde* » et la perte de crédibilité des élites font perdre à la recherche de la vérité son statut d’idéal type. Les réseaux sociaux permettent d’amplifier comme jamais la diffusion des fake news. L’émotion sans savoir a donc acquis un statut et d’extraordinaires moyens de diffusion. Les médias ont évidemment un rôle à jouer pour que les fake news n’emportent pas tout. Cette question n’est pas que technique. Elle est civilisationnelle.

Comprenons bien : sans conscience de l’idée de vérité, il n’est pas de débat argumenté possible, c’est-à-dire pas de démocratie possible. Raison pour laquelle en 2020, la lutte contre le relativisme doit rester la mère de nos combats, notre obsession à nous, démocrates libéraux. Soyons plus curieux, rigoureux et plus présents que jamais.”

# “De la confiance dans le système de santé”



## Par Patrick Brothier

### Président du groupe AESIO

*Diplômé de l'Institut de journalisme de Bordeaux (IJBA), il a notamment été directeur général de la mutuelle Adréa Centre Auvergne. En 2013, il est élu président d'Adréa, nouvelle mutuelle issue d'une fusion. En juin 2019, Patrick Brothier a pris la présidence du Groupe AÉSIO, né de l'union d'Adréa Mutuelle, Apreva Mutuelle et Eovi-Mcd. Patrick Brothier est également vice-président de la Mutualité Française, après avoir occupé les fonctions de trésorier général de la fédération de 2009 à 2016.*

“La santé est un bien précieux et l'on ne mesure véritablement sa valeur que lorsqu'on la perd. Bien individuel mais aussi collectif, elle s'inscrit dans un système qui constitue un pilier de la protection sociale française.

Notre pays investit fortement. Ainsi, les données issues de la DREES et du SHA montrent que 203,5 milliards d'euros ont été consacrés, en 2018, au système de santé. Le poids de ces dépenses dans le PIB (8,6%) est légèrement supérieur à la moyenne européenne.

Le système français est ensuite singulier par son articulation entre la Sécurité Sociale et les Organismes Complémentaires d'Assurance Maladie (OCAM). Ces derniers assument une part significative des dépenses de santé. Fruits en partie de cette singularité, les coûts de gestion de notre système représentent 5,7% de la dépense courante de santé, ce qui classe la France parmi les pays où ils sont les plus élevés. Il convient cependant de noter que sur des tâches comparables, les coûts de gestion des OCAM et ceux de la Sécurité Sociale sont équivalents.

Ainsi, le « bonnet d'âne » dont certains veulent affubler la France ne résiste pas à l'analyse des chiffres. Lorsqu'on compare les niveaux de reste à charge, en santé, et même avant la mise en œuvre du 100% Santé, la France hérite même de la plus haute marche du podium. Au sein de l'OCDE, notre pays est le seul à rester sensiblement sous la barre des 10% de reste à charge moyen pour les individus, avec un écart significatif avec les pays les plus proches tels le Luxembourg, l'Allemagne et les Pays Bas.

Dans les pays fondés sur un système national de santé étatisé, les restes à charge sont en moyenne sensiblement plus élevés d'autant que les paniers de soins excluent ou remboursent moins l'optique et le dentaire.

Ainsi, au Royaume Uni, le reste à charge est près de deux fois plus élevé qu'en France. En Espagne, il l'est près de trois fois plus. Cette réalité devrait être méditée par les apôtres d'un modèle totalement étatisé.

De fait, la valeur de notre système de santé est en grande partie fondée sur l'articulation entre la Sécurité Sociale et les OCAM. Capitaliser sur cette valeur et cette singularité est un préalable à toute réflexion sur l'avenir de notre système de santé et les enjeux auxquels il fait face.

Il y a d'abord la nécessité de passer d'une culture de santé curative à une logique préventive. La personnalisation de la prévention, mais également du soin et de l'accompagnement, est une opportunité pour refonder notre système de santé. Il s'agit d'un phénomène planétaire qui aura assurément la vertu d'inscrire la prévention à la place qu'elle mérite, celle du maillon fort. Inscrire cette personnalisation – et c'est un paradoxe – dans une nécessaire mutualisation permettrait de garantir son accessibilité et sa soutenabilité économique.

La révolution de la personnalisation en santé s'inscrit à l'orée de la société de la longévité. Il nous faut les conjuguer car l'enjeu est de vivre plus longtemps, ensemble, et en bonne santé. Les acteurs mutualistes, par leur histoire et leur engagement, sont naturellement prêts à jouer un rôle actif. C'est le sens des dix propositions des Carnets de la longévité formulées par le Groupe Aésio qui se nourrissent d'initiatives concrètes inscrites dans des écosystèmes territoriaux (la Cité des Aînés à Saint-Etienne, la Box des fragilités...).

Il y a ensuite le besoin accru d'imprégner notre système de santé des avancées offertes par les nouvelles technologies. Notre société connaît un bouillonnement polymorphe au croisement de la DATA, de la blockchain, de l'IA et de la robotique. Comme nous l'avons vécu il y a peu lors des débuts de la télémédecine, les innovations en santé sont aussi initiées par des acteurs privés. Leur rôle pour favoriser l'essaimage technologique au service des acteurs de la santé (patients, aidants, professionnels de santé...) est primordial et doit être encouragé plutôt qu'inhiber.

Passé de « gouverner pour » à « construire avec », c'est investir sur la capacité contributive des acteurs pour générer enfin les articulations indispensables entre ville et hôpital, sanitaire et médico-social, à l'image de l'exemple danois.

La coproduction avec les parties prenantes, en premier lieu les patients et leurs proches, les professionnels du soin et du médico-social, les entreprises, majors et startups innovantes, ainsi que les acteurs du financement (Sécurité Sociale et OCAM) doit guider notre réflexion et nos actions pour une vraie révolution culturelle.

C'est parce que les moyens sont comptés que la confiance ne doit pas l'être, même si elle se mérite jour après jour. Imprégner davantage notre système de santé de confiance dans ses acteurs, l'instiller à nos concitoyens pour les réconcilier au moins sur cet enjeu et de fait changer leur regard sur nos institutions, voilà une priorité à cristalliser."

## **“La curiosité de l’année 2020 – Un verbe d’action : apaiser”**



### **Par Dominique Calmels**

#### **Cofondateur de l’Institut Sapiens**

*Ancien directeur financier du groupe Accenture pour la France et le Benelux, il est le Vice-président du Groupement des professions de services ( GPS ), en charge de l'économie, de la compétitivité et de la fiscalité. Il participe aux travaux du Medef dans plusieurs comités. Il est passionné d'économie, notamment l'économie de la Fonctionnalité et Circulaire. Il a une formation en finance, comptabilité et fiscalité.*

“J’aurais pu remplir cette page de sujets urgents pour notre pays. D’abord, la croissance économique pour l’emploi, ensuite la croissance pour financer et mettre en place les mesures absolument nécessaires face aux problèmes climatiques, sans oublier la croissance économique aidant nos entreprises à être plus compétitives (à l’étranger mais surtout en France pour leur permettre de faire face aux offres des entreprises étrangères installées dans notre pays ), la croissance pour améliorer le pouvoir d’achat des citoyens, mais aussi développer les métiers de demain pour nos étudiants, et finalement pour réduire le déficit budgétaire afin de réduire le poids de la dette des générations à venir, accompagnez d’une politique d’économies.

Alors, le défi de l’année 2020 ? La croissance ? Éluë à l’unanimité pour son impact sur nos vies à court terme mais surtout à long terme.

Attendez ! Ce n’est pas une curiosité, c’était déjà le sujet principal de l’année dernière, et même de 2018, voire des deux dernières décennies, en fait rien ne change.

Si justement les choses doivent changer, il y a plus urgent en cette nouvelle année. La priorité, la curiosité de 2020 c’est d’apaiser notre pays et par ricochet, apaiser les habitants et leurs relations entre eux.

La violence, l'intolérance, l'irrespect montent d'une façon très inquiétante entre les français de toutes conditions, de toutes origines, de l'entreprise à l'école, en passant par la rue, au volant, sans oublier les réseaux sociaux, partout. Dans de très nombreuses circonstances, sans aucune justification, si pour autant il puisse y avoir une justification à ce type de réaction, la violence, l'intolérance, l'irrespect vont même parfois jusqu'à la haine et à des actes dramatiques.

Que faire ? La violence engendre la violence et nous connaissons les dérives politiques et sociétales qui peuvent en découler. Pour tenter de renverser la tendance et pour éviter l'arrivée aux commandes de notre pays de partis politiques qui ne vont pas apaiser les choses, il faut empêcher notre pays de se monter contre lui-même.

Un pays c'est une grande famille avec ses difficultés relationnelles en son sein. Ces relations peuvent être tendues, irrespectueuses, voire violentes et finir par empêcher le bon fonctionnement équilibré de la famille. Alors que font les parents qui essayent d'améliorer la situation face à leurs « ados rebelles » ? Mettre encore plus de règles, les rappeler tous les jours ? Certainement pas. Ils font tout leur possible pour rassembler toute la famille autour d'une activité commune, d'un projet positif pour redonner corps à la famille, recréer la communication, pouvoir se dire des choses pour repartir sur des bases plus saines. Ils changent de sujet. Les règles sont toujours là mais leur application est différente et beaucoup mieux acceptée. Ils apaisent l'ambiance.

L'apaisement c'est le socle de la communication, une porte sur une autre forme d'échanges et de construction de la société, du partage et surtout du respect. Pour apaiser les français en 2020, je vous propose 3 actions qui qualifieront la curiosité de la France.

- a. Ne plus parler de nouvelles lois. Nous avons assez de textes. La priorité est avant tout de faire respecter les textes existants, j'ai bien dit « faire respecter les textes ».
- b. Ne plus parler aux français de croissance, de chômage, de PIB, de % ... et ce pendant 24 mois. Cela va éviter de les démotiver et apaiser la relation des concitoyens avec les entreprises. Mais il faut continuer à accroître la puissance économique de notre pays dans le même temps, pour le profit de tous. Parler plutôt de formation, présenter les nouveaux métiers qui naissent, tous les métiers qui manquent de ressources, pour apaiser la perspective du futur.
- c. Plus que tout, il faut lancer de grands projets qui vont rassembler les français, par région, par département ou par ville, village. Il y a tellement de choses à faire que trouver des projets ne semblent pas si compliquer, et il y a aura des surprises, des curiosités.

En résumé, pour cette décennie, les plaies sont à vifs, il faut s'occuper des

Français... ”

## “Le micro management des organisations, levier puissant d’amélioration du climat socio-économique”



**Par Laurent Cappelletti**

**Professeur au CNAM**

*Ancien élève de l’Edhec et docteur HDR en gestion, il est directeur à l’Institut de Socio-Economie des Entreprises et des Organisations (Iséor). Il est intervenu auprès de 400 organisations et réalisé, sur cette base, près de 200 publications en France et à l’international, dont « Le contrôle de gestion de l’immatériel. Une nouvelle approche du capital humain », Dunod, 2012. Laurent Cappelletti est notamment l’auteur du rapport “l’absentéisme : une facture à 108 milliards €”*

“Les « gilets jaunes » l’avaient montré en 2018, les mouvements sociaux en tout genre qui ont perturbé la France en 2019 l’ont confirmé : une partie du malaise social, dans le public comme le privé, porte sur les conditions de travail, son organisation et le sens qui lui est donné, les carrières et les rémunérations. C’est-à-dire, au fond, sur le management pratiqué dans les organisations à qui incombe, par définition, la gestion de ces éléments. Les recherches<sup>1</sup> confirment, du reste, l’accumulation nocive, dans nombre d’entreprises et d’organisations, de dysfonctionnements managériaux – manque de considération, rémunérations peu stimulantes, absence de perspectives de carrière, etc. - qui minent l’engagement au travail de la population active. Les progrès accomplis, ces dernières années, pour humaniser le capitalisme et son incarnation dans le management des organisations, au travers par exemple des normes de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), et la bonne volonté de nombre de dirigeants et managers sont certes louables. Mais ils ne semblent pas avoir eu d’effets décisifs dans les grandes entreprises et la sphère publique, voire ils sont restés lettre morte dans nombre de PME et de toutes petites entreprises. En conséquence, il règne, en France (et dans d’autres pays), un « ras-le-bol managérial », dit ou non-dit, ferment de contestations sociales radicales, exploité par des mouvements politiques qui amalgament mal-

1 - Savall, H., Zardet, V., Bonnet, M., Péron, V. (2017). *Socially Responsible Capitalism and Management*. New-York, London : Routledge. 1ère édition française 2015, *Le capitalisme socialement responsable existe*. Éditions EMS.

être au travail et rejet du capitalisme. Une transformation managériale vers un capitalisme plus responsable, pratiqué au quotidien à tous les niveaux des organisations, est donc à l'ordre du jour, pour ceux qui ont observé qu'un capitalisme bien régulé était le seul système à même de répondre au mieux aux inépuisables besoins humains.

Le jeu en vaut la chandelle au plan micro comme macro. Les recherches montrent, en effet, que les coûts des dysfonctionnements managériaux, représentent une perte de valeur financière gigantesque, de l'ordre de 20 000 € à 70 000 € par personne et par an, en raison de l'absentéisme, des défauts de qualité et des sous-productivités massives qu'ils engendrent. Cela ferait, à l'échelle d'une population active française de 25 millions de personnes, plus de 400 milliards d'euros par an de pertes de valeur ! On comprend mieux le malaise socio-économique... Une hypothèse serait, du reste, que la faiblesse des gains de productivité dans les pays développés sur laquelle « le débat fait rage entre économistes » selon Thomas Philippon, professeur de finance à la Stern Business School de New-York, pourrait s'expliquer par les destructions de productivité des dysfonctionnements managériaux. Or, les recherches<sup>2</sup> ont identifié que les dysfonctionnements managériaux s'enracinaient tout particulièrement dans six domaines qui constituent les facteurs de la satisfaction au travail : les conditions de travail, l'organisation du travail, le triptyque communication-coordination-concertation, la gestion du temps, la formation professionnelle ainsi que les politiques de rémunération et de carrière. C'est sur ces six leviers que le management doit donc agir, dans la proximité des salariés, au sein de chaque entreprise ou organisation, afin d'améliorer la qualité de vie au travail et rendre plus humainement responsable le capitalisme pratiqué sur le terrain. Cela via des micro-négociations menées périodiquement par les dirigeants et les managers avec leur équipe.

Une partie du climat social en France et de la prospérité du pays se joue, ainsi, sur cette question de la transformation managériale vers un micro-management. Elle aurait, donc, tout intérêt à attirer plus fermement l'attention des décideurs, des entrepreneurs, des organisations de salariés et des pouvoirs publics en 2020."

# “Pour en finir avec le dogme de l’employabilité”



## Par Charlotte Fillol

### Consultante en EdTech

*Maître de Conférences en gestion à l'Université Paris Dauphine, elle a dirigé pendant plusieurs années la stratégie éducative d'une EdTech française. Elle est maintenant consultante auprès des entreprises et experte en éducation. Charlotte Fillol est administratrice de l'Institut Sapiens.*

“Il en va parfois des concepts comme des gadgets technologiques, ceux qui font irruption dans le quotidien sans crier gare, s’imposent et finissent par devenir tellement omniprésents qu’on se demande comment on faisait avant - sans toutefois analyser en détail les conséquences de cette omniprésence. Brillants des mille feux de la nouveauté et souvent efficaces, ces outils conceptuels reformulent les grands problèmes de l’époque - à tel point qu’ils apparaissent comme la seule clef d’analyse et d’intervention possible.

