



## 2022 vu par l'Institut Sapiens

*Comme chaque année, les experts et les dirigeants de l'Institut Sapiens partagent, chacun dans leur domaine de réflexion, leur vision prospective de cette année d'élection présidentielle.*

# Table des matières

À propos de l'Institut Sapiens	3
Olivier Babeau	4
Dominique Calmels	6
Vincent Diebolt	9
Nathalie Chusseau	11
Bernard Cadeau	13
Pierre Robert	15
Virginie Martins de Nobrega	18
Yann-Maël Larher	21
Yorick de Mombynes	23
Jacques Pelletan	26

# À propos de l'Institut Sapiens

L'Institut Sapiens est un laboratoire d'idées (*think tank*) indépendant et non partisan réfléchissant aux nouvelles conditions d'une prospérité partagée à l'ère numérique. L'humanisme est sa valeur fondamentale. Son objectif est d'éclairer le débat économique et social français et européen par la diffusion de ses idées.

Il fédère un large réseau d'experts issus de tous horizons, universitaires, avocats, chefs d'entreprise, entrepreneurs, hauts fonctionnaires, autour d'adhérents intéressés par les grands débats actuels. Sapiens s'attache à relayer les recherches académiques les plus en pointe.

Les travaux de Sapiens sont structurés autour de **sept observatoires thématiques** : développement durable ; IA et éthique ; science et société ; santé et innovation ; travail, formation et compétences ; politiques, territoire et cohésion sociale ; innovation économique et sociale.

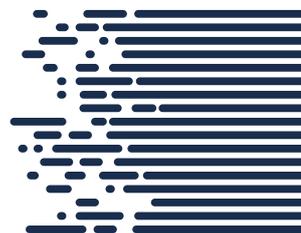
Sa vocation est triple :

**Décrypter** — Sapiens aide à la prise de recul face à l'actualité afin d'aider à la compréhension des grandes questions qu'elle pose. L'institut est un centre de réflexion de pointe sur les grands enjeux économiques contemporains.

**Décloisonner et faire dialoguer** — Sapiens met en relation des mondes professionnels trop souvent séparés : universitaires, membres de la sphère publique, praticiens de l'entreprise ou simples citoyens. L'institut est un carrefour où ils peuvent se rencontrer pour réfléchir et dialoguer.

**Se former** — Le XXI<sup>e</sup> siècle est celui de l'information ; il doit devenir pour l'individu celui du savoir. Les immenses pouvoirs que donnent les technologies appellent un effort nouveau de prise de recul et d'analyse. Grâce à ses publications, événements et rencontres, Sapiens se veut un lieu de progression personnelle pour ceux qui veulent y prendre part.

Pour en savoir plus, visitez notre site internet : [institutsapiens.fr](http://institutsapiens.fr)





## 2022, année folle ?

### Olivier Babeau

*Président Fondateur de l'Institut Sapiens, Essayiste,  
Professeur à l'Université de Bordeaux*

Une fois surmontées, les grandes crises de l'histoire ont toujours eu deux effets.

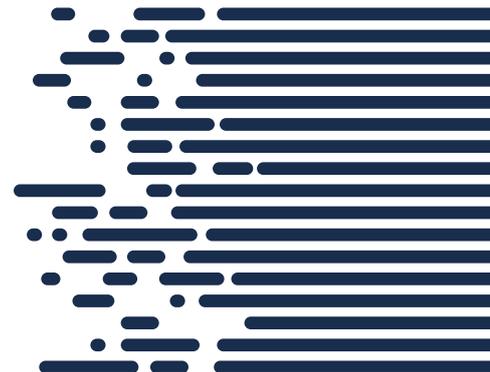
Le premier est l'idéalisation du passé. La crise paraît après coup avoir clos une sorte d'âge d'or. On idéalise tout ce qui a précédé les épreuves, en prenant soin d'en oublier les aspects moins rutilants. La nostalgie remplace après-coup l'indifférence relative que l'on avait à vivre dans une décennie devenue ensuite légendaire. Un monde a disparu, et comme le bonheur c'est parce qu'il n'est plus que sa valeur nous frappe. La Belle époque n'est apparue telle que parce que la guerre, avec le sacrifice d'une génération de jeunes hommes et ses difficultés matérielles, a transformé « le bel été 14 » en ce moment dramatique où une certaine civilisation va mourir, pour laisser place à une autre.