S’il est un exemple particulièrement frappant de ce mouvement, c’est bien l’émergence du concept d’employabilité. Arrivé dans le lexique français par analogie avec l’anglais, ce vilain mot est devenu en quelques années un paradigme, rien moins qu’un impératif catégorique. Entendons-nous bien : il n’est pas question ici de nier l’évidence, la nécessité absolue pour chacun d’entre nous, quel que soit son origine, son métier et son âge, d’apprendre toujours et encore, d’acquérir sans discontinuer de nouvelles compétences. Car si nous souhaitons que l’avenir ait besoin de nous - y compris notre avenir professionnel - alors il nous est indispensable d’adapter nos savoirs.

C’est bien là le sens originel de ce concept d’employabilité, améliorer les connaissances et qualifications d’un individu pour développer en permanence son adéquation avec les besoins du marché de l’emploi, et l’on comprend dès lors pourquoi ce mot a pris tant d’importance : il désigne en creux la catastrophe à venir, l’inadéquation structurelle et croissante entre d’un côté l’organisation traditionnelle de l’éducation conçue comme un socle de connaissance immuable et forçlos et de l’autre, un monde du travail en perpétuelle mutation. Mais si le constat est juste, cette idée d’employabilité a pris une place à ce point excessive dans l’éducation puis

la formation professionnelle aujourd'hui qu'elle engendre un contre-sens - dont nous allons devoir payer les conséquences.

Au nom de l'employabilité, on pense l'éducation comme un paquet de prêt-à-penser à assimiler le plus vite possible, une somme bien délimitée de connaissances hors contexte et sans articulation qui doit tenir lieu de savoir. C'est tout particulièrement le cas dans ces secteurs de l'économie fortement déficitaires en main d'oeuvre formée, par exemple les métiers du code ou de l'informatique : trois mois de "bootcamp" et de formation accélérée à un langage informatique, et nous voici rendus, avec des diplômés parfaitement employables mais totalement incapables de réfléchir en-dehors des briques de savoir sous vide qu'ils ont dû ingurgiter.

Au nom de l'employabilité, on en revient au modèle d'éducation que dénonce déjà Montaigne : *"On ne cesse de crier à nos oreilles, comme qui verserait dans un entonnoir, et notre charge ce n'est que de redire ce qu'on nous a dit"*. Or les fameux besoins du monde du travail en transformation permanente, c'est précisément l'opposé du prêt-à-penser employable : ce dont nous avons besoin, c'est d'individus capables de sens critique et de curiosité, capables d'articuler les savoirs et les compétences, dotés des structures de pensées indispensables à l'acquisition répétée de compétences condamnées à l'obsolescence progressive - pour en revenir à Montaigne, *"Les abeilles butinent de ça de là les fleurs, mais elles en font après leur miel, qui est tout leur ; ce n'est plus thym ni marjolaine : ainsi les pièces empruntées, (l'étudiant) les transformera et mêlera pour en faire un ouvrage tout sien, à savoir son jugement"*.

Il est temps de sortir du dogme de l'employabilité : former, rendre employable, ce n'est certainement pas livrer un ballot de connaissances, uniforme et hermétique - ce serait condamner les étudiants présents et à venir à l'incapacité, à l'inadaptation, l'image qui vient à l'esprit ici est celle de la procession macabre d'écoliers destinés au hachoir qui illustre *Another Brick in the Wall*, dans le film *The Wall* des Pink Floyd. Au contraire, l'urgence aujourd'hui est de ou plutôt de reconquérir le sens véritable du terme, et de prendre enfin soin de nos étudiants. "

# “La curiosité, la « Soft Skill » qui fait la différence”



## Par Frédéric Mischler

### Expert en RH et en formation

*Blogueur, Formateur, Enseignant, Conférencier & Consultant dans les domaines de l'Innovation et de la Transformation RH, Frédéric Mischler est l'auteur depuis 2011 du Blog « Innovations et RH », 1er lauréat du prix du meilleur Blog RH décerné par l'ANDRH, et le fondateur d'Humaineo en 2013, une agence en transformations & innovations RH.*

Le monde du travail fait l'objet de changements de plus en plus majeurs, dans des temps de plus en plus courts, et qui plus est, accélérés par des dynamiques technologiques et mondiales sans précédent. Le déploiement par exemple de la 5G à compter de 2020, ne constituera en cela qu'un nouveau coup porté sur l'accélérateur.

Dans ce contexte d'automatisation, de robotisation, de digitalisation inexorable des traitements et des interactions, l'obsolescence des compétences professionnelles est de fait, également accélérée. Celle-ci conduisant alors à une nécessité de plus en plus prégnante pour les individus, d'acquisition de nouvelles connaissances, de nouveaux apprentissages, voire d'opérer de façon plus ou moins voulue, des reconversions professionnelles. En ce sens, l'intérêt porté aux « Soft Skills » au cours des années 2010, n'a fait que se développer dans la sphère professionnelle, et dans un nombre croissant de cas, nous passerons assurément au cours des prochaines années, de « l'intérêt porté » à « l'obligation de considération ».

Dès lors, dans cette perspective, il est une « Soft Skills » particulièrement fondamentale qu'il s'agit de cultiver et de développer, à savoir sa curiosité d'esprit, sa curiosité intellectuelle. Fondamentale à plus d'un titre quand on y pense, puisqu'elle est l'une des premières, mise en œuvre par les jeunes enfants dans leur processus de compréhension et de découverte du monde,... avant malheureusement de s'amenuiser

pour bon nombre, en grandissant. En outre, elle constitue l'une des composantes de l'intelligence humaine et de l'apprentissage, alors même que paradoxalement au-delà des termes d'« intelligence » et d'« apprentissage machine », les algorithmes de « machine learning » et d'« intelligence artificielle », n'ont en l'occurrence aucune capacité de « curiosité d'esprit ».

En effet, la curiosité d'esprit induit entre autres, un désir, de l'intérêt, de l'envie, voire de la passion, de découvrir, d'apprendre des choses nouvelles, et estimées comme intéressantes. Il s'agit ainsi notamment d'un point de vue purement humain, de cultiver l'art de se poser et de poser les bonnes questions, à l'instar de la maïeutique socratique. Ceci, d'autant plus à l'ère des réseaux et médias sociaux, relayant massivement du « prêt à penser » ou des « fake news », catalysés ainsi dans des bulles, des écosystèmes algorithmés d'accès restreints aux informations.

De la sorte, la curiosité d'esprit s'apparente à l'une des « Soft Skills » tout particulièrement susceptible de faire la différence dans nos réalités digitales et professionnelles en devenir. Qu'il s'agisse d'être en capacité de mieux chercher à comprendre ce qui se passe, ce qui est à l'œuvre, pour mieux anticiper, interagir et agir. Qu'il s'agisse de mieux savoir remonter à la source des informations, et d'être alors en mesure d'identifier les bonnes, des mauvaises, pour asseoir ainsi de meilleurs apprentissages et prises de décisions. Qu'il s'agisse de découvrir de nouvelles idées, de nouvelles approches, et ainsi pouvoir s'ouvrir à de nouvelles perspectives, propices à la sérendipité, à la créativité, et à l'innovation.

Autant d'atouts permettant de favoriser nos capacités d'adaptation, et a minima, de nous sentir moins « dépassés » par des changements récurrents, à l'œuvre à différents niveaux, qu'il s'agisse d'évolutions des activités, des compétences, des modalités de travail, de collaboration, d'appropriation de nouvelles approches, de nouveaux outils, de solutions numériques, etc.

La curiosité d'esprit est ainsi le moteur nous permettant de progresser, dès lors que nous développons une attitude de disponibilité cognitive, une capacité à nous intéresser à la nouveauté, et à adopter consciemment un comportement exploratoire affuté. En d'autres termes, dès lors qu'à la curiosité d'esprit, nous n'omettons pas d'associer deux autres dimensions d'esprit, à ce jour également hors de portée de l'« intelligence artificielle », à savoir l'ouverture d'esprit, et une réflexion, une pensée s'inscrivant dans une logique d'esprit critique."

# “Encourager le désir d’apprendre”



## Par Jacques Pelletan

### Maître de conférence en économie

*Ingénieur des Ponts et Chaussées et Docteur en sciences économiques, Jacques Pelletan est Maître de conférences à l'Université Paris 8 et Professeur associé à l'Institut Louis Bachelier. Ses travaux portent sur la théorie du risque, les comportements illégaux et les enjeux économiques de la démographie. Il a récemment publié “Sociétés sécuritaires ou sociétés de confiance?”, qui s'est vu remettre le Prix Risques - Fédération Française de l'Assurance (2018).*

“Nous savons aujourd’hui peu de choses sur ce que sera demain le monde du travail. Confrontés à de profondes mutations technologiques et numériques, les métiers sont appelés à se transformer, parfois à disparaître, souvent à être bouleversés. Ce sont d’abord les tâches manuelles et répétitives, qui ont été mécanisées puis robotisées. Aujourd’hui, des emplois fortement qualifiés sont concernés. Ce n’est évidemment pas pour autant la déprise de l’Homme face au travail alors qu’il dispose d’avantages cognitifs infranchissables sur les machines en termes d’interactions sociales, d’adaptabilité ou de capacité à résoudre des problèmes. Mais, cela nous invite à repenser profondément notre complémentarité avec la machine et son ferment numérique. Les tâches préservées de l’automatisation sont celles qui requièrent de la créativité, du sens artistique, ou de l’intelligence sociale et du contact humain.

Comme un Janus bifrons, l’ère numérique ouvre à la fois la perspective d’une coupe claire dans le monde du travail ou d’un rôle nouveau de l’humain. Comme tout processus de destruction-créatrice, la digitalisation de l’économie, tout en fragilisant certaines catégories d’emplois ou de tâches, en fait émerger de nouvelles. Or, les tâches créées ne se substitueront pas à celles qui seront détruites, ni en termes de compétences requises, ni en termes de positionnement sur la chaîne de valeur, ni même en termes de répartition géographique. Dans ce contexte incertain, la formation tout au long de la vie est d’une importance majeure, comme transition d’une forme de capital humain (substituable par la machine) vers une autre (complémentaire des nouvelles perspectives technologiques).

Mais il est euphémisme de dire que notre système de formation continue est perfectible : il exclut les moins diplômés, les séniors et – cruelle ironie – ceux qui sont à l'écart du marché du travail. Il doit profondément se réformer, notamment face aux exigences de l'Intelligence Artificielle et des nouvelles formes de robotisation. Face à un choc technologique, on peut tenter d'éclairer l'utilisation des 15 milliards d'euros prévus par le Président Macron pour la formation professionnelle. Par exemple, en formant 10% de la population active durant 6 mois, les effets macroéconomiques seraient massifs avec des gains en termes de PIB de l'ordre de 2,5%, soit plus de 60 milliards : des gains sur longue période de plus de 4€ par euro investi<sup>3</sup> !

Certes, cela suppose la mise en œuvre de programmes de formation pertinents et performants, notamment pour des publics souvent plus âgés et qui doivent opérer une véritable transition de capital humain. Cela suppose aussi d'encourager la curiosité, le désir d'apprendre, tout au long des âges de la vie. En réalité, cela suppose d'abord de lutter contre les censures, qu'elles soient extérieures, au sein des entreprises ou des institutions publiques, ou qu'il s'agisse d'autocensures amenant chacun à une déprise dans l'apprentissage au fil du temps. A ces conditions, qui mêlent incitations économique et modification du regard porté, continuer à se former, notamment pour ceux qui sont malmenés par les mutations du siècle, est une stratégie gagnante. Ce que portent les mutations technologiques, cercle vertueux ou sombre remplacement de l'humain par la machine, dépend de ce que nous saurons en faire collectivement, avec résignation ou désir d'apprendre."

## “Un autre regard sur la génétique”



**Par Henri-Corto Stoecklé**

**Bioéthicien**

*Chercheur postdoctoral au laboratoire Neglected Human Genetics (NHG), expert à Institut Sapiens.*

3 - Voir notamment les rapports de N. Chusseau et J. Pelletan : « L'utilité de la formation pro face à la révolution digitale », Institut Sapiens ; « Réformer la formation professionnelle », Rapport remis à la Chaire TDTE.

“Le débat sur la procréation médicalement assisté (PMA) et la gestation pour autrui (GPA) ne se cristallise finalement que sur deux thèmes : la marchandisation et la filiation. En d’autres termes, il ne se focalise que sur des aspects moraux et juridiques. Ayons un autre regard.

Qu’on le veuille ou non, la vie, telle que nous la connaissons sur terre, n’a qu’une seule fin : survivre. Pour y arriver, elle ne cesse, depuis plusieurs milliards d’années, de tester toutes les stratégies possibles. La reproduction est la meilleure qu’elle ait conservée. Mais de quoi s’agit-il exactement ?

La reproduction est un processus biologique qui permet la production de nouveaux organismes vivants. On parle de reproduction asexuée pour la production d’un ou plusieurs nouveaux organismes à partir d’un seul et même organisme, et de reproduction sexuée pour la production d’un ou plusieurs nouveaux organismes à partir de deux organismes différents.

Les bactéries se reproduisent par reproduction asexuée. La reproduction sexuée ne concerne que la grande majorité des champignons, des végétaux et des animaux. Et donc l’Homme. La raison n’est ni morale, ni juridique : elle est biologique. Cette reproduction « *naturelle* » humaine nécessite la rencontre d’un ovule et d’un spermatozoïde au sein d’un utérus.

Le fait est que la science et la technique permettent aujourd’hui à l’Homme de s’affranchir de certaines de ces conditions biologiques. En recourant à la PMA ou à la GPA, l’Homme a permis à des femmes et à des hommes qui ne pouvaient se reproduire « *naturellement* » de le faire « *artificiellement* ».

D’un point de vue biologique, la PMA et la GPA ne sont que des stratégies de survie parmi d’autres, inventées par l’Homme, et possiblement pour le meilleur. Elles s’inscrivent dans une histoire, celle de la vie, qui a commencée il y a plusieurs milliards d’années, et identifiera toujours de nouvelles stratégies pour ne jamais s’arrêter.

Face à la PMA et la GPA la meilleure chose à faire n’est absolument pas de les juger moralement ou juridiquement, mais faire davantage preuve de curiosité et d’objectivité. Elle est de les étudier – réellement – bioéthiquement, pour évaluer si elles amélioreront, ou non, la survie des sociétés humaines qui les autoriseront, ou qui l’ont déjà fait. ”

# “Réparer ou augmenter l’homme ?”



## Par Guy Vallancien

**Chirurgien, professeur de médecine**

*Professeur honoraire de chirurgie, membre de l'académie de médecine, membre du conseil scientifique de l'Office Parlementaire de l'Evaluation des Choix Scientifiques et Technologiques, Président de la Convention on Health Analysis and Management (CHAM), Spécialiste de robotique chirurgicale. Guy Vallancien est expert Sapiens.*

“Si le médecin a pour mission de réparer ou au moins de soulager l’homme, la femme et l’enfant malades, blessés ou handicapés, il doit pouvoir à ce titre accéder à tous les progrès scientifiques et techniques qui rendent l’autonomie et la liberté d’être aux patients. Nul principe de précaution ne doit limiter cette quête à la restauration d’un bon état de santé. Toutes les découvertes et inventions, de la génomique aux nanotechnologies, en passant par la physique, la chimie et la biologie, jusqu’à la sociologie sont utiles à la compréhension du fonctionnement de nos êtres et du monde dans lequel nous vivons. Mais en resterons-nous là à simplement réparer nos manques et nos défauts ? Connaissant de mieux en mieux de quoi nous sommes faits, la tentation est grande de chercher à dépasser nos limites biologiques et cognitives dans une course folle à l’immortalité et à la perfection.