Le second effet d'une crise est de provoquer un sursaut d'expansion. Les privations passées, un rattrapage s'impose naturellement. On veut jouir plus intensément des plaisirs dont on a été sevré. A la guerre succède les années folles. Il y a maints exemples dans le passé de ces moments où les peines de l'épreuve sont remplacées par l'exubérance. Elle va de pair avec un développement économique, un foisonnement d'innovation et des transformations sociales qui projettent la civilisation dans une nouvelle ère. Aux 200 millions de morts de la grande peste du XIVe siècle succédèrent la renaissance, l'invention de l'imprimerie, le développement des villes et la fin de la féodalité. De façon contre-intuitive, ce n'est pas tant la crise qui change le monde, que le rebond d'énergie qu'elle produit.

Qu'attendre donc d'une année 2022 — j'écris ces lignes début janvier — qui semble enfin pouvoir être celle d'une fin de la pandémie commencée fin 2019 ? Tout. À rebours des fantasmes décroissantistes où beaucoup n'ont fait que promouvoir leurs espérances au rang de prévision, l'appétit de la planète pour les échanges, le confort et plus généralement tous les bienfaits de la société industrielle n'a pas faibli. La plupart de ceux qui ont la chance d'y avoir accès

continueront à se délecter de l'hyper-communication permise par une connexion permanente. La recherche scientifique continuera d'accoucher de découvertes étourdissantes et de technologies qui défient l'imagination.

Mais l'ivresse ne fera pas plus un programme demain qu'hier. Les questions ouvertes par ce monde en accélération permanente s'exacerberont : quelle discipline de vie s'imposer dans une existence où le divertissement, sous toutes ses formes, est constamment au bout du doigt et devant les yeux ? Notre monde semble abolir toutes les frontières connues : celles de la planète avec les projets de colonisation martienne, du monde physique avec le métaverse, du corps humain avec le transhumanisme. À ces excès dionysiaques doit répondre son juste pendant apollinien. Nous avons besoin de règles dans un monde fondé sur leur abolition ; nous avons besoin de références dans un monde qui rêve de n'être fondé sur rien ; nous avons besoin de racines dans un monde qui voudrait ne se reconnaître aucune dette envers son passé ; nous avons besoin de contre-pouvoirs dans un monde où se développent maintes formes d'hégémonies. 2022, année folle ? Plus qu'on ne l'imagine.





## 2022, année de l'espérance ?

### Dominique Calmels

*Cofondateur de l'Institut Sapiens, retraité. Il était le CFO du Groupe Accenture pour la France et le Benelux et investi dans de nombreuses organisations professionnelles. Il reste chef d'entreprise et conseil de PME.*

Madame de Sévigné nous donne la bonne perspective de cette année de changement de quinquennat quand elle nous dit « Je pardonne au passé en faveur de l'avenir puisqu'il est éclairé par l'espérance ».

L'espérance d'une nouvelle dynamique issue des réformes qui se font dans les 12 premiers mois du quinquennat. Une nouvelle dynamique forte de solutions aux impacts à long terme pour une France plus forte qui s'arme face aux défis nationaux et mondiaux présents et à venir.

Quelque soit notre appréciation de la situation de la France, notre confiance dans l'avenir, notre volonté de faire des réformes, notamment d'en gérer les conséquences dans notre vie de tous les jours, il n'est plus possible de refuser, tout simplement, les défis qui sont devant nous.

Nous ne pouvons rester le petit village Gaulois, certes sympathique, mais en dehors du monde. Ce dernier change, progresse grâce à des réformes courageuses face à une France qui veut continuer vivre des principes économiques que plus personne n'applique dans le monde. Un exemple, quand allons-nous considérer positivement l'impact d'investissement en actions pour financer nos retraites. Cela marche dans tous les pays qui l'on fait et ils sont très nombreux, pourquoi cela serait-il différent chez nous ? Supposons que nous arrivions ainsi à gagner 2 ou 3 points de PIB d'économies sur le financement des retraites. Imaginez la baisse du déficit annuel avec 3 % de baisse des coûts soit environ 75 milliards d'euros.