Or ces deux tentations sont délétères en ce qu’elles annihilent ce qui fait l’homme : la durée limitée dans le temps et ses défauts. Mesurez ce que serait une société composée uniquement d’individus parfaits et immortels ? L’horreur absolue car la perfection est une et indivisible. Nous serions donc tous les mêmes en taille, poids et autres mensurations, en couleur de peau et d’yeux, en intelligence et en empathie ! Aucune différence, aucune aspérité, aucun manque. Cette perfection-là reviendrait à l’enfer et l’immortalité signifierait l’ennui permanent puisque, ayant le temps de tout accomplir, je n’aurai plus de choix à faire. Enfin, pour m’augmenter physiquement et cognitivement, il me faudrait accepter des implants bioniques. Ces micro-outils, de prime-abord tentants, réduiraient ma personne à un statut d’esclave, mené par ceux qui m’auraient implanté leurs puces de silicium et leurs nanorobots, ou bien par des hackers malveillants. Fin de l’être unique que chacun d’entre nous représente, fin de la dignité humaine.

On m'objectera que la chirurgie esthétique est déjà une augmentation. Mais qui se ferait opérer le visage ou le corps s'il ou elle se sentait bien dans sa peau ? On évoquera la vaccination comme augmentation, alors qu'il ne s'agit que d'une activation du système immunitaire. On pointera du doigt le Viagra, alors que ce médicament est réservé au traitement des dysfonctions érectiles. On reste donc dans la réparation et la prévention.

Serions-nous à ce point schizophrènes pour envisager une augmentation artificielle de l'homme sain quand nous faisons la chasse au moindre anabolisant chimique chez les sportifs. Les anabolisants numériques échapperaient-ils à la règle de bon sens de ne pas toucher au corps hors de la maladie ?

Certains ont déjà franchi la limite dans des manipulations hasardeuses, notamment en Chine. Nous ne pouvons donc faire l'impasse de réfléchir à ces enjeux cruciaux pour l'humanité en organisant une COP digitale et génétique, une Conférence Of Parties qui réunissent celles et ceux qui travaillent sur cette problématique. L'institut Sapiens et la France devraient en être les instigateurs."

## “Pour une autre génétique à l'heure du numérique”



### Par Guillaume Vogt

#### Généticien

*Chargé de recherche à l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM), directeur du laboratoire Neglected Human Genetics (NHG), expert à l'Institut Sapiens.*

“La génétique n'est plus uniquement cette science étudiant la transmission des caractères héréditaires d'un organisme. Elle est devenue le domaine de production d'une matière première de grande valeur qu'est la «*donnée génétique*». Différentes entreprises privées étrangères (23andMe, MyHeritage, etc.) deviennent expertes dans sa production et son exploitation, laissant loin derrière la France.

Malgré le strict encadrement de ces test génétique en France, il est aujourd'hui nécessaire de les démocratiser, afin que chaque Français ait accès à l'ensemble des informations relatives à son génome, et surtout éviter l'entière délocalisation de la production et de l'exploitation de nos données génétiques, ainsi que la perte de notre expertise. Mais cette démocratisation doit se faire d'une façon spécifique.

La meilleure solution n'est pas, pour l'instant, de changer la loi, pour autoriser la création d'entreprises privées qui mécaniquement favoriserait ces sociétés étrangères. Elle est plutôt de reprendre, à notre manière, ce qui a contribué à leur réussite, tant économique que scientifique, pour développer ce que nous appelons une génétique 2.0 à la française.

Notre recherche académique doit rester le principal acteur, grâce à une généralisation de projets de recherche enfin multithématiques et connectés appelé « e-CohortE ». Eux seuls permettent, entre autres, d'alimenter gratuitement le participant en informations, de qualité relative à son génome, pour ceux qui le désirent tout en les accompagnant via notre système de santé unique.

Le monde académique et institutionnel a bien trop longtemps ignoré la curiosité de nos concitoyens envers les tests génétiques. C'est cette absence de considération qui a probablement contribué à ce qu'ils enfreignent la loi, pour faire produire et valoriser leurs données génétiques ailleurs, via ces entreprises privées étrangères, strictement interdites sur notre territoire.

Cette génétique 2.0 à la française permet alors des interactions diverses et multiples qui respectent les intérêts de chacun, en particulier ceux du participant et de notre RGPD. Et elle n'oublie pas la place indispensable du médecin lors du recrutement, ou du rendu d'informations dites « sensibles », tel que le préconise la loi.

Cette solution contribuera à limiter cette fuite de données de grande valeur, et à permettre, ces prochaines années, à nos chercheurs d'acquérir une expertise réelle sur des cohortes de plusieurs millions d'individus dont leurs curiosités et celles de la recherche permettra à la France de garder le control de la production et de l'exploitation de ses données génétiques."



## Partie II - Prendre soin de son environnement

“2020, vers des états « généreux » du sport”



### Par Philippe Blanchard

Fondateur de Futurous

*Fort de 25 ans dans la Technologie et les méga-événements, Philippe Blanchard a fondé Futurous, les “Jeux” de l’Innovation : un festival de compétitions technologiques rassemblant homme ET femme, athlète ET para-athlète, humain ET robot dans un cadre d’éducation et d’interaction. Fort de 25 ans dans la Technologie et les méga-événements, Philippe Blanchard a fondé Futurous, les “Jeux” de l’Innovation : un festival de compétitions technologiques rassemblant homme ET femme, athlète ET para-athlète, humain ET robot dans un cadre d’éducation et d’interaction.*

“C'est aussi pour affirmer un « *empire sur lequel le soleil ne se couchait jamais* » que les Britanniques développèrent la notion du sport moderne. Mais c'est la France qui donna naissance aux Comité international Olympique (CIO) et la Fédération Internationale de Football Association (FIFA), consacrant la structuration et l'internationalisation du sport et rendant attentifs élites et gouvernements aux rôles du sport dans l'éducation de la jeunesse et dans la transmission des valeurs morales.

La professionnalisation qui s'ensuivit - cadre réglementaire, propriété intellectuelle, droits marketing, titrisation de clubs, entre autres - augmenta clairement la valeur marchande du sport et sa rentabilité. Une révolution financière qui ne s'accompagna pas d'une évolution des contenus : en restant conservateur dans son exercice comme dans son organisation, le sport s'est progressivement coupé de ses engagements initiaux de valeurs et d'éducation. Le désintérêt croissant de la jeunesse et le vieillissement constant de l'âge des téléspectateurs illustrent ce constat - 53 ans pour les Jeux Olympiques, 61 ans pour le tennis - consacrant par ailleurs un risque fort sur le cœur-même du financement.

Plus de cent ans plus tard, CIO et FIFA ont malheureusement quitté le sol qui les a vus naître. Alors que Paris s'apprête joyeusement à recevoir ses troisièmes Jeux Olympiques, existe-t-il de nouvelles perspectives pour le sport ? Plus encore, la France peut-elle redevenir le creuset de son développement et raviver visions et espoirs initiaux ?

Alors que la société s'individualise de plus en plus, portant avec elle des risques de repli sur soi et de perte du sens de l'effort et de la solidarité, alors que les nouvelles technologies sont considérées comme omnipotentes, ubiquitaires, transversales et déshumanisantes, le sport est simultanément un bon marqueur et un fort acteur des évolutions de nos communautés. Les compétitions truquées (« match fixing »), le dopage, les thérapies géniques, la sécurité et cybersécurité, la place de l'esport et de la technologie, la migration du barycentre géopolitique du sport vers la Chine et l'Asie sont autant de réalités qu'il faut analyser à l'aune d'une société qui change et qui, de fait, s'éloigne des valeurs originelles du sport tout en le transformant.

Forts de nos expériences dans le Mouvement Olympique et sportif, nous identifions quelques axes majeurs dans le développement du sport, axes qui sont autant d'opportunités pour la France et ses partenaires.

1. Le futur sera collaboratif, le sport doit réaffirmer ses valeurs d'inclusion, revaloriser l'équipe par une intégration homme ET femme, athlète ET para-athlète, sport ET esport.
2. Le sport doit répondre aux attentes de la Jeunesse. Pour

répondre à sa soif d'implication et d'engagement, il doit redéfinir concrètement la relation aux fans et spectateurs.

3. Le sport doit réintégrer sa responsabilité pédagogique. Cela passe notamment dans la reconnaissance des enjeux de la technologie et ses impacts sur nos communautés.

4. Le rôle de la technologie doit soutenir le mens sana in corpore sano. La recherche de la performance ne doit pas décharger la liaison esprit - corps au profit des logiciels et capteurs. Ainsi le sport nous permet-il de réexaminer notre relation à nos données privées.

5. L'Occident célèbre la dramaturgie du sport, le David outsider terrassant un Goliath donné invincible. C'est un des éléments qui garantissent une forte attractivité mais nous devrions reconnaître, à l'instar des cultures asiatiques, que le sport symbolise aussi Équilibre et Harmonie, au-delà du cadre exclusif de la compétition et l'opposition.

Ces réflexions sont au coeur des engagements que nous prenons avec nos partenaires nationaux et internationaux. C'est une réflexion éthique, une recherche du sens, une responsabilisation individuelle et collective pour, ensemble, redonner au sport son rôle de plateforme d'éducation et de réflexion, accepter et comprendre l'impact transversal des technologies... et soutenir ainsi la transformation nécessaire du spectateur passif en citoyen actif."

## “2020 : baroud d'honneur des syndicats contestataires ?”



### Par Guillaume Brédon

Avocat spécialisé en droit social

*Cofondateur de BRL avocats, un cabinet d'avocats spécialisés en droit social qui est aujourd'hui reconnu comme un des meilleurs cabinets en la matière par la profession. Guillaume Brédon est docteur en droit privé, il a soutenu sa thèse à l'université Paris II. Il est aujourd'hui l'expert en droit social et formation professionnelle et administrateur de l'Institut Sapiens. Guillaume Brédon a notamment cosigné les études "Faire de la formation-pro l'assurance chômage du XXIème siècle" et "L'avenir du dialogue social à l'ère du numérique".*

“2020 sera la première année du mandat d’Emmanuel Macron au cours de laquelle les réformes initiées depuis son arrivée au pouvoir dans le domaine de la législation sociale au sens large trouveront pleinement à s’appliquer.

Qu’il s’agisse de la réforme du droit du travail et notamment la réforme visant à simplifier les institutions représentatives du personnel avec la mise en place du Comité Social et Economique (CSE) [issu de la fusion des Délégués du Personnel (DP), du Comité d’Entreprise (CE) et du Comité d’Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)], de la réforme de l’assurance chômage ou de celle de la formation professionnelle, 2020 sera la première année où ces modifications structurelles entreront totalement en vigueur et où il sera dès lors véritablement possible d’observer les effets positifs ou négatifs des évolutions législatives et réglementaires apportées depuis mai 2017 dans ces domaines.

Il sera donc particulièrement intéressant de mesurer l’impact réel des changements opérés dont l’ambition affichée est de réduire durablement le chômage en France. La difficulté de l’exercice réside dans le choix de critères d’appréciation objectifs et indépendants de facteurs exogènes.

D’un point de vue qualitatif, il conviendra d’observer le ressenti des acteurs qu’il s’agisse des dirigeants d’entreprise, de leurs salariés, des organisations syndicales ou des demandeurs d’emploi. Il est cependant peu probable qu’un consensus évident apparaisse.

Du point de vue quantitatif, il semble que le nombre de créations d’emploi et le niveau du chômage qui en résulte partiellement mis en rapport avec le niveau de croissance de l’économie pourront donner quelques indications.

L’enjeu est important car s’il devait être déduit a posteriori que les réformes initiées qui ont été présentées par le gouvernement et ses opposants comme des réformes d’ampleur, qu’elles soient perçues positivement ou au contraire rejetées, et objectivement analysées comme telles par le professionnel que je suis, n’ont pas eu de réel impact, cela manifesterait de façon éloquente l’impuissance de nos dirigeants à influencer au niveau national sur le cours des choses.

Il n’est cependant pas interdit d’être optimiste si l’on en croit les premiers effets observés par les mesures qui sont déjà entrées en vigueur telles que par exemple la diminution sensible et constante ces dernières années du nombre de contentieux prud’homaux,

l'augmentation du nombre d'apprentis ou le changement progressif de regard des investisseurs étrangers sur la complexité de notre droit du travail ...

2020, sera également l'année post gilets jaunes où les syndicats traditionnels, en particulier les moins réformistes, auront livré leurs dernières forces dans la bataille contre la réforme des retraites rêvant à cette occasion de renaître de leurs cendres.

L'issue de cette confrontation est périlleuse tant pour les syndicats en question qui jouent leur survie que pour le gouvernement qui s'il ne ménage pas ses opposants, risque de perdre définitivement à cette occasion ses interlocuteurs traditionnels et une certaine conception des relations sociales à la française.

La douloureuse expérience du phénomène des gilets jaunes devrait conduire les deux parties à trouver une solution pour sortir de cette confrontation par le haut mais, en la matière, si le pire n'est jamais certain, il est souvent probable, tant la posture des acteurs et particulièrement celle des syndicats contestataires semble dogmatique.

2020 sera donc une année charnière dans le mandat de l'actuel Président de la République qui après avoir mis en œuvre les principales réformes structurelles de son quinquennat et bousculé le corps social du pays aura probablement à cœur de prendre soin de son électorat dans la perspective des prochaines élections.

Elle devrait permettre de tirer les premiers enseignements de la politique menée depuis Mai 2017."

## “2020 de nouveaux acteurs en immobilier”



### Par Bernard Cadeau

#### Expert logement

*Expert logement pour l'Institut Sapiens. Dirigeant du réseau immobilier Orpi durant 18 Ans dont 12 en qualité de Président jusqu'en décembre 2017, il est titulaire d'une Maîtrise de droit des affaires de l'université Paris Panthéon Sorbonne. Il est un des spécialistes français concernant la politique du logement, de l'immobilier mais aussi de l'animation d'entreprises en réseau. Il intervient à ce titre régulièrement dans les médias pour éclairer le débat public. Bernard Cadeau est notamment l'auteur du rapport "Logement : 3 chocs pour une révolution".*

“2019 aura été, dans le domaine du logement et de l’immobilier, une année de presque tous les records : record du nombre de transactions, au-delà du million d’unités, record de prix, avec le franchissement de la barre symbolique des 10 000 Euros le M2 à Paris, record de taux du crédit, actuellement en deçà de 1% ! Tout va-t-il donc mieux dans le meilleur des mondes ?

Non, sans aucun doute, et j’attends avec impatience et curiosité que 2020 confirme certaines de mes hypothèses et réponde également à d’autres interrogations. Mais 2019 aura été marquée par d’autres événements, tant en matière d’investissements que de nouveaux acteurs dans le secteur du logement et de l’immobilier.

Curiosité et vigilance sur le front des prix : ils ne pourront pas continuer d’augmenter et devront, si ce n’est baisser immédiatement, a minima marquer une pause très nette. Dans le cas contraire, et malgré les taux bas, le pouvoir d’achat des clients et spécialement des primo-accédants, ne suivra pas et, dans les zones tendues et très tendues, le spectre de la bulle peut rejaillir.

Curiosité et impatience, quant à l’apport des nouvelles technologies dans l’industrie immobilière, qui doivent conduire à des coûts de production à la baisse et un meilleur environnement global. Les techniques de construction hors site, la densification verticale intelligente qui fera baisser mécaniquement le coût du foncier, les immeubles connectés à faible impact environnemental, et j’en oublie, sont autant de facteurs d’intérêt et d’optimisme. Il est impératif de conjuguer politiques d’urbanisation, évolution démographique et enjeux environnementaux.

Curiosité enfin quant à la pertinence et la pérennité de certains modèles et à l’arrivée de nouveaux acteurs. En voici quelques exemples parmi d’autres :

Amazon et C Discount se lancent dans l’immobilier avec des offres en ligne sur leur plateforme, Proprioo.com, modèle d’agences immobilières « low cost » lève vingt millions d’euros, Opendoor l’américain et Knock l’australien, lèvent séparément plusieurs centaines de millions de dollars pour leur modèle de e-Buyer : ils achètent directement le bien immobilier au vendeur puis le remettent sur le marché .

Enfin « last but not least » car cette technique peut se généraliser dans un avenir proche, la première vente immobilière Française via la technique de « Blockchain » a été réalisée en France pour un montant estimé à 6.5 Millions d’euros. Alors, vous l’avez compris, les motifs de curiosité active seront nombreux en 2020 “

# “Eduquer les jeunes générations sur les enjeux climatiques”



## Par Philippe Charlez

### Ingénieur, expert en énergie

*Ingénieur des Mines de l'École Polytechnique de Mons (Belgique) et Docteur en Physique de l'Institut de Physique du Globe de Paris. Il rejoint l'industrie pétrolière en 1982 où il est pendant 15 années expert en Mécanique des Roches. Il occupe ensuite diverses fonctions opérationnelles et de direction en Ecosse, en Angola) et au Kazakhstan. Il est actuellement conseiller technique auprès du directeur de la communication d'un grand groupe pétrolier. Expert reconnu en hydrocarbures non conventionnelles, il est l'auteur de deux livres sur la Mécanique des Roches et de plus de 70 articles sur l'énergie.*

“Il y a dix ans, les français plaçaient le chômage en tête de leurs préoccupations. Aujourd'hui le climat est devenu la principale thématique d'inquiétude notamment chez les moins de 30 ans. L'année 2019 a vu l'émergence de mouvements militants se référant au climat. Ils s'appellent « *Youth for Climate* » ou « *Extinction Rebellion* ». Leur méthode consiste à défier le pouvoir de façon « *non-violente* » en utilisant « *la désobéissance civile* ». Considérant que le réchauffement climatique met en danger imminent d'extinction la race humaine, leur but est de mettre fin à la société de croissance. Un discours qui cache une double lutte des classes. A la lutte classique riches contre pauvres se superpose une lutte générationnelle : le dérèglement climatique est le fait des « *baby boomers* » ayant honteusement profité d'un monde capitaliste fossoyeur de la nature. Un discours résumé par Nicolas Hulot dans une phrase un peu réductrice « fin du mois contre fin du monde ».

Pourtant, la problématique climatique ne peut se réduire à une vision binaire du monde. Ses solutions ne se trouvent pas dans un militantisme extrémiste émotionnel ni dans la théorie d'un imperceptible complot fomenté par quelques lobbys industriels.

Les « *lumières* » ont démontré que l'obscurantisme se combattait par l'explication rationnelle. Aussi, l'Institut Sapiens est-il convaincu que la meilleure réponse au militantisme extrémiste (qui est une forme d'obscurantisme !) est la pédagogie. Reposant sur des bases scientifiques solides et des données incontestables, elle doit encourager les jeunes à davantage de curiosité intellectuelle. Elle doit les aider à mieux comprendre

la transition écologique dans toute sa complexité et sa transversalité.

Pour ce faire, l'énergie doit être replacée dans sa perspective historique en montrant le rôle clé qu'elle a jouée, au cours des deux derniers siècles, dans le développement de l'humanité. Il faut que les jeunes générations comprennent les risques sociétaux majeurs que pourrait engendrer la décroissance économique que les collectifs extrémistes appellent de leurs vœux.

Mais, il faut aussi clairement reconnaître que la « *croissance brune* » reposant sur les énergies fossiles n'est pas soutenable à moyen terme. Il faut donc promouvoir un modèle économique plus durable reposant sur la gestion simultanée de l'environnemental, du sociétal et de l'économique ; un modèle dans lequel l'énergie doit être à la fois propre, disponible et abordable.

Enfin, il est essentiel d'expliquer pourquoi ce modèle durable ne pourra reposer sur un mix énergétique 100% renouvelable. La croissance économique demande de l'énergie pilotable ce qui est le cas des fossiles et du nucléaire mais pas des renouvelables. Déplacer massivement les fossiles vers les renouvelables, pose pour cette raison un problème récurrent de taille et nécessite de mettre en œuvre des capacités disproportionnées d'équipements. De plus, si le vent et le soleil appartiennent à tout le monde, ils ne confèrent pas pour autant à un pays une indépendance énergétique. La dépendance ne se situe plus au niveau des ressources mais bien au niveau des matériaux nécessaires aux équipements de transformation.

S'il est indispensable d'introduire dans le mix énergétique une proportion significative d'énergies renouvelables, ces dernières auront besoin de s'appuyer sur le gaz ou le nucléaire. A moyen terme, c'est donc dans l'hybridation du mix énergétique que se trouve la solution. Quant à la décarbonation complète de la société de croissance, elle ne sera pas possible sans la re-nucléariser à la fois pour pallier les intermittences des renouvelables mais aussi pour introduire massivement de l'hydrogène en lieu et place du pétrole dans les transports. A plus long terme, la véritable révolution viendra de la fusion nucléaire consistant à fusionner des isotopes de l'hydrogène sans générer de déchets."

# “Quand la morale éclaire le monde”



## Par Emmanuel Goffi

**Directeur du centre de recherche et expertise en éthique & IA, ILERI**

*Titulaire d'un doctorat en sciences politiques de Science Po Paris, il est professeur en éthique des relations internationales à l'ILERI et chercheur associé au Centre for Defence and Security Studies à la University of Manitoba, à Winnipeg, Canada. Il a également servi durant 25 ans dans l'armée de l'Air française.*

“Dans ce monde interconnecté qui se perd dans ses contradictions, il en est une qui va sans nul doute s'accroître en 2020 : le recours à une morale légitimatrice, fille incestueuse de la paupérisation intellectuelle et du tropisme communicationnel.

La globalisation, les luttes d'intérêts, les velléités de puissance et les zones grises et l'inertie du droit aidant, la morale s'est déjà imposée comme un vecteur de légitimité à moindre coût. Intellectuellement peu exigeante lorsqu'elle est réduite à une lecture manichéenne du monde, la morale est devenue un exhausteur de bien-pensance. Qu'il s'agisse d'une déontologie low cost procédant d'une lecture paternaliste et lénifiante des écrits de Kant ; d'un conséquentialisme cosmopolite postulant l'existence de valeurs faussement universelles pour mieux les imposer urbi et orbi ; d'une éthique des vertus puritaine prônant un altruisme égocentré, la morale sera présente dans tous les domaines de l'activité humaine avec pour unique but de masquer les irrégularités du monde.

Santé, finance, environnement, défense, éducation, travail, ne sont que quelques-uns des champs d'action d'un discours moral qui se voudrait, et se voudra, régulateur en lieu et place du droit. Ce droit qui continuera d'être bafoué, parfois au nom même de la morale élevée au rang de nouveau démiurge de la pensée universelle, pour ne pas dire unique. Ainsi est-il possible de bafouer les droits de l'Homme ou le droit international humanitaire tant que la morale nous explique que c'est pour mieux lutter contre le fléau terroriste.

En 2020 nous aurons tous la morale dans les chaussettes. Non pas celles que l'on porte aux pieds, mais celles que l'on suspend au tablier de la cheminée pour y glisser de petites friandises et autres menus jouets. C'est donc de cette morale divertissante et sucrée que sera remplie 2020. Un goût plaisant, de quoi occuper les esprits sans trop les solliciter. « *Du pain et des jeux du cirques* », écrivait Juvénal. « *Et de la morale* », pourrions-nous ajouter.

2020 sera également, comme 2019, l'année de la technologie. Deux mots continueront de nous fasciner : intelligence artificielle (IA). Deux mots qui résument à eux seuls une révolution irréversible et qui illustrent cette schizophrénie qui plonge l'humain en même temps dans l'angoisse de lendemains dirigés par des machines et dans l'euphorie d'un avenir où la technologie rendra sa vie plus belle. Deux mots qui s'accompagneront, là encore, d'un recours massif à la morale, tant pour rassurer et endormir les détracteurs de l'IA, que pour justifier toutes les transgressions à venir. C'est sans nul doute dans le domaine de la défense que la dentelle rhétorique sera la plus raffinée et la plus belle, notamment pour justifier le développement annoncé mais non assumé des fameux « robots-tueurs », objets de tant de fantasmes.

La morale ne pèsera pas plus en 2020 dans les choix mondiaux et français que ce qu'elle a pesé dans ceux de 2019. Amplifiée par le jeu médiatique, déformée par une bien-pensance sclérosante, instrumentalisée pour légitimer l'interdit et justifier l'inacceptable, portée par des idéologues de tous poils autoproclamés représentants de peuples ou de communautés, la morale se fera cosm-éthique pour maquiller une réalité trop souvent difficile à regarder en face. Nécessité de la gouvernementalité si chère à Foucault, oblige, les dirigeants politiques y recourront sans vergogne.

Dans le même temps, en 2020, la morale continuera, au travers de formules lapidaires enchâssées dans un discours manichéen, de renvoyer l'Autre explicitement dans le camp du Mal tout en nous octroyant implicitement une place de choix au sein de celui du Bien. Forme moderne de l'autodafé, elle ostracisera, elle stigmatisera, elle condamnera, elle jettera l'opprobre, à moindre frais sur celles et ceux considérés comme déviants.

Quand la morale éclaire le monde, les Lumières s'éteignent. En cette année qui commence, l'IA ne nous sauvera pas de la tyrannie morale. Seule l'intelligence naturelle, celle dont nous sommes toutes et tous pourvus, nous permettra d'y faire face.

## “Déchets et changement climatique”



**Par Martial Lorenzo**

**Directeur général du Syctom**

*Fonctionnaire d'Etat, Ingénieur Général des Ponts, des Eaux et des Forêts, en détachement depuis 2014 sur le poste de Directeur Général des Services du Syctom, l'agence métropolitaine des déchets ménagers.*

“Le lien n’est pas si clair. Et pourtant.

Avant de devenir des déchets, nos objets, nos biens et notre nourriture ont été des produits et sitôt jetés, ce sont les collectivités territoriales qui ont la responsabilité de leur collecte et de leur traitement... Leur rôle est à la croisée de plusieurs chemins, celui qui mène à une économie circulaire respectueuse des circuits courts basés sur le réemploi, la réutilisation et la réparation, celui de la fiscalité locale conçue comme un levier plutôt que comme une punition, celui enfin d’une stratégie bas-carbone.

En ce qui concerne les émissions de gaz à effet de serre, la contribution de la collecte des déchets ménagers et de leur traitement est inférieure à 5 % des émissions totales. C’est une bonne nouvelle mais qui ne tient pas compte des émissions liées au cycle complet de la matière, car si on réintègre au calcul les émissions générées par ce cycle complet, les chiffres de la contribution sont bien plus élevés : c’est une autre bonne raison de s’intéresser au lien entre déchets et climat.

De quoi parle-t-on et quels sont les ordres de grandeur ?

La gestion des déchets est à la fois contributrice d’émissions directes mais également génératrice d’émissions évitées. Les émissions directes proviennent majoritairement de l’incinération d’objets fabriqués à partir de pétrole et d’émissions de méthane issues des centres d’enfouissement.

Or la hiérarchie des modes de traitement est climato-cohérente et impose la fin de l’enfouissement des déchets ménagers. Pourquoi ?

1. Les émissions évitées sont principalement constituées par la production d’énergie renouvelable qui se substitue à la production d’énergie fossile (principalement par incinération) et par la production de matières premières secondaires issues du recyclage après l’étape du tri.
2. D’autres émissions sont évitées grâce à la méthanisation des déchets alimentaires qui produit du biogaz et des digestats utilisés comme amendement organique.

Aujourd’hui, l’avantage en termes d’émissions évitées reste encore au tri des emballages qui, en moyenne et en région parisienne, représente 484 kg de CO<sub>2</sub> par tonne contre 58 kg de CO<sub>2</sub> par tonne pour les déchets

alimentaires.

C'est néanmoins la progression attendue de ces deux gestes de tri couplée à une valorisation énergétique efficace des ordures ménagères résiduelles qui permettra de tendre vers la neutralité carbone pour le service public de gestion des déchets : une centaine de kilos par an et par habitant en émissions directes et en émissions évitées correspondant à environ 1.000 kilomètres effectués en voiture !

L'urgence climatique a mis tout le monde d'accord. En 2020, la question des ressources est enfin liée à celle des déchets et du climat et elle inspire des coopérations ambitieuses entre services publics pour trouver des solutions locales, pragmatiques à des coûts abordables. Le service public français tient son rang et le Sycatom en particulier sur tous ces sujets : 2020 verra se concrétiser des projets d'envergure liés à la production d'énergies renouvelables, aux projets de R&D, à l'optimisation du traitement des fumées, à la limitation de l'enfouissement, au traitement adéquat des déchets organiques, au partage de son expertise internationale, etc.

Aujourd'hui, l'équation économique ne permet pas encore de produire, donc de consommer, différemment mais la question de la gestion des déchets devient peu à peu un souci universellement partagé. C'est une chance car on commence à la considérer avec un peu moins de dégoût, un peu plus de curiosité et pas mal d'espoir. "

## **“Le curieux oxymore environnemental français”**



**Par Sylvain Pelletreau**

**Avocat spécialisé en droit environnemental**

*Sylvain Pelletreau est avocat associé du cabinet Richelieu Avocats, spécialisé en droit de l'environnement, chargé d'enseignement à l'Université Paris I.*

“France zéro déchets<sup>4</sup>, France zéro carbone<sup>5</sup>, mais France héros des

4 - Projet de loi n°2274 sur la lutte contre le gaspillage et sur l'économie circulaire, enregistré à la présidence de l'Assemblée nationale le 30 septembre 2019

5 - Loi énergie-climat n°2019-1147 du 8/11/2019

investissements directs étrangers. 2020 sera-t-elle l'année de l'oxymore industriel qui veut à la fois que l'industrie soit en croissance et « en même temps » que la protection de l'environnement soit renforcée ?

Curiosité aussi que de voir cette France se détester, mais être aimée des investisseurs étrangers<sup>6</sup>; de voir cette France parmi les pays les plus petits émetteurs de CO2 du monde et être mise en cause par des activistes étrangers pour inaction climatique<sup>7</sup>... La France en 2018 était 19e dans le classement des pays émetteurs de CO2 avec 344 MtCO2 émises. En comparaison, l'Allemagne émettait 802 MtCO2 et se plaçait au 6e rang mondial, tandis que la Chine (1er), les Etats-Unis (2e) et l'Inde (3e) émettaient respectivement 10.151 MtCO2, 5.312 MtCO2 et 2.431 MtCO2.

*« Quand je me regarde, je me désole ; quand je me compare je me console. »*

L'industrie se porte même bien en France<sup>8</sup> : à la fin du troisième trimestre 2019, la France connaissait deux ans de croissance du nombre d'emplois. Selon BPI France, 19.000 emplois ont été créés sur les 12 derniers mois (article de septembre 2019). L'industrie du futur recrute ; elle fait même émerger de nouveaux métiers. Le climat de confiance des investisseurs étrangers -même si il connaît un tassement après l'effet positif ressenti au moment de l'élection du Président Macron en 2017 – reste bon : la France est la première destination européenne pour les investissements internationaux dans l'industrie et devient un pôle d'excellence en matière d'innovation.

Parmi les atouts assurant son attractivité notamment auprès des investisseurs étrangers, la France peut compter sur ses infrastructures, sa forte spécialisation sectorielle, son rayonnement touristique, sa capacité à innover et son rôle dans le projet européen. Aujourd'hui La France connaît un certain retard en raison de l'absence d'investissements stratégiques pendant 10 ans. Il est donc nécessaire, entre autres choses, de continuer à renforcer l'attractivité de la France en renforçant ses atouts stratégiques et en continuant à cultiver un climat propice aux entrepreneurs et investisseurs.