Ces défis appellent des actions, des réformes et la première année du nouveau quinquennat doit marquer le changement et l'espérance. Les français doivent admettre qu'il y a un double objectif à réaliser. D'abord, accélérer notre dynamisme économique et favoriser l'innovation la recherche et la qualité de notre travail, faire de la formation notre première priorité pour améliorer la situation sociale

de milliers de français. Ensuite, ne plus être à la traine de l'économie mondiale, mais de reprendre le leadership en se donnant les moyens de créer de nouveaux géants européens et mondiaux.

Selon le conseil de Madame de Sévigné, tirons un trait sur le passé, ne perdons plus de temps à chercher à comprendre pourquoi nous en sommes là. Bâtissons sur une nouvelle volonté, celle de chercher à être dans un pays plus efficace où l'intérêt individuel va laisser la place à des réformes nationales profitant à tous.

L'espérance repose sur notre agilité, notre technicité, la qualité de notre travail, notre engagement, et cela va être plus que nécessaire. Regardons les embûches que l'économie mondiale pose devant nous : l'inflation et sa conséquence le renchérissement de l'argent, l'absence de souveraineté française pour certains produits, les graves inconvénients du réchauffement climatique enfin les mouvements géopolitiques qui peuvent renchérir beaucoup des produits achetés à l'extérieur et consommés dans notre pays.

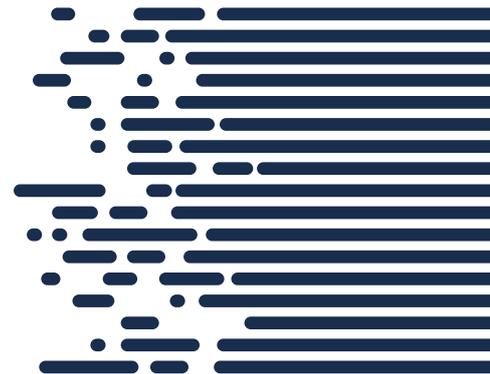
L'effort va devoir être significatif car la plupart de nos voisins ont fait plusieurs réformes significatives ces dernières années notamment du point de vue budgétaire et se trouvent dans une bien meilleure situation financière que nous, leur donnant les moyens d'investir là où nous sommes en retard.

2022, doit être l'année pour accélérer sans regarder derrière, démarrer très vite les grandes réformes : comme libérer l'économie, poser définitivement la réforme des retraites, réduire les impôts, mais accroître les recettes de l'Etat grâce à une activité soutenue et une croissance forte, faire de l'Europe un atout pour notre développement, mieux orienter la commande publique pour en faire un accélérateur de progression des ETIs, des PME et TPE, remplacer les subventions et aides de l'Etat par des baisses d'impôts.

Notre dernière espérance, et la plus importante, pour cette nouvelle année réside dans l'amélioration de la vie des français. Pas en distribuant encore plus d'argent mais en doublant l'effort de formation individuelle par des actions à court terme, à plus long terme si nécessaire, pour permettre à ceux qui en ont besoin d'apprendre un nouveau métier, celui qui va nous donner du travail à un salaire plus que raisonnable. C'est la plus urgente réforme pour préparer demain, changer la vie de milliers de nos concitoyens et enfin fournir aux entreprises la main d'œuvre manquante. Et pour nos enfants, ayons l'espérance et l'audace d'une réforme en profondeur de l'éducation nationale, basculant dans les méthodes de demain pour préparer ces jeunes aux compétences nécessaires dans le monde demain.

Parce qu'elle peut changer la vie, cette dernière réforme rassemblera les français notamment avec le monde politique. Prélude à l'acceptation de changements plus impactant pour certains comme la réforme des retraites par exemple.

Mais rappelons-nous la perspective donnée par Madame de Sévigné : à condition de ne pas se retourner et de regarder l'avenir... J'ajouterais si j'en ai le droit « et d'agir pour l'avenir ».





## 2022, Audace et esprit d'entreprise ?

### Vincent Diebolt

*Expert Sapiens. Directeur de F-CRIN. Associé au développement d'une Medtech.*

Profitant d'un séjour à Madrid pendant les fêtes de fin d'année j'ai visité la maison où Lope de Vega, l'un des trois grands écrivains de l'âge d'or espagnol, passa les 5 dernières années de son existence. Demeure bourgeoise de l'époque avec ses quelques pièces et son mobilier assez succinct, elle frappe par son relatif dénuement. Dans une chambre un berceau d'enfants couvert d'une couverture brodée au rebord cousu d'amulettes, de médailles saintes, de porte-bonheur et autres colifichets porte-bonheur pour éloigner le mauvais sort. On sort de la visite pris d'une forme de vertige devant le dépouillement et la frugalité de l'existence d'un homme pourtant de prestige, devant la vulnérabilité de la vie humaine aussi, et, par contraste, devant le niveau de confort et de sécurité de notre mode de vie, quatre siècles plus tard.