Curieusement, cette France de Jules Verne et de Gustave Eiffel n'a donc jamais disparu, elle a simplement une confiance en elle qui ne reflète pas la vision positive que nos amis étrangers ont d'elle (selon le baromètre Ernst & Young de juin 2019, 80% des investisseurs étrangers considèrent que la France est une localisation « satisfaisante » ou « très satisfaisante »). L'esprit entrepreneurial existe en France, il lui manque simplement le goût du risque qui fait basculer du concept à la réalisation. Soyons

6 - Baromètre de l'attractivité de la France 2019, Ernst & Young, juin 2019

7 - [https://www.francetvinfo.fr/monde/environnement/greta-thunberg/pays-vises-portee-juridique-on-vous-explique-la-plainte-pour-inaction-climatique-deposee-par-des-jeunes-contre-cinq-etats-dont-la-france\\_3629727.html](https://www.francetvinfo.fr/monde/environnement/greta-thunberg/pays-vises-portee-juridique-on-vous-explique-la-plainte-pour-inaction-climatique-deposee-par-des-jeunes-contre-cinq-etats-dont-la-france_3629727.html)

8 - <https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Actualites/Industrie-francaise-beau-retour-de-croissance-!-47753>

curieux de nos capacités à innover, inventer et entreprendre.

En 2020 et dans les années à venir, il est indispensable que la France renforce ses investissements stratégiques et poursuive ses efforts afin de cultiver son attractivité (notamment internationale). La stabilité fiscale, la souplesse du marché du travail et l'adaptation de la formation (initiale et continue) seront évidemment des enjeux majeurs.

Le climat international, le Brexit et les jeux olympiques de 2024 sont autant d'opportunités pour la France de mettre en avant ses atouts : cultivons ces événements pour faire briller la vitrine française.

Curieusement encore, ce sont nos amis américains qui parlent le mieux de nous : « Ne mettez jamais en doute le courage des français, ce sont eux qui ont découvert que les escargots étaient comestibles. »

Belle et curieuse année 2020."

## “Redonner vie aux campagnes”



### Par Christelle Taillardat

**Directrice du Comité Départemental du  
Tourisme de l'Aube**

*Ingénieur de formation et investie dans l'innovation et l'entrepreneuriat, elle a initié le Slow Tourisme lab pour une meilleure collaboration publique avec les startups au profit des zones rurales. Elle est également l'animatrice de Sapiens Troyes*

Si en 2020, nous étions curieux de nos campagnes ? Si à quelques heures de nos métropoles chéries pour leur effervescence, nous cherchions simplement à nous immerger dans une forêt, une plaine dénudée de pylône électrique, de bitume et du bruit des klaxons ?

Si nous tissons du lien social, si nous mangions sain, si nous prenions l'air... n'est-ce pas justement ce que recommande l'OMS pour mieux

vieillir ?

Oui mais voilà, la campagne se définit en creux. S'y aventurer c'est rechercher l'absence d'activité, c'est-à-dire le repos, le calme, la déconnexion numérique. Pourtant, visiter une petite chapelle de campagne, se perdre dans un cimetière et comprendre la généalogie du village, entrer dans une ferme, rencontrer des gens heureux de vous voir... est-ce de l'oisiveté ?

De saines activités certes, mais sans aucune rentabilité ! Et à moins de tomber sur un blogueur désintéressé et égaré, personne n'indexe ce qui est gratuit. Toutes les plateformes de référence prennent une commission sur la transaction. Dans ce règne du « *Winner Takes All* » il est difficile d'espérer le lancement d'un nouvel acteur qui aurait un business model différent, aussi vertueux soit-il.

Evidemment, certains Hipsters des métropoles proposeront de vendre très cher un service pour bien choisir et profiter de sa campagne de rêve. Fort d'un sens prononcé de l'esthétique rurale idéale, ils feront bon usage du « *neuromarketing* » - entendez provoquer l'émotion - pour vendre un coffret nature à coup de « *storytelling* » et d'images ripolinées. Comme écrivait Marcel Pagnol, ils vont planter de l'authentique, une plante qui pousse dans les livres. Déception assurée.

D'ailleurs, l'internaute lui-même va s'orienter vers une proposition d'activité qui sera pourvue par un professionnel du bien-être et de la relaxation. Par le jeu de l'offre référencée, disponible et surtout de la bonne affaire, il se retrouvera dans un hôtel de 120 chambres, tout confort, au personnel poli, polissé et polyglotte à défaut d'avoir l'accent rustique.

Comment indexer le « rien » ou le « peu » sur un moteur de recherche ?

Enfin, la loi NOTRÉ et autres mesures fiscales poussent tout le monde dans les métropoles, le TGV délaisse des territoires et finalement les villages n'ont plus assez d'âmes pour sauver un bar ou une école.

La solution peut être de repenser l'offre des campagnes sous la forme d'un écosystème rural à l'image des smart-cities. L'Etat pourrait se donner comme objectif d'en faciliter l'accessibilité et la gestion intelligente.

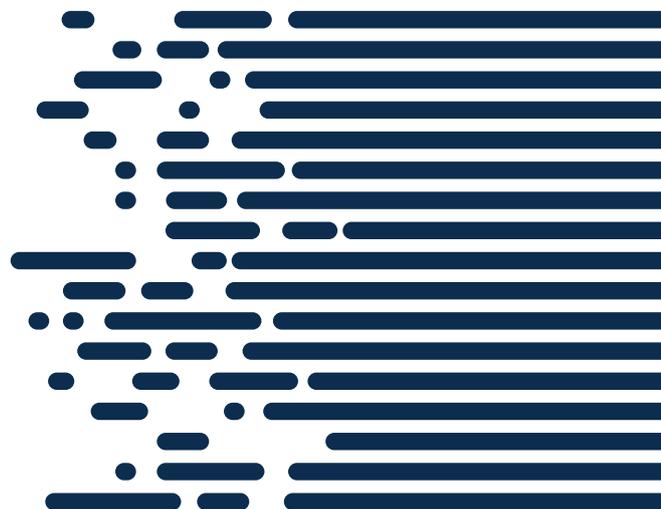
Les nouveaux transports doux et intermodaux (transport collectif, autopartage, vélopartage...) devraient mieux couvrir le territoire sans que le coût de l'infrastructure soit prohibitif.

Euromed, Saclay, les villes intelligentes sont initiées par la puissance publique. A quand les campagnes intelligentes ? Les écosystèmes que ces villes entendent développer existent aussi en campagne, certes en population moins massive mais certainement plus collaborative. En ruralité, tout le monde se connaît et s'entraide ! Si les technologies comme les réseaux de capteurs et d'analyse intelligente de données permettaient à l'agriculteur de mieux produire, au commerce de livrer ou d'ouvrir à la bonne heure, aux habitants et aux touristes de consommer en circuit court, à l'énergie d'être stockée et redistribuée, à ces données d'être ouvertes en Opendata... la campagne serait plus accessible, l'offre de service ou d'hébergement serait plus disponible pour un moindre coût global du séjour.

Le deep learning apprendra moins en campagne par la rareté des données mais à l'inverse, les systèmes collaboratifs comme peuvent le développer des Smart-contrats sur la Blockchain seraient les bienvenus ! Une activité rentable pourrait soutenir une activité qui l'est moins et lui assurer une certaine notoriété.

Là encore, le rôle de l'Etat ne serait pas de se substituer à l'économie mais bien de créer les conditions de son avènement (Dans les smart-cities, un euro de fonds public attire 5 euros de fonds privés). L'attractivité des campagnes permettrait d'attirer rapidement un tourisme responsable puis de fixer les emplois et les habitants.

A force de culpabiliser l'industrie touristique pour ses dégradations environnementales, on en oublie ses vertus sur les développements social et économique qui sont les deux autres caractéristiques du développement durable. Etre curieux de nos campagnes, ce n'est pas seulement voyager en diminuant son empreinte carbone, c'est aussi maximiser l'empreinte du bien-vivre. "





## Partie III - Prendre soin du monde

**“En 2020, la curiosité envers la Chine sera un malin défaut”**



**Par David Baverez**

**Essayiste et investisseur**

*Investisseur privé et administrateur de sociétés, David Baverez est installé depuis 2012 à Hong Kong. Ancien gérant de portefeuille à Londres et à Boston, notamment pendant dix ans chez Fidelity Investment, il est l'auteur de Paris-Pékin express – La Nouvelle Chine racontée au futur Président (Editions Francois Bourin, 2017), Beijing Express (Westphalia Press, 2018) et Génération tonique – L'Occident est complètement à l'Ouest (Plon, 2015). Il est également chroniqueur pour L'Opinion et Les Echos.*

“Exercer sa curiosité envers la Chine en 2020 relèvera certainement du défaut, du moins aux yeux de la pensée consensuelle, toujours plus confortable à rejeter en bloc un empire du Milieu affublé d’à peu près tous les maux planétaires possibles. Défaut cependant malin pour qui saura en profiter pour mieux comprendre les ressorts de la décennie qui s’annonce, cerner un modèle sociétal inédit et anticiper les surprises économiques et financières de 2020, qui pèseront inévitablement sur notre environnement européen.

D’abord, c’est en Chine que l’année 2020 marquera le plus radicalement la césure d’une décennie à l’autre. Les trois principaux vecteurs de la surcroissance non rentable des années 2010 finiront enfin par s’essouffler: l’argent facile de l’assouplissement monétaire, l’appropriation intensive de la technologie américaine et la pénétration en masse du smartphone. Place soit faite à la recherche de gains de productivité, à la fois du capital et du travail ; à la déglobalisation, pour l’indépendance nationale chinoise ; et enfin, à la nouvelle révolution technologique de l’intelligence artificielle. De quoi alimenter une croissance certes moins rapide, mais espérons, enfin profitable.

Ensuite, c’est en Chine que l’année 2020 marquera le véritable début d’une nouvelle organisation sociétale aux contradictions difficilement appréhensibles pour l’Occident. Le pouvoir central sera renforcé par l’inquiétante montée du nationalisme, mais promouvra les nécessaires initiatives locales à la modernisation du pays, à l’image de la « *Greater Bay Area* », une zone économique spéciale regroupant la province du Guangdong, Hong Kong et Macao, et fer de lance de la « *nouvelle Chine* ». L’introduction d’un système horizontal de notation sociale à la « *Big Brother* » s’imposera au moment même où les Millenials inventeront, eux, grâce au réseau social TikTok, une nouvelle forme de communication verticale par vidéos de court format, séduisant dans la foulée le reste de la planète. Enfin, la mixité croissante du monde réel et virtuel sera accélérée par les investissements du gouvernement dans les technologies de réalités virtuelle et augmentée, mais restera aux yeux de l’Occident dangereusement intrusive, sinon pathétique.

Cette révolution digitale « en marche » chinoise réservera son lot inévitable de surprises économiques et financières. La particularité de 2020 tiendra au fait que l’Europe commencera à en être directement affectée : l’introduction en Bourse de la fintech Ant Financial Services, tout comme les débuts de la nouvelle devise, le RMB digital, afficheront clairement la volonté chinoise de repenser l’ordre financier mondial – un ordre séparé du système occidental actuel, dont l’implosion ne semble aux dirigeants chinois plus qu’une question de temps. L’internationalisation des géants chinois, tels Tencent et Netease, s’accélèrera d’abord vers l’Asie du Sud-Est et l’Eurasie, plutôt que l’Europe, de manière, comme Mao en son temps, à

conquérir les campagnes – les pays émergents – avant d’encercler les villes – l’Europe – dans un second temps. Enfin, de manière plus menaçante à court terme, les contraintes à l’offre, si la faible propension du secteur privé chinois à reprendre les investissements productifs devait perdurer, s’inviteraient auprès de l’ensemble de la communauté financière comme le canari dans la mine. Le principal risque de retournement du cycle économique le plus long depuis de nombreuses décennies pourrait bien alors provenir de manière surprenante du côté de l’offre, et non pas de la demande, toujours sous haute perfusion des banques centrales occidentales.

Ainsi, pour rendre hommage, vingt-cinq ans plus tard, à l’avertissement proverbial de Bill Gates, il se pourrait bien que la Chine nous conduise, Occidentaux, à surestimer notre année 2020 et sous-estimer la décennie 2020 de la Chine.”

## “Les ères numériques, des égarements successifs aux perspectives systémiques”



### Par Fabienne Billat

#### Spécialiste en stratégie digitale

*Conseillère en communication et stratégie digitale, elle intervient dans les grands groupes pour stimuler la transformation numérique en interne. Elle accompagne les dirigeants dans leur présence numérique, leur influence. Elle a également fondé la Délégation Femmes du Numérique – Lyon Auvergne Rhône Alpes, pour le Syntec Numérique.*

“La décennie passée nous autorise à poser un regard sur l’acmé de la «*transformation numérique* », de projeter une approche conceptuelle des étapes qui se sont déroulées sur le terrain économique, politique, social, pour en dessiner les nouvelles perspectives.

Le numérique impacte l’économie, en une sorte de rupture incrémentale, et l’analyse explique les tâtonnements, voire les résistances françaises. La première phase pourrait être celle d’un malentendu -cette injonction de « *transformation numérique* » corrélée aux outils informatiques, ensuite orientée par le marketing. Une conception, oscillant entre technologie et exécution organisationnelle, médiatisée à l’excès, qui n’a suscité que perplexité, voire appréhension.

Confondant les moyens et les objectifs, notre société technophile offre le plus souvent des outils en réponse aux attentes d'organisation. Une justification qui prend de l'ampleur avec les technologies actuelles.

La deuxième phase a suggéré aux entreprises de désiloter pour améliorer la collaboration. Mission quasi impossible ! Car les objectifs des enjeux métiers sont difficilement conciliables. Pour toute structure, chacun des silos a, au-delà de sa fonction initiale, ses intérêts propres : des objectifs et timings divergents, des modes de rémunération multiples. Le pouvoir de chaque service, réside encore dans la préservation de ses intérêts.

Comment intégrer ces résistances ? Le fondamental, est l'humain. L'entreprise est une communauté d'individus. La réunion de ces individus, une multitude d'intelligences, fait société, un concept que nous devons réhabiliter.

Dès lors, la « *transformation numérique* » n'est plus la terminologie adéquate, nous avons là une mission d'évolution globale des organisations. Mais « *la pensée occidentale, a développé une pensée fractionnée, qui ne convient pas à l'efficacité pour les systèmes* » analyse Chantal Gensse dans « *L'entreprise insoumise* » (e-book).

Cette étape de co-construction, par l'intelligence collective, n'est pas totalement acquise dans la culture de l'entreprise.

Et cela prendra du temps, car, pour que l'individu évolue, on doit lui proposer de pouvoir mesurer son intérêt personnel. Pas l'intérêt de l'entreprise, non, le sien ! Avec la conscience de la difficulté représentée pour la gouvernance, d'embarquer individuellement puis collectivement.

Cette recommandation de décroisement se trouve être la plus concordante avec le sujet numérique et ses modes collaboratifs. La nouvelle génération en a les clés. Pour autant, nous ne l'avons pas éduquée avec les outils qu'elle utilise ! Certains sont des amateurs éclairés. Ils vivent au quotidien les notions de partage et de coopération.

Le numérique est politique : 13 millions de français considérés en situation d'illectronisme.

A la fracture numérique, sorte de ligne de rupture symbolique, correspond la fracture sociale. Le gouvernement se trouve dans l'intimation d'une simplification par la dématérialisation des démarches administratives. Parallèlement, dans une obligation d'accompagnement, pour l'inclusion.

Autre impératif : la nécessité de réguler, au niveau législatif, pour l'usage de ces technologies - la reconnaissance faciale, l'intelligence artificielle -et ses biais... l'abondance technologique invite à la définition de cadres. Pour pallier cette fracture, c'est par un angle élargi, jusqu'au système éducatif, à la formation de toutes les parties prenantes, que la société apportera les solutions.

Après avoir entrevu quelques-uns des stades de cette dynamique, quelles réponses ?

Le témoignage de Guillaume Pepy, ex-Président de la SNCF, confirme que « *c'est dans l'organisation que se trouve la clé de la transformation* ». L'étape cruciale pour l'évolution de l'entreprise est celle qui englobera tous les systèmes : la révision des process, par l'implication managériale et l'engagement des collaborateurs.

Ce parti pris est confirmé par l'expérience de Pascal Demurger, PDG de la MAIF : « *On n'accepte plus de travailler uniquement pour un salaire : Insuffler du sens par des projets, restaurer la confiance, privilégier le collectif sur la compétition.* »

Ma conviction est que cette problématique de l'évolution des organisations à travers le numérique, doit être appréhendée par la conception systémique. Une proposition qui nécessite une réponse concordante. Alors que nous œuvrons segment par segment, à coup d'initiatives isolées.

A l'avenir, nous devons travailler par des approches, des stratégies de bataille transverses, pour faire grandir nos entreprises, nos organisations. Afin de les inscrire dans la cohérence pour les communautés, les individus.

L'analyse systémique apporte un cadre, modélise tous les points d'entrée liés au numérique, avec les variables que cela comporte. C'est par cet angle systémique, que nous devons penser, agir. Assurant un socle solide, évolutif, pour la pérennité, économique et sociale.

## **“2020, l'heure de la transformation du secteur public ?”**



### **Par Frédéric Gaven**

#### **Cadre dans la fonction publique**

*Diplômé de Sciences Po ainsi qu'en droit public et en finances publiques (DEA), Frédéric Gaven a un parcours de plus de 15 ans dans le secteur public où il a traité de questions relatives au financement de l'Etat et de la sécurité sociale (lois de finances, LFSS, exonérations de cotisations sociales...), de contrôle interne/lutte contre la fraude et de simplification des démarches administratives sur Internet pour les TPE. Frédéric a exercé ses fonctions en ministères - Affaires sociales, Bercy - ainsi que chez des opérateurs publics (ACOSS, Urssaf Ile-de-France). Après un executive MBA à HEC, comportant une spécialisation relative aux transformations digitales, Frédéric a approfondi ses compétences dans le domaine du numérique et plus particulièrement du big data.*

“Les formidables avancées du big data ou plus généralement de l’IA, notamment au niveau de tout ce qui a trait aux usages prédictifs, posent la question pour 2020 de la capacité du secteur public à modifier ses processus et méthodes de travail au regard des très vastes potentialités induites par ces nouveaux outils. Ce questionnement est essentiel car il conditionne sûrement, à terme, la pérennité de notre modèle public, dit « à la française », dans un environnement international en forte mutation.

Pour autant, plusieurs constats méthodologiques doivent être considérés dans la mise en œuvre des projets numériques publics :

1. Plus le service public concerné est de grande taille et de complexité forte, plus il est difficile de concilier l’existant et le digital car les grandes organisations publiques ou parapubliques - les impôts (DGFiP), les hôpitaux, Pôle Emploi, la sécurité sociale (CPAM, CAF, CARSAT...), mais aussi, par exemple, la RATP ou la SNCF - ont des systèmes d’information complexes, de grandes ampleurs et très structurants, qui ne permettent pas de modifier massivement et rapidement l’existant.
2. L’implémentation définitive de nouvelles solutions issues de l’IA ou du big data, implique en amont des équipes projets légères, transverses, agiles et adaptatives, toutes choses difficilement conciliables avec les processus de travail des grandes organisations publiques : complexes, lourds et fortement hiérarchisés, où la maintenance, la planification et l’allotissement informatique laissent peu de place à tout nouveau projet innovant.
3. De la conception des projets (« fail fast/fail often ») jusqu’à leur implémentation finale, la prise de risque inhérente à l’utilisation des nouveaux outils comme l’IA est souvent peu compatible avec les exigences du service public, notamment le principe de continuité ou, plus bêtement, avec les enjeux très importants - en millions d’usagers ou en milliards d’euros - entourant le fonctionnement des services publics et qui n’autorise pas les bugs de grande ampleur ou simplement un niveau élevé de risque d’échec.
4. Cela est peu compatible également avec le temps long habituel des méga projets du secteur public, qui n’est pas celui du « test and learn », de la rapidité et de l’agilité des projets digitaux.
5. Par conséquent, la conciliation d’une partie de l’administration qui cherche à innover et d’une autre qui s’occupe de la production ou du métier traditionnel (le « core business ») est possible sur le papier - ou dans les organigrammes théoriques - mais d’une efficacité très limitée dans la réalité. Le caractère « ambidextre » des organisations

publiques est encore loin en effet d'être une réalité tangible et efficace.

6. Au contraire, la transformation digitale, aujourd'hui à la mode, est souvent vécue par les directions générales comme une vitrine nécessaire - les « lab » fleurissent partout... - mais la réalité est souvent toute autre : a) en raison de la difficulté de mise en œuvre de ces projets pour les raisons évoquées ci-dessus et b) parce que l'inertie organisationnelle est telle dans les grandes structures publiques que l'arbitrage dans les Codir/Comex se fait d'abord en faveur de l'existant (le « legacy ») et pas au profit de nouveaux projets innovants, quand bien même ceux-ci présentent des résultats probants en termes de productivité ou d'efficacité générale, voire - paradoxalement, car c'est la raison d'être des services publics - quand bien même l'utilisateur en serait in fine le grand gagnant !

7. Les RH sont le cœur du dispositif pour plusieurs raisons. Tout d'abord parce que sans personnels formés aux nouveaux outils/processus, l'implémentation de nouvelles méthodes de travail s'avère impossible en pratique. Ensuite, parce que ces nouvelles méthodes de travail doivent idéalement provenir de la base - qui connaît mieux la technicité du métier - dans un schéma de type « bottom/up » afin d'obtenir une réelle appropriation des nouveaux outils. Ensuite parce qu'une frange des personnels sera toujours rétive, quoi qu'il en soit, à tout changement et qu'il faut donc imaginer des dispositifs ingénieux pour la contourner - par exemple utiliser les plus motivés avec des méthodes managériales de type « quick win » - sans laisser en jachère, pour autant, cette frange, en l'abandonnant.

La réforme est possible mais doit donc concilier des paramètres délicats : l'inscription de la transformation dans une vraie stratégie de moyen/long terme, assumée et défendue au plus haut niveau, tout en privilégiant la force de l'agilité et de la rapidité du court terme liée au digital. S'appuyer ensuite de manière déterminée, dans tout projet de réforme, sur une politique RH en amont, et non en bout de course. Utiliser ensuite des dispositifs managériaux et organisationnels ingénieux de remontée du terrain, donner de l'autonomie et de la liberté aux équipes, procéder par expérimentations ciblées, s'appuyer sur les personnels les plus motivés, contourner les résistances par effet de levier, etc... "

## “2020, la curiosité au-delà. ”



### Par Ysens de France

#### Directrice de la prospective

*Docteure en droit public, elle est spécialisée en robotique terrestre. Dans le cadre de son doctorat, elle s'est particulièrement intéressée à l'émergence de systèmes militaires robotisés autonomes dans les conflits armés. Une approche spécifique qui a construit une réflexion prospective et transverse des enjeux liés à l'innovation technologique. Le champ d'application de ses recherches est européen et international, à l'instar de sa collaboration avec euRobotics. Elle est actuellement directrice de la prospective à l'Institut Sapiens.*

“2019 a célébré l'IA. Seule, corporalisée ou incarnée, l'IA a dominé, en maître, les réflexions de cette année. Elle s'est affirmée, grâce aux jeux d'échecs, de go ou encore de poker comme performante techniquement. Elle s'est imposée, grâce aux discours politiques et aux investissements financiers réalisés, comme indispensable stratégiquement. Elle s'est révélée, grâce à sa figure fantasmagique, comme incontournable à l'éveil d'une personne, d'une nation, d'un État et plus largement de l'humanité. Cette personnalité de l'année, en tant qu'outil, éclaire les ambitieux et consacre les visionnaires.

La France qui, rappelons-le, possède la plus grande concentration de laboratoires de recherche en IA en Europe, devra, en 2020, confirmer sa place en tant que grande plateforme de l'innovation technologique. Une ambition conditionnée par la capacité de nos réflexions à emmener la France dans le futur. L'IA et ses applications ne sont-elles pas, justement, ces outils qui augmentent notre acuité à penser et voir au-delà d'un temps et d'un espace donné? La réalisation d'exercices de prospective permettant de consacrer une vision à long terme répondrait alors à trois objectifs :

Penser l'innovation au-delà de son champ d'action. La nature duale de l'IA oblige à penser l'engouement présent au sein du milieu civil à proportion des réserves nécessaires concernant son usage militaire. Elle oblige industriels, universitaires et armées à collaborer plus étroitement encore pour construire cette technologie. La dualité n'est plus seulement un élément pour comprendre les enjeux de cyber-sécurité, elle devient le pivot sur lequel un pays promeut une innovation stratégique, à l'instar de ce que font déjà des pays comme la Chine, Israël ou les USA.

Penser l'innovation au-delà des frontières. Le caractère technique de l'IA initie une rupture avant tout stratégique. La performance de cette technologie s'analyse non moins à travers la relation homme-machine dont on connaît dorénavant les limites qu'à travers une compétition entre États dont les contours se dessinent plus clairement. L'étude de la géopolitique de l'IA est, à ce titre, essentielle pour rappeler les enjeux de puissance et de pouvoir qui se dessinent avec elle et réveiller l'absolue nécessité du rayonnement français dans ce domaine sur la scène internationale.

Penser l'innovation au-delà de notre imagination. Le rôle social de l'IA oblige à déterminer la place que la société souhaite lui donner. L'initiative de l'Agence de l'innovation de la Défense (AID) de constituer une « Red Team » est à ce titre intéressante. Une équipe d'auteurs de science-fiction va proposer des scénarii afin d'obliger les décideurs et acteurs de l'écosystème « à penser en dehors de la boîte ». À technologie de rupture, réflexion de rupture.

L'année 2020 fera ainsi office de starting-block pour la course IA qui se prépare sur la décennie qu'elle introduit. Accélérant les projets innovants, stimulant les réflexions ambitieuses et incitant les investissements courageux, 2020 célébrera l'innovation au-delà de toutes prévisions. "

## **“Mieux utiliser la technologie pour remettre l'humain au cœur de nos démocraties”**



### **Par Yann-Mael Lahrer**

**Avocat, co-fondateur de OkayDoc**

*Lauréat du Prix des Talents de la Recherche décerné par RUE 89 et FABERNOVEL, il a soutenu en 2017 sa thèse intitulée « les relations numériques de travail » à l'université Panthéon-Assas. Passionné par les nouvelles pratiques collaboratives, il a travaillé en tant que juriste et en tant que communicant dans différentes organisations (Stratégie Gouv, TOTAL, VINCI). Il intervient désormais auprès de divers publics (chefs d'entreprises, politiques, étudiants, RH, commerciaux, syndicats) afin de favoriser l'adoption de nouveaux modes de travail. Il a fondé okaydoc.fr, une plateforme de docteurs (PhD) consultants/speakers pour accompagner les entreprises dans leur stratégie d'innovation. Il est le coauteur du rapport “le dialogue social à l'ère du numérique”*

“2019 en a été la démonstration, dans tous les pays avancés, la démocratie représentative ne tourne plus rond. Qu’il s’agisse des États-Unis, de la Grande-Bretagne ou de la France... les individus ont perdu confiance dans la capacité du système à prendre en compte leurs intérêts et à les représenter. Et en même temps, notre système de représentation déresponsabilise les citoyens qui ont l’habitude de se reposer sur les politiques publiques.

Internet a transformé les individus, tant dans leurs rapports au temps, que dans leurs appartenances collectives. L’individu devient le centre de l’organisation de la société. On assiste ainsi à l’affirmation de l’individu à travers les réseaux sociaux qui permettent aux individus de s’exprimer publiquement aux dépens des groupes sociaux institutionnalisés. Ce repli pourrait laisser la place libre à une « tyrannie douce » dans laquelle les individus sont pris en charge et n’exercent plus leurs pouvoirs. Cette approche a déjà été décrite par Tocqueville qui voyait l’individualisme comme un repli sur la sphère privée et un abandon de la sphère publique, de la participation à la vie de la cité. Il est ainsi fréquent d’entendre les acteurs de la vie politique dénoncer une société du chacun pour soi, où les individus ne penseraient pas aux autres. Mais la réalité est beaucoup plus nuancée.

Le débat a désormais lieu sur les réseaux sociaux... pour peu qu’on s’intéresse à des citoyens souvent mieux formés et plus informés.

A l’aune des prochaines élections municipales, tous les ingrédients semblent aujourd’hui présents pour tendre vers une démocratie plus participative. Les échanges n’ont jamais été si simples : les technologies de l’information et de la communication peuvent être une force pour renforcer la cohésion au sein d’une société. Plus qu’un idéal, il s’agit d’une impérieuse nécessité, si l’on souhaite former une nouvelle génération de citoyens éclairés sur les modes de fonctionnement du débat public, l’intérêt général et sur la prise de décision dans un environnement par nature hétérogène aux intérêts particuliers souvent divergents. Car si le numérique est bien la source de nombreuses dérives, n’oublions pas qu’il est à ce jour la meilleure source d’émancipation pour l’homme, le moyen le plus rapide pour un citoyen lambda de s’exprimer et de plaider le changement...

N’oublions pas non plus que l’émancipation et la curiosité du citoyen sont aussi les ennemis de certaines formes de politique dont la puissance reposent sur l’ignorance. En effet, la transparence imposée par les supports numériques ne convient pas à ceux dont la survie repose sur la capacité à maîtriser l’information.

En 2020, rendons la démocratie plus curieuse en explorant de nouvelles modalités d’expression pour remettre l’humain au cœur de notre projet de société. ”

# “La curiosité numérique n’est pas forcément un vilain défaut”



## Par Stéphane le Doaré

### Conférencier en IA et en cybersécurité

*Après des études de biologie et deux années dans les forces spéciales, Stéphane Le Doaré se tourne vers l’informatique. Actuellement gérant de la société DSI Concept à Marseille, il conseille les entreprises dans la structuration de leur système d’information. Son deuxième roman aborde l’Intelligence Artificielle et le Transhumanisme d’un point de vue social et prospectif. Les conférences qu’il anime sur le sujet de l’I.A. replacent ce thème dans les contextes géopolitique, économique et sociétal. Il est également membre du LICA (Laboratoire d’Intelligence Collective et Artificielle). Stéphane est l’animateur de Sapiens Marseille*

“En cette fin 2019, les algorithmes calqués sur les neurones biologiques, qui ont donné naissance au machine learning et au deep learning, colonisent l’espace numérique.

Des bases de données de taille considérable ont désormais enregistré à peu près toute notre identité (des empreintes digitales au séquençage ADN en passant par nos informations biométriques).

Les processeurs de calcul actuels (GPU) et futurs (quantiques) favorisent le mariage entre ces deux innovations du deep learning et du Big Data. Les données, manipulées à très grande vitesse par ces algorithmes font la une de nombre et nombre de publications sous l’appellation mal traduite d’Intelligence Artificielle.

C’est ainsi que toute entité, qu’elle soit publique ou privée, de quelque secteur qu’elle soit (médical, militaire, industriel, aéronautique, scientifique, nucléaire, transport, etc..), réfléchit à la meilleure utilisation possible de cette nouvelle technologie. Dans le même temps, le citoyen s’est vu dépossédé de la propriété de ses données, parties enrichir telle ou telle base de données à l’étranger, malgré la mise en œuvre effective en mai 2019 du RGPD (Règlement Général de la Protection des Données). S’il fallait placer 2020 sous le signe de la curiosité, quelques indications pourraient être salutaires. Peut-être faudrait-il en effet considérer les travaux du voisin en la matière ? Par exemple, mettre en commun la recherche concernant les algorithmes hospitaliers (à l’heure actuelle, les

conglomérats hospitaliers de Paris, Marseille et Lyon travaillent chacun de leur côté sur le même type de projets, sans mutualisation de fonds ou de compétences).

Alors que nous avons fêté cette année le 30ème anniversaire de la chute du mur de Berlin, il est temps d'abolir la notion de frontière en matière de numérique. Cette notion ne s'applique pas à cet endroit, car le numérique est partout, touche à tout et à tous. Être curieux du numérique est un vrai défi pour une population bien plus large que ce que l'on croit. L'acculturation en la matière touche autant les jeunes (que l'on pense à tort très « calés » sur le sujet) que de nombreux "quadras" et "quinquas", cadres et dirigeants, décisionnaires et pourtant trop loin de ces sujets.