Rien n'inspire la nostalgie et l'on éprouve même, a posteriori, un certain soulagement à vivre en 2022. Revenu en France, je me trouve plongé au cœur de la tempête médiatique à l'occasion de la sortie du dernier roman de Michel Houellebecq, qui poursuivant sa description du mal-être civilisationnel et existentiel de l'individu égaré dans le monde moderne, fait écho à ce bruit de fond faisant des français le peuple le plus pessimiste du monde comme l'a révélé l'enquête publiée en décembre 2020 par l'Institut Ipsos « Global Advisor 2021 Predictions ».

L'analyse d'un certain nombre d'évènements et de faits amène toutefois à relativiser la portée de cette enquête qui ne mesurent qu'une perception et pas l'état d'esprit profond d'un peuple. Les résultats de l'enquête sont en effet contredits par un certain nombre de lignes d'horizon qui autorisent, face à l'incertitude de l'avenir, un certain optimisme.

La France d'abord retrouve des couleurs comme terre d'innovations. Selon le Global Innovation Index 2021 réalisé par l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, la France en seulement deux ans est passé de la 19<sup>ème</sup> à la 11<sup>ème</sup> place des pays les plus innovants

au monde. Bien loin encore du trio de tête, avec dans l'ordre la Suisse, la Suède et les États-Unis mais qui, grâce à sa créativité et au dynamisme du dépôt de brevets (la France est le 2<sup>ème</sup> déposant européen de brevets et le 5<sup>ème</sup> mondial, selon l'Office européen des brevets), grignote chaque année quelques places dans le classement.

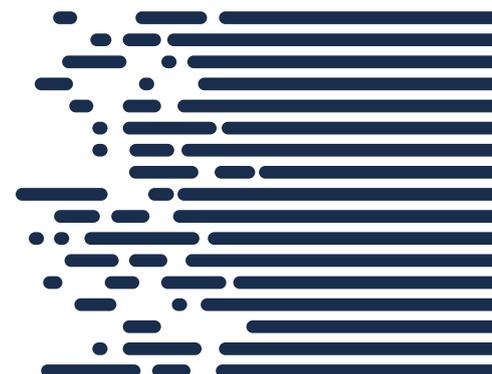
Confirmant la tendance, les créations d'entreprises ont battu un nouveau record en 2021. Sur les 11 premiers mois de l'année, leur nombre avait déjà dépassé celui de l'ensemble de 2020, déjà sans précédent. Près des deux tiers des entreprises qui ont vu le jour l'ont été sous le régime des micro entrepreneurs. Les ferments de ce dynamisme sont multiples mais on peut le mettre pour partie au crédit des pouvoirs publics qui, depuis 2004 et la mise en place de la « jeune entreprise innovante », ont encouragé l'esprit d'entreprise en France.

Sur un autre plan, l'Europe enfin, qui, 20 ans après la mise en place de l'euro devenue l'une des principales monnaies de réserve et d'échange internationale, est au rendez-vous de l'aventure spatiale avec le lancement réussi par Ariane 5, le 25 décembre dernier, sans le moindre accroc, du télescope spatial James Webb parti à la quête de nos origines. Elle constitue une aventure politique et économique exaltante qui, la démonstration est faite, tient ses promesses.

Ces trois éléments ont pour points communs l'audace, la confiance dans l'avenir et dans ses propres chances de réussite. Rien à voir avec le pessimisme, le repli sur soi et le déclinisme dans lequel nous serions supposés nous complaire.

Lope de Vega encore, fin psychologue, a écrit : « L'amant timide n'est jamais heureux. Le bonheur est le prix de l'audace ». La sentence vaut sans doute pour les affaires de cœur et de sentiment mais peut être extrapolé à l'ensemble de l'existence et à notre destin collectif.

Audace et esprit d'entreprise, deux mots d'ordre pour une année 2022 très électorale ...