Au niveau de l'État, des effets de levier sont aussi à rechercher dans une "communication" interministérielle plus habile. L'Intérieur devrait être curieux de ce que font les Affaires étrangères. La Défense devrait être curieuse de ce que fait l'Intérieur. La Santé devrait intéresser les Affaires étrangères et l'Économie. Une vraie transversalité autre que juste analytique devrait être mise en place, au plus haut niveau de l'État.

Les enjeux cruciaux de technologies sont nombreux pour demain. Plutôt que de chercher une énième définition à l'Intelligence Artificielle, il vaut mieux concevoir ces technologies comme un catalyseur des NBIC (Neurosciences, Biotechnologies, Informatique et sciences Cognitives). Les recherches et applications tirées de ce quatuor sont en effet décuplées par l'Intelligence Artificielle. Avec le développement de la 5G, la sécurité informatique déjà hypersensible va devenir cruciale avec de nombreuses attaques et des systèmes de plus en plus rapides, complexes, interconnectés. La conservation de nos données et la mise en œuvre d'un cloud européen semblent des évidences qui vont devenir des nécessités. La mise en œuvre rapide de logiciels d'I.A. éthiques et garants de nos richesses nationales doit faire l'objet d'une intervention de la part de l'État. Et l'économie doit trouver un nouveau souffle face aux systèmes de vente instaurés par ces puissants groupes étrangers qui utilisent au mieux ces nouveaux outils numériques sans quoi l'Europe restera uniquement le plus grand marché commercial mondial, simple spectatrice dans l'affrontement Chine - États-Unis.

Alors oui, la curiosité doit devenir notre plus vilaine qualité pour 2020 !"

# “Une division par deux du bitcoin en 2020”



## Par Yorick de Mombynes

**Chercheur associé à l'Institut Sapiens.**

*Né en 1975, diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP) et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (IEP), titulaire d'une licence de philosophie de l'Université Sorbonne-Paris IV, ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), il a été conseiller technique du premier ministre François Fillon et a travaillé chez Total. Il a enseigné l'économie et la philosophie politique à l'IEP de Paris. Il est conseiller référendaire à la Cour des comptes. Il est notamment le coauteur du rapport “Bitcoin, Totem et Tabou” (février 2018).*

“Pour cet exercice prospectif 2020 de l'Institut Sapiens, j'ai courageusement choisi de prédire un événement qui a 99% de chances de se réaliser : en mai 2020, le rythme de création de bitcoins sera divisé par deux. La prime de minage passera de 12,5 à 6,25 bitcoins par bloc de transactions validé.

Rappelons que cette prime est la récompense versée automatiquement aux mineurs pour les inciter à “travailler” au service du système Bitcoin. Elle s'ajoute aux frais de transaction qu'ils reçoivent des utilisateurs. Cette division par deux (“halving”) est prévue, dans le protocole Bitcoin, pour intervenir tous les 210 000 blocs, soit tous les quatre ans sachant qu'un bloc est créé toutes les 10 minutes en moyenne. Le halving de 2020 se produira au bloc n°630 000. Le premier bloc miné en 2020 a été le bloc n°610 682. En 2009, 50 bitcoins étaient émis par bloc, montant automatiquement ramené à 25 le 28/11/12, puis à 12,5 le 09/07/16. Le quatrième halving aura lieu en 2024, au bloc 840 000. La subvention des mineurs tombera alors à 3,125 bitcoins par bloc.

Ces caractéristiques font du bitcoin une monnaie désinflationniste (son taux d'inflation monétaire diminue avec le temps), susceptible de favoriser une économie déflationniste (les prix tendraient à baisser naturellement).

Pour que le halving n'ait pas lieu en 2020, il faudrait que le bitcoin s'effondre et soit rayé de la carte en quelques mois, ce qui semble assez peu probable. On peut aussi imaginer qu'un consensus aboutisse, d'ici là, à reparamétrer son régime d'émission. Mais ce dernier n'a jamais été modifié et il est peu probable qu'il le soit un jour car sa prévisibilité est l'un des atouts majeurs de Bitcoin. Le régime monétaire de Bitcoin est l'inverse d'une politique discrétionnaire : ses règles sont explicites,

officielles, précises, transparentes, auditables, réputées intangibles et ne laissant aucune place à l'arbitraire. Bitcoin est, en quelque sorte, un système monétaire sans politique monétaire.

Bitcoin a été pensé comme un métal précieux : une ressource de quantité finie mais très divisible, extraite de plus en plus progressivement et au prix d'efforts considérables, et dont la rareté relative est un atout pour favoriser son adoption progressive en tant que monnaie. Le rythme de "production" de bitcoins est même bien plus régulier et prévisible que celui d'un métal précieux. L'émission de bitcoins n'est soumise à aucun aléa. Aucun gisement miraculeux de bitcoins ne sera jamais découvert en Amazonie, en Californie ou sur un astéroïde.

Spécificité majeure de Bitcoin : contrairement à toute autre forme de monnaie, une hausse de la demande de bitcoins n'entraîne aucune augmentation de sa production (donc de dilution de sa valeur unitaire). Elle enclenche, au contraire, un étonnant cercle vertueux. D'une part, toute hausse de la demande tend à faire monter le cours du bitcoin, ce qui attire davantage de mineurs et aboutit donc à renforcer la difficulté du minage (grâce au mécanisme d'ajustement périodique et automatique prévu par le protocole). D'autre part, ce renforcement de la difficulté du minage signifie une augmentation de la sécurité du réseau, qui est de nature à rendre le bitcoin plus attractif aux yeux des utilisateurs, et donc à stimuler ainsi à nouveau la demande de bitcoins. Ce mécanisme n'a aucun équivalent dans l'histoire monétaire. Il est l'une des clés pour comprendre le développement du bitcoin depuis 10 ans contre les pronostics de la plupart des économistes.

Le halving a bien sûr une influence déterminante sur le business model des mineurs. Cet événement étant prévisible, ils peuvent s'organiser pour le prendre en compte dans leur gestion, en fonction de l'impact de l'évolution du cours sur leur rentabilité. Des débats nourris ont justement lieu pour essayer de prévoir l'impact du halving de 2020 sur le cours, notamment parce que ce dernier a explosé dans les mois qui ont suivi les deux précédents halvings, en 2012 et 2016.

Un des éléments de ce débat est le ratio "*stock-to-flow*" (S2F). L'histoire économique montre que les monnaies qui ont survécu à long terme sont celles dont le rythme d'émission était modéré par rapport au stock d'unités existantes : celles avec un ratio S2F élevé. Le ratio S2F des monnaies étatiques contemporaines est faible car leur rythme d'émission est rapide. Le ratio S2F de l'or est nettement plus élevé. Celui du bitcoin représente actuellement moins de la moitié de celui de l'or. Mais chaque halving fait franchir un nouveau palier au ratio S2F du bitcoin. A la suite du halving de 2020, le ratio S2F du bitcoin dépassera celui de l'or (vers 2022). Il en représentera le double en 2025 et continuera d'augmenter

par la suite, comme l'a calculé l'économiste Saifedean Ammous dans son ouvrage *The Bitcoin Standard* (2018). De ce point de vue, le bitcoin est en train de devenir une monnaie plus "dure" que l'or : une monnaie plus difficile à produire et dont la rareté relative la rend plus à même de conserver du pouvoir d'achat et de servir de réserve de valeur.

Par ailleurs, une corrélation significative entre le cours moyen de long terme du bitcoin et son ratio S2F a été mise en évidence par plusieurs analystes . Toute la question est de savoir si cette corrélation se maintiendra dans les années qui viennent. Si oui, cela signifiera une hausse spectaculaire du cours du bitcoin. Mais Bitcoin s'est toujours ingénié à déjouer tous les pronostics..."

## **“2020, année de l'hélico ? Rendez-vous en terre (monétaire) inconnue”**

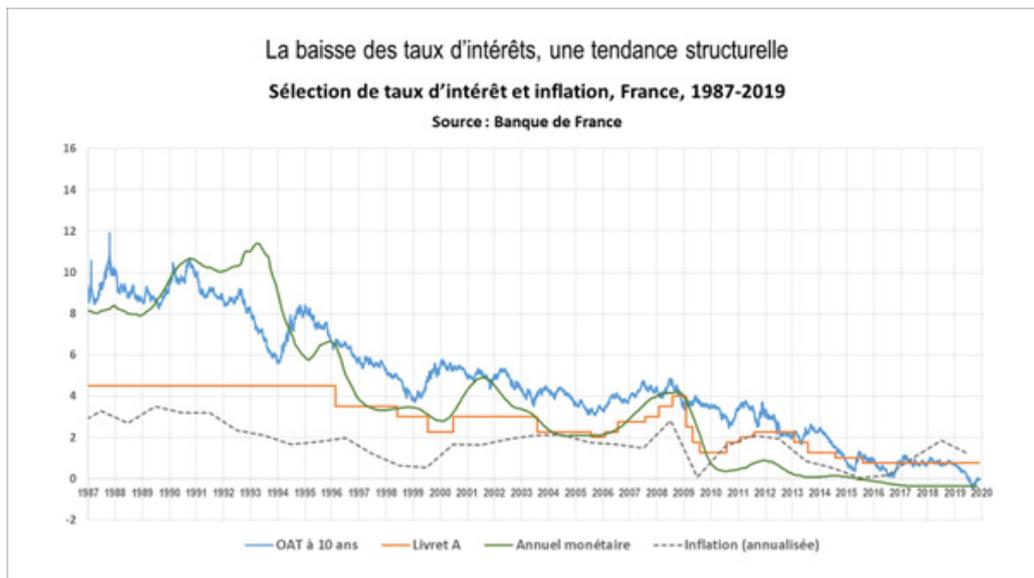


### **Par François Xavier Oliveau**

#### **Essayiste et dirigeant d'entreprises**

*Ancien dirigeant de start-up et de PME, FrançoisXavier Oliveau accompagne aujourd'hui les dirigeants d'entreprises européennes d'un fonds d'investissement français. Diplômé de Centrale, Sciences-Po et Harvard, il contribue aux réflexions de plusieurs « think tanks » sur les interactions entre technologie, entreprise et système politique. Il a publié en 2017 *Microcapitalisme* (PUF, collection *Génération Libre*) où il analyse les impacts de la révolution technologique sur la société et l'économie. Il y propose et détaille une refonte complète de notre modèle social. L'ouvrage a reçu le Prix du jury du comité Turgot.*

“Voilà, nous y sommes. Les taux d'intérêt, qui baissent pratiquement sans discontinuer depuis 30 ans, sont désormais en territoire négatif.



Les Etats se réjouissent d'être payés pour emprunter. Pour les autres, la douleur commence à se faire sentir. L'annonce du rendement 2019 des assurances vie va faire grimacer plus d'un épargnant. Les clients aisés des banques suisses et allemandes voient déjà leurs comptes courants trop pleins taxés à hauteur de 0,5% ou 0,75%.

Mais ce n'est rien encore. Les banques et les compagnies d'assurance s'installent dans le bain d'acide des taux négatifs, qui rongent les fondations de leur rentabilité, de leur existence même. Vous êtes banquier ? Vous devez désormais payer une taxe sur les dépôts de vos clients, et vous prêtez à des marges toujours plus faibles. Vous êtes assureur ? Vous gérez des masses monumentales de trésorerie que vous êtes incapable de placer sans perdre d'argent, et vous allez désormais chercher des rendements dans des placements de plus en plus risqués et de plus en plus chers. Jusqu'à quand ?

Il y a un an, le marché annonçait, un fois encore, la hausse des taux. Je prévoyais dans ces pages la continuation de leur baisse, l'assouplissement de la politique de la Fed, le retour de l'assouplissement quantitatif en Europe et la relance du débat sur la monnaie hélicoptère. Nous y sommes.

En 2020, la tension va s'accroître sur les banques, les assureurs et les gérants de fonds. Le débat du début d'année sera la taxation des comptes courants, avec une possible intervention des Etats dans la discussion pour protéger les épargnants – au risque de fragiliser plus encore les acteurs financiers. La profession va continuer à faire pression sur les autorités nationales et la BCE pour obtenir des aménagements qui ne régleront pas le problème de fond. Le risque de défaut d'acteurs de l'industrie financière va augmenter, avec un risque systémique croissant de réaction en chaîne. La prochaine crise viendra très probablement de là, par exemple d'un fonds de pension incapable d'assurer ses obligations ou d'un défaut d'une banque.

L'injection monétaire devrait continuer à se déverser dans des actifs (immobilier, actions) en n'ayant qu'un impact modeste sur l'inflation. Hors éventuels soubresauts liés à une hausse temporaire du baril, toujours possible, l'inflation « core » restera molle et flirtera dans plusieurs zones avec la déflation. En zone euro, elle risque de passer rapidement en-dessous de la barre des 1%, ce qui ne manquera pas de relancer des débats houleux entre faucons et colombes à la BCE. La question de la hausse des montants alloués à l'assouplissement quantitatif, actuellement de 20 milliards, sera posée rapidement.

Croissance molle et taux négatifs devraient donc pousser les banques centrales à examiner avec curiosité ce tabou absolu, cette option toujours repoussée : l'injection directe de monnaie, ou « monnaie hélicoptère. » Laquelle sera la première à l'envisager sérieusement ?

Je parierais bien sur la Riksbank en Suède. Elle vient de décider de remonter son taux directeur de -0,25% à 0% et risque être confrontée en 2020 à une baisse de l'inflation. Je garderai aussi un œil attentif sur la Banque Nationale de Suisse, un pays qui aurait tout à gagner d'un tel dispositif. Enfin, Christine Lagarde vient de lancer une revue complète de la politique monétaire de la BCE, qu'elle veut créatrice et sans tabou. Le sujet sera sur la table. Le conseil des gouverneurs saura-t-il l'entendre ?

Pour la mise en œuvre, il faudra probablement attendre encore quelques années, à moins qu'une crise majeure n'accélère le calendrier dès cette année. Une injection directe de monnaie serait alors la seule solution pour éviter que le système économique ne s'effondre, en utilisant les canaux fiscaux ou des prestations sociales.

Sur le plan monétaire, 2020 sera donc l'année de la curiosité. Peut-être se décidera-t-on à comprendre que les prix et les taux bas sont un phénomène structurel, produit par l'innovation technologique et l'économie de marché ; et que neutraliser cette baisse structurelle des prix par une émission de dette, donc de monnaie temporaire, est une absurdité.

L'injection directe de monnaie dans l'économie est inéluctable, et sa mise en œuvre marquera l'histoire des années 20. Elle deviendra la pierre angulaire des politiques monétaires au XXI<sup>e</sup> siècle. Et 2020 pourrait bien être une année charnière dans son acceptation, sinon dans son implémentation."

# “2020 marquera l’arrivée des « stablecoins » dans l’économie réelle”



**Par Milan Orban**

**Consultant chez Havas Blockchain**

*Diplômé de King’s College en Affaires Européennes et de Sciences Po en économie, Milan Orban est actuellement consultant en stratégie chez Havas Blockchain*

“Dans le secteur des crypto-monnaies, 2019 a été marquée par deux projets majeurs : la Libra de Facebook et le crypto-yuan chinois. Mais l’année s’est limitée à des annonces, alors que 2020 verra leur entrée dans l’économie réelle. Pour la première fois, les crypto-monnaies, ou plus précisément les « stablecoins », auront un rôle de grande importance à jouer dans l’économie mondiale, et s’inséreront dans des débats incontournables.