## 2022, les NEETS, priorités de la présidentielle ?

**Nathalie Chusseau**

*Experte Sapiens. Professeure d'économie à l'Université de Lille*

L'inclusion économique des jeunes est la condition nécessaire pour bâtir une activité économique dynamique et une société harmonieuse. Les NEETs, ces jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation représentent 1,5 millions de jeunes de 15 à 29 ans dans notre pays, soit près d'un jeune sur sept et plus d'un jeune sur quatre dans les quartiers prioritaires de la ville. Non seulement cette situation est socialement inacceptable, mais cette mauvaise insertion économique et sociale des NEETs constitue par ailleurs un immense gâchis.

Comment expliquer que la septième puissance économique mondiale ne soit pas en mesure de résoudre ce problème alors que ces jeunes représentent un potentiel de compétences, d'activité économique et donc de croissance ? La non-intégration sociale et économique des jeunes représente un coût pour les finances publiques estimé à 22,2 milliards d'euros (Eurofound) soit 1,11% du PIB, ce qui est colossal. Cela se traduit également par un manque à gagner conséquent pour l'économie française en termes d'emploi et donc d'activité économique.

Comment alors accompagner et former correctement ces jeunes pour les préparer à une insertion économique et sociale durable ? Cela pose la question des compétences à leur transmettre. Au-delà du diplôme, *il faut favoriser les compétences transversales ou soft skills*, c'est-à-dire des savoir-être indispensables pour une insertion sur le marché du travail. Il s'agit de *compétences comportementales* (arriver à l'heure, avoir confiance en soi, savoir se présenter, savoir se valoriser, se concentrer, gérer le stress...), de *compétences sociales* (prise de parole en public, capacité à travailler en groupe, à faire du lien avec les autres, empathie, persuasion, négociation, gestion des conflits, gestion du temps, aisance sociale, courtoisie, coopération, capacité à créer et mobiliser un réseau, capacité à déléguer, leadership,...), et de *compétences remarquables* (capacité à résoudre des problèmes compliqués et capacités d'adaptation).

Ces compétences comportementales sont une clé indispensable à l'embauche et à une insertion durable sur le marché du travail puisque 60 % des employeurs estiment que celles-ci sont plus importantes que les compétences techniques (Pôle Emploi). Elles constituent des compétences socles dont l'acquisition est une condition essentielle à la construction du parcours professionnel d'un actif. Ainsi, les trois premières compétences comportementales attendues par les employeurs sont la « capacité à s'organiser, prioriser les tâches » (pour 98 % des sondés). La deuxième qualité est « la capacité d'adaptation » (à 94 %) et la dernière est « l'autonomie » (pour 93 % des employeurs interrogés) (Pôle Emploi). En outre, dans un contexte de forte évolution technologique, ces soft skills présentent également un véritable avantage comparatif pour ceux qui les possèdent car elles ne sont pas automatisables.

Evidemment, les compétences auxquelles on doit former les jeunes dépendent de la demande sur le marché du travail qui dépend elle-même du niveau d'études du public à recruter. Il faut donc former aux métiers qui recrutent les jeunes : les professionnels de l'action culturelle et sportive, les employés de l'hôtellerie-restauration, les ingénieurs de l'informatique, les vendeurs, et les ouvriers non qualifiés de la manutention (DARES). Il faut aussi les préparer aux métiers de la transition énergétique et écologique. Concernant les NEETs, il est nécessaire de développer des formations courtes, spécifiques et adaptées aux besoins des secteurs en tension (services aux particuliers, hôtellerie-restauration, construction, manutention). En outre, dans un monde en constante évolution technologique, il faut former aux compétences numériques.

Concrètement, comment doit-on procéder pour resocialiser les 1,5 millions de NEETS ?

- ◇ en poursuivant le développement des écoles de la deuxième chance et des EPIDE (établissements pour l'insertion dans l'emploi) notamment sur les territoires où le nombre de NEETs est le plus important ;
- ◇ en augmentant le nombre d'écoles de production qui forment les jeunes de 15 à 18 ans en échec scolaire dans différentes filières industrielles ;
- ◇ en continuant à développer les contrats d'apprentissage en partenariat avec les entreprises ;
- ◇ en étendant le contrat d'engagement jeune (400 000 jeunes ciblés) aux activités associatives pour aider les NEETs à acquérir l'expérience et les compétences transversales nécessaires à leur insertion sur le marché du travail.