Revenons, avant tout, sur ces deux projets. La Libra, la crypto-monnaie annoncée par Facebook, n’est pas sa propriété exclusive. D’ici quelques mois, 100 entreprises seront officiellement membres de l’association « Libra » basée à Genève. Celles-ci auront un droit de vote et constitueront des outils de diffusions puissants au service du « stablecoin ». David Marcus, le DG de Calibra (le portefeuille numérique de Facebook), s’est efforcé d’être clair : l’objectif n’est pas de remplacer les systèmes financiers actuels, mais de répondre aux insuffisances de systèmes souvent fermés et pas suffisamment interconnectés. Aujourd’hui, c’est comme si on ne pouvait envoyer un mail à partir de Gmail à destination d’une adresse Yahoo. On comprend donc l’impact que peut avoir Libra. Non seulement fluidifier les paiements internationaux, mais aussi permettre à des milliards d’individus sans compte bancaire mais en possession d’un smartphone (notamment en Afrique et en Amérique du Sud) de virer de l’argent et de recevoir des transferts à moindre coût.

La possibilité que Libra échoue à cause d’oppositions politico-juridiques est peu probable. Les États-Unis ne prendront pas le risque de laisser trop de place au projet de crypto-monnaie chinoise qui se développera bien au-delà des frontières du pays et qui, lui aussi,

pourrait connaître un vaste succès en Afrique. Marc Zuckerberg et David Marcus n'ont cessé d'agiter ce spectre lors de leurs audiences respectives au Sénat américain.

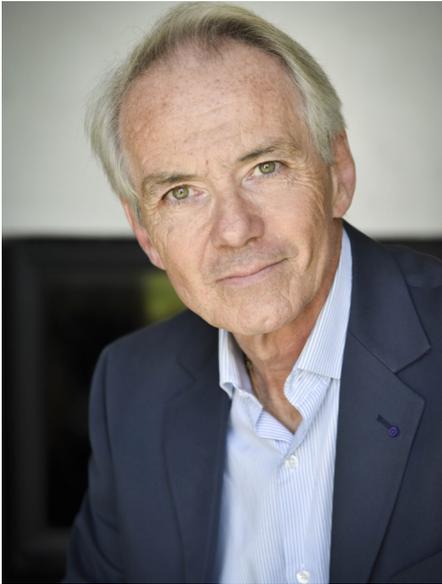
Par ailleurs, le projet de crypto-yuan chinois s'accélère. La banque centrale chinoise va lancer un projet pilote à Shenzhen et Suzhou, d'abord à petite échelle, avant d'être largement promu en 2020. Et, semble-il, Libra a accéléré les choses. Un responsable de la banque centrale chinoise, qui souhaite rester anonyme, a affirmé « qu'auparavant, la banque centrale n'était pas pressée de le faire. Tout d'un coup, elle a accéléré ». Les objectifs sont ambitieux : non seulement devenir accessible à 1,3 milliards de citoyens chinois, mais aussi se déployer dans le commerce mondial à travers les routes de la soie.

2020 marquera donc un tournant dans le monde des crypto-monnaies. Elles ne se limiteront plus à être de simples outils spéculatifs, comme le bitcoin, dont les commentateurs discutent surtout des envolées et des chutes vertigineuses. Elles se révéleront être des outils économiques stables, novateurs, efficaces, dotés d'une véritable pertinence économique.

Dans ce contexte, 2020 sera une année riche en débats enflammés. Est-il raisonnable de laisser à une entreprise privée la capacité de battre sa propre monnaie ? Faut-il mettre en place une crypto-monnaie européenne, et si oui, qui doit porter un tel projet ? Les nouvelles crypto-monnaies comportent-elles des risques financiers systémiques ? Ne risquent-elles pas de déstabiliser davantage des pays aux monnaies instables, comme le Venezuela, en créant des transferts monétaires massifs ? D'autres entreprises, comme Google ou Amazon, vont-elles à leur tour lancer leur projet monétaire ? Autant de questions qui seront au cœur de l'année qui vient.

Si l'on se prête à l'exercice de la prospective, il n'est pas absurde de penser que la prochaine crise financière sera un point de basculement sans précédent en faveur des « stablecoins ». Lorsque la crise des subprimes éclata en 2008, la Blockchain et les crypto-monnaies n'existaient pas encore, alors que la prochaine crise financière interviendra dans un monde bien plus mature technologiquement. Une perte de confiance dans les monnaies traditionnelles pourrait créer des transferts inédits vers des systèmes monétaires novateurs, tant au niveau individuel qu'institutionnel."

## “Piketty’s folies : De la curiosité au sursaut “



### Par Pierre Robert

#### Enseignant en économie

*Agrégé de sciences économiques et sociales, professeur de chaire supérieure, il a enseigné l'économie, la sociologie et l'histoire en classes préparatoires au lycée Franklin à Paris ainsi que l'histoire de la pensée économique à l'université de Versailles Saint Quentin en Yvelines. Il est également l'auteur de deux ouvrages publiés par les éditions Pearson et le créateur de hecosphere.com dont l'ambition est de faciliter l'accès de tous à la culture économique. Il est notamment l'auteur de "Fâché comme un Français avec l'économie" (Larousse)*

“2019 a été l’année d’une attaque en règle de la propriété lancée par Thomas Piketty qui l’accuse d’être responsable de tous nos maux et en premier lieu de la montée des inégalités dans les pays riches. Dans Capital et idéologie , il prône le remplacement de cette institution telle qu’elle a été configurée par les idées libérales depuis John Locke par des formes dégradées à caractère « social » et « transitoire ».

De même que l’excès de révérence des journalistes qui l’ont interrogé pendant la campagne de presse qui a accompagné la sortie de son dernier livre, l’argumentation qu’il y développe suscite la curiosité et l’étonnement.

Premier sujet d’étonnement, son analyse est très proche des positions développées par Thorstein Veblen , auteur d’une théorie de l’entreprise d’affaires publiée en 1904 qui déjà dénonçait les méfaits de ce que Thomas Piketty appelle le « propriétaireisme ». Mais à aucun moment il ne mentionne l’oeuvre de Veblen alors même que les références bibliographiques de son épais volume sont particulièrement fournies. C’est probablement parce que les conséquences qu’il tire de son analyse sont aux antipodes de ce que prévoyait Veblen. Avec une grande clarté, ce dernier montre que la suppression de la propriété conduit inévitablement à la mise en place d’un régime technocratique dominé par un aréopage d’ingénieurs. Pour Piketty elle est au contraire la condition sine qua non de l’instauration d’une véritable démocratie, ce qui reste à démontrer...

Deuxième sujet d'étonnement, alors qu'il est auréolé à juste titre d'un grand prestige scientifique du fait de la qualité de ses travaux statistiques sur l'évolution des revenus et de patrimoine au XXe siècle, Thomas Piketty entretient sans cesse dans l'esprit de ses lecteurs une confusion grossière entre corrélation et causalité. A titre d'exemple, il se réfère souvent au cas des États-Unis en soulignant que de 1950 aux années 1980 la taxation des revenus les plus élevés y atteignait 75% et que la croissance était forte. Ce taux a depuis été divisé par deux alors que la progression du PIB a également chuté de moitié. CQFD, sauf que cela ne prouve rien. On peut tout aussi bien remarquer que dans les années 1950 et 1960 la croissance de l'économie française était forte alors que notre pays avait le plus haut niveau d'inégalités de revenus dans le monde occidental. Dans les dix années qui suivent 1974, le niveau des inégalités monétaires baisse fortement et la croissance chute... Là encore c'est une corrélation mais non une relation de cause à effet.

Le troisième sujet d'étonnement est la composition même du livre qui par glissements progressifs conduit le lecteur à assimiler l'idéologie esclavagiste, à l'idéologie « propriétaire » et à sa variante colonialiste puis à l'idéologie libérale. L'extraction esclavagiste équivaut à l'extraction coloniale qui équivaut à l'extraction de plus-value capitaliste. D'un régime à l'autre il n'y a pas selon Thomas Piketty de solution de continuité mais simplement des différences de degrés, ce qui est plus que contestable.

Quatrième sujet d'étonnement, le recyclage sous d'autres habits de vieilles idées marxistes alors même que le propos du livre est de s'affranchir de conceptions éculées. Comme les marxistes Piketty suppose que le capitalisme est soumis à une logique d'accumulation infinie que seule les guerres et les révolutions peuvent entraver. Mais pour freiner ce processus il y a aussi et surtout la concurrence qui remet sans cesse en cause les positions établies ainsi que la prise de risque qui peut mal tourner. Ces deux éléments sont délibérément mis de côté. On a aussi reconnu ci-dessus un autre poncif marxiste que résume la formule de Lénine : « Le capitalisme porte en lui la guerre comme la nuée porte l'orage ».

Cinquième sujet d'étonnement : le déni de l'échec des expériences passées qui est systématiquement édulcoré. Si dans le système soviétique la suppression de la propriété privée des moyens de production n'a pas produit les résultats qu'on en attendait, c'est parce qu'on n'avait pas assez réfléchi aux implications de cette suppression, ce qui a permis à Staline de parasiter l'expérience... N'oublions pas que cette expérience catastrophique a fait des millions de victimes.

Sixième motif d'étonnement : la nature très statique de son approche.

Comme l'a justement fait remarquer Philippe Aghion, sans possibilité de s'en approprier les profits, il n'y a ni innovation ni innovateurs et le système économique se fige. Il devient incapable de s'adapter et de faire face aux énormes défis auxquels l'humanité est confrontée.

Septième motif d'étonnement: le livre passe sous silence les prodigieuses avancées du niveau de vie des habitants des pays développés grâce à ce régime « propriétaire » inique qui a aussi initié une redistribution à grande échelle des revenus. Quant aux pays émergents, l'adoption des mécanismes de marché y a fait sortir de la pauvreté plus d'un milliard de personnes en quelques décennies.

La focalisation obsessionnelle sur ce qui se passe tout en haut de la distribution des revenus et des patrimoines empêche de voir l'essentiel. En outre, elle inspire des mesures dangereuses pour la collectivité car bouleverser à ce point les modalités de la propriété privée des entreprises ouvrirait une très longue période d'instabilité politique et sociale. Face à l'urgence des défis à relever a-t-on vraiment le temps de risquer une aventure aussi périlleuse aux résultats plus qu'incertains ?

A ce stade, l'étonnement ne suffit plus. En 2020, il faut se réveiller et dénoncer sans relâche les faux-semblants d'une analyse au final destructrice.

Mais cela non plus ne suffit pas. Il est tout aussi impératif de mettre au banc des accusés le capitalisme de connivence si bien décrit par Sophie Coignard dans un ouvrage au titre limpide : « Les faux jetons ». En le lisant, on réalise mieux l'ampleur du fossé qui sépare notre économie et ses curieuses modalités de gouvernance des entreprises d'un système authentiquement libéral alors qu'on les confond encore trop souvent. Pour faire bouger les lignes, il faut militer pour l'essor d'un véritable actionariat salarié avec au sein des conseils d'administration des représentants du personnel en nombre suffisant et qui puissent jouer pleinement leur rôle. Il faut aussi prôner le développement d'un actionariat populaire, ce qui passe par la mise en place de fonds de pension et d'un régime de retraite par capitalisation complétant le système actuel qui est à bout de souffle.

C'est un vaste programme mais il est de nature à mobiliser les énergies des vrais libéraux partisans d'une économie de marché concurrentielle et régulée mais sans excès. Pour s'y préparer, la lecture de *Factulness* d'Hans Rossling ou du *Triomphe des lumières* de Steven Pinker est particulièrement conseillée. On trouvera dans ces écrits d'excellents antidotes à ceux de Thomas Piketty."

# “En 2020 restons curieux”



## Par Guillaume Tatoueix

### Avocat spécialisé en droit du numérique

*In Avocat au Barreau de Toulon. Il est également enseignant à la faculté de Droit de Toulon. Il a suivi un cursus en Droit et en Sciences de l'Information et de la Communication. Il est impliqué dans de nombreuses associations comme l'European Young Bar Association dont il est actuellement le Président. Guillaume Tatoueix est également expert en droit des robots à l'Institut Sapiens.*

“On assimile souvent la curiosité comme un vilain défaut, or c’est cette curiosité qui est le fondement même de l’apprentissage chez un enfant. La curiosité ne serait donc pas un si vilain défaut ?

En revanche pour l’intelligence artificielle, le défaut n’est qu’une donnée qui lui appartient de traiter ou de corriger. Il est maintenant acquis que l’intelligence artificielle va œuvrer à soulager l’homme des tâches répétitives rébarbatives voire dangereuses.

Aduler par les uns et craintes par les autres, l’intelligence artificielle cristallise les débats. Les études économiques pullulent, les rapports parlementaires et politiques s’amoncellent et les progrès techniques avancent à grands pas. Ce phénomène de mode est parvenu à devenir en quelques années un véritable enjeu de société. Ce sont là des enjeux, à l’origine, scientifiques qui sont devenus économiques, sociaux, juridiques et maintenant éthiques.

Il est aisé d’appréhender le fait que l’intelligence artificielle est déjà présente dans les cours de recherches scientifiques notamment sur le traitement des signaux, les algorithmes d’aide à la décision ou bien encore les systèmes multi agents, mais également dans de nombreux logiciels ou dans les sciences cognitives, ainsi que dans l’industrie mécanique et robotique. En revanche c’est une nouveauté que de constater que l’intelligence artificielle s’invite maintenant dans des disciplines où personne ne pensait la voir arriver comme la sociologie ou le droit.

L’ère du digital a ouvert la voie à l’immatériel, à la dématérialisation et

à l'échange des données instantanées permettant les spéculations les plus folles.

Les films futuristes ne sont plus considérés comme des fictions imaginaires mais comme un possible avenir que l'on pourrait connaître.

On assiste à la mutation vers une économie globalisée dominée par des plates-formes et des géants du Net qui bouleversent et transforment le marché du travail, l'économie et les régimes de responsabilité. On peut se demander si la prochaine étape de Google et autre Amazon ne sera pas une implication directe dans la politique des pays afin d'asseoir encore plus leur suprématie. Soyons honnêtes, personne ne serait étonné au jour de voir un Jeff BEZOS ou un Elon MUSK briguer un mandat politique aux États-Unis.

Mais faut-il avoir peur de l'intelligence artificielle ?

Les progrès en intelligence artificielle sont avant tout bénéfiques et ils ont permis des avancées significatives notamment en médecine. Même, si le mythe du Trans humanisme est encore loin, ce dernier n'apparaît plus comme un rêve fou et irréalisable.

Cependant ces progrès s'accompagnent de l'émergence de risques, qu'il convient d'identifier anticiper et maîtriser. Ce sont ces risques qui sont souvent montrés du doigt par les détracteurs de l'intelligence artificielle.

L'avènement d'une super intelligence qui remplacera et supplantera l'homme... et constituera la perte de l'humanité. Il est donc nécessaire aujourd'hui de focaliser toute notre attention et nos travaux sur une place objective et réaliste des applications liées à l'intelligence artificielle.

L'un des chantiers de demain sera la mise en place d'une éthique propre à l'IA afin d'encadrer le champ des possibles ouvert par l'intelligence artificielle.

Le premier exemple pourrait être des recommandations concernant la délégation de conduite pour les voitures autonomes où lorsqu'un accident est inévitable que doit privilégier la machine : les passagers à l'intérieur du véhicule ou à l'extérieur ?

Il serait également aussi opportun de recentrer l'homme au cœur de la machine en sensibilisant l'opinion publique aux conséquences pratiques engendrées par l'intelligence artificielle ou ses applications

au travers de la robotique.

Cette sensibilisation pourra trouver écho par la prise en charge d'un risque assurantiel aux conséquences dommageables liées à une mauvaise utilisation ou sinistre de l'IA.

Elle pourrait également trouver place avec l'intégration dans l'offre de formation d'un cursus spécifique sur l'intelligence intégré dans les différentes disciplines universitaires.

Les chantiers sont vastes et il y a fort à parier que 2020 nous réserve de belles surprises.

Alors restons curieux !"