Il serait proprement incompréhensible qu'une question aussi cruciale pour l'avenir du pays que la formation et l'insertion économique des jeunes soit absente des grands débats de la campagne pour l'élection présidentielle de 2022.



## 2022, enfin l'année des solutions pour le logement ?

**Bernard Cadeau**

*Expert logement pour l'Institut Sapiens.*

*Il a été dirigeant du réseau immobilier ORPI durant 18 Ans dont 12 en qualité de Président. Il est titulaire d'une Maitrise de droit des affaires de l'université Paris Panthéon Sorbonne. Il est l'auteur du rapport "Logement : 3 chocs pour une révolution" publié par l'Institut Sapiens.*

Sur le front du logement, 2022, année électorale ne sera pas une année ordinaire, c'est habituel mais outre l'incertitude liée au résultat et à ses effets sur les six premiers mois (Présidentielle et législatives comprises), plusieurs points semblent acquis et des doutes devront être levés.

Pour l'heure, le logement est le grand absent des débats publics, je le déplore.

Coté certitudes, les records successifs de nombre de ventes depuis trois ans, ne seront pas battus. Après 1,2 millions en 2021, nul n'imagine un dépassement de ce seuil en 2022. L'offre immobilière se contractera, pour cause de non renouvellement du stock de biens à vendre et de chute de la construction neuve. Les chiffres de 2021 nous renvoient plus de dix ans en arrière en termes de mises en chantier ! On peut aussi avancer que lorsque l'on est dans l'incertitude, on a plutôt tendance à conserver son bien immobilier.

L'effet raréfaction de l'offre jouera-t-il sur le niveau des prix ? Sans doute dans certaines régions et notamment celles qui ont attiré les métropolitains pendant la crise Covid, telles que l'Ouest, la Picardie, le Centre pour n'en citer que quelques-unes. Les prix commencent à baisser (légèrement) à Paris par exemple, alors qu'ils grimpent ailleurs en province et des tensions se font parfois sentir entre les locaux et les néo arrivants.

Le pouvoir d'achat immobilier restera, in fine, l'arbitre ; les conditions d'accès au crédit se sont durcies, et l'inflation qui repart au niveau mondial pourrait entraîner à terme une remontée des taux d'intérêt : si elle est limitée et progressive, il y aura peu d'impact sur le marché. Dans le cas contraire, le risque de blocage est probable.

Le retour des investisseurs institutionnels sur le marché du locatif résidentiel à prix raisonnable aura un impact certain dans les années à venir.

Une autre incertitude tient à l'impact de la récente loi Climat et Résilience. Les nouvelles règles de rénovation énergétique qu'elle contient concernent sept millions de logements considérés comme passoires thermiques, qui ne pourront plus être loués à partir de 2025, délai très (trop) court pour rénover le parc. Les propriétaires de ces logements vont-ils les mettre massivement sur le marché pour échapper à ces contraintes, ou bien, feront-ils le nécessaire ? Nul ne le sait à ce jour et le volet accompagnement et financement n'est pas clair.

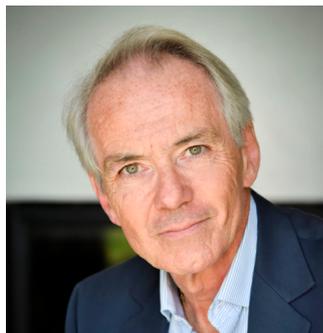
Enfin, l'abondante épargne des ménages va-t-elle s'orienter vers l'immobilier ? On peut penser que oui pour partie, compte tenu de sa valeur refuge, toujours aussi présente dans l'esprit des Français de tous âges. Une récente étude révèle que 80 % des jeunes souhaitent acheter un bien immobilier !

Les candidates et candidats à l'élection présidentielle devront prendre position sur de nombreux sujets : logement social, logement intermédiaire, logement étudiant, accès au crédit pour les primo accédants et les investisseurs privés, réhabilitation de l'acte de construire, simplification des normes et procédures, refonte de la fiscalité en matière de droits de mutation, de donation, de succession notamment.

Cette liste n'est pas exhaustive bien évidemment !

Rappelons que le logement concerne tous les citoyens, à tout moment, qu'il incarne une fonction tout à la fois sociétale et économique. Il pointe les deux sujets majeurs du moment : pouvoir d'achat (c'est toujours le poste le plus important du budget des ménages) et rénovation énergétique.

Tout ceci mérite bien un peu plus de considération, non ?



## 2022, un tournant pour la réindustrialisation de la France ?

### Pierre Robert

*Expert Sapiens. Agrégé de sciences économiques et sociales, professeur de chaire supérieure, il a enseigné l'économie, la sociologie et l'histoire en classes préparatoires à Franklin à Paris et l'histoire de la pensée économique à l'université de Versailles Saint Quentin en Yvelines. Il est l'auteur de deux ouvrages dont « Fâché comme un français avec l'économie » chez Larousse. Il est le créateur de [hecosphere.com](http://hecosphere.com).*

La France est un des premiers pays à s'être engagé sur la voie de l'industrialisation. Elle y a connu de brillants succès. Mais en 2022, l'imaginaire social des Français est conditionné par des valeurs et des normes hostiles à la fabrication et aux usines, des termes qui ont pris une résonance écocidaire.

#### **Industrie, la descente aux enfers**

De cette désaffection les signes sont multiples. Le plus manifeste est la chute de la part de l'industrie qui depuis 30 ans ne cesse de décliner dans le PIB pour n'en représenter guère plus de 10%, contre 20% en Allemagne et 23% en Italie. Cela se traduit dans les chiffres catastrophiques de notre commerce extérieur dont le solde se dégrade irrésistiblement. Le diagnostic est connu mais est resté quelque peu abstrait jusqu'à ce que la crise sanitaire révèle de la manière la plus crue notre situation de complète dépendance pour des biens indispensables à la santé de la population.

#### **Le mirage d'un pays sans usine**

Cette déplorable situation est la conséquence logique de choix pernicieux appliqués avec constance par nos dirigeants. Souvent issus de la haute fonction publique et sans expérience industrielle, ils ont eu l'illusion de croire qu'on pouvait « produire » des biens manufacturés à l'autre bout du monde en gardant à domicile les travaux « nobles » de conception et d'expertise technique. Cette voie ne pouvait à terme qu'être perdante car loin des sites de production, les sièges sociaux perdent le contact avec la réalité et ne peuvent plus la façonner. Comme le rappelle un capitaine d'industrie : « C'est celui qui fait, le faber, qui a la connaissance de comment on fait. Il a

toujours un avantage sur celui qui ne fait pas »<sup>1</sup>

### ***Une amorce de sursaut***

Aujourd'hui les dégâts sont d'une telle ampleur qu'ils poussent nos responsables à entonner un autre couplet. Le gouvernement a inscrit à son agenda le thème de la réindustrialisation et de fait, il y a quelques indices de changements. Selon l'Usine Nouvelle on comptabilise en 2021, 53 ouvertures de sites industriels pour 24 fermetures. Mais dans le même temps des grands groupes comme Michelin, Renault ou Stellantis réduisent leurs effectifs en silence sans fermer d'usines. On est donc très loin d'une véritable renaissance de l'industrie qui est toujours freinée par une multitude d'obstacles.

### ***Un terrain miné***

Pour les aplanir, il faudrait cesser de se raccrocher aux vieilles lunes de la planification et complètement changer d'approche. Les programmes doivent être engendrés par le bas et non pas être imaginés par le haut. Si l'État met « X » milliards sur la table, les prédateurs affluent pour rafler la mise avec pour seul impératif de cocher toutes les cases de l'épais document élaboré par les technocrates qui ont conçu le programme, mais sans se soucier du résultat final. Pour que la France parvienne à développer un tissu robuste de PMI, il faudrait commencer par ne plus taxer à 25% la transmission des entreprises en ligne directe (contre 4% en Allemagne) et arrêter d'empiler sans discernement des normes toujours plus contraignantes. A chaque lubie législative, il y a des conséquences sur l'appareil productif dont on se garde bien de prendre la mesure. Dernière en date, la loi climat et résilience va étrangler encore un peu plus notre appareil productif. Quant à l'épargne, faute de fonds de pension, elle n'est toujours pas orientée vers l'industrie.

### ***Aux sources du mal***

Ces obstacles ont tous pour origine des blocages culturels profonds. Enfouis dans la conscience collective, ils transparaissent à tous les niveaux

Dans l'enseignement secondaire, le bac général est toujours valorisé au détriment du bac professionnel.

Cela entraîne une inquiétante pénurie d'opérateurs qualifiés. En soudure ou en chaudronnerie, elle est dramatique pour la filière nucléaire, comme en témoigne les déboires de l'EPR.

Dans le supérieur, on forme trop peu d'ingénieurs (37000 en 2020 mais 1,3 millions en Chine la même année) et à la sortie de l'école ils délaissent la production pour s'orienter vers la finance. En revanche sortent de nos universités des légions d'historiens muséographes

---

<sup>1</sup> Selon les termes de Mr Loïk Le Floch-Prigent dans sa conférence du 18/03/2021 pour la SEII : <https://mailchi.mp/43939f3f81e1/draft-newsletter-seii-mai-4904706?e=4ef628582a>

et de sociologues en colère qui grossissent les rangs des militants d'organisation non-gouvernementale dénonçant toutes les turpitudes du système sans proposer d'autres voies que celles d'une écologie médiévale.

On en arrive à une situation malsaine où l'expertise scientifique laisse la place à l'émotion, au court terme et à de graves erreurs de raisonnement. Nos compatriotes semblent en effet fâchés avec les bases mêmes de l'analyse économique dont un des piliers est de mettre en balance les coûts et les avantages inhérents à toute décision. En toile de fond, l'administration témoigne d'une méfiance systémique envers les industriels et les entrepreneurs, toujours soupçonnés de s'enrichir au détriment du bien commun. Elle semble de fait avoir pour objectif premier de les « emmer... » pour reprendre une expression présidentielle.

### ***Redonner sa chance à l'industrie***

Dès lors qu'on admet qu'elle est retombée en enfance, il est légitime de vouloir la protéger pour qu'elle puisse grandir à nouveau. On dira que cela n'est guère conforme aux canons du libéralisme. C'est oublier que les libéraux savent s'adapter aux circonstances. Friedrich List (1789-1846), théoricien du protectionnisme éducateur, était un libéral partisan de l'économie de marché (« Le protectionnisme est notre voie, le libre-échange est notre but »). Mais il était aussi conscient de l'écrasante supériorité industrielle de la GB et de la nécessité pour son pays de s'en prémunir aussi longtemps qu'il ne pourrait se hisser au même niveau. Il faut aujourd'hui transposer son raisonnement à l'échelle de l'Europe et commencer par instituer une taxe carbone à ses frontières.

Pour refaire de ce pays une puissance industrielle, il faut aussi et surtout changer le regard porté sur les activités de fabrication, leur beauté et leurs contraintes. Faire évoluer les représentations collectives est un travail de longue haleine. Parmi d'autres, le collectif Art faber (<https://www.artfaber.org/fr/>) s'y est attelé en se donnant pour objectif de faire connaître le patrimoine incommensurable des œuvres d'art qui ont pour thème le travail, l'entreprise et plus généralement l'économie. En montrant que les artistes y ont trouvé une source décisive d'inspiration et de création, il s'agit de réhabiliter homo faber, ce fabricant, cet homme du faire, ce créateur qui a su surmonter tous les obstacles depuis ses origines. Ce n'est qu'en mobilisant son énergie et toutes les ressources technologiques dont il dispose qu'il pourra faire face aux défis de la pauvreté, du climat et de l'environnement. Dans cette optique il est urgent de faire en sorte que l'industrie redevienne effectivement prioritaire dans notre pays.

Souhaitons qu'en 2022 on se donne enfin les moyens d'y parvenir.



## 2022, l'heure des choix ?

### Virginie Martins de Nobrega

*Conseil en stratégie et gouvernance de l'IA 4 Good  
Spécialiste des questions et des organisations internationales.*

L'intérêt pour l'intelligence artificielle (IA) s'est confirmé en 2021 par des investissements massifs dans les start-ups et les entreprises de logiciels. Les Etats-Unis représentent deux tiers des investissements mondiaux et sont en tête en nombre d'unicorns suivis par la Chine, le Royaume-Uni et Israël. La France en compte deux.

L'engouement des investisseurs pour des entreprises dont les valorisations peuvent doubler sur une courte période reflète aussi les tendances constantes qui se dégagent chez les utilisateurs. Selon un récent sondage IPSOS mené avec le forum économique mondial, deux tiers des adultes interrogés considèrent que dans les 3 à 5 ans, leur vie sera profondément changée par des produits et services utilisant l'IA, 64% considèrent avoir une bonne compréhension de l'IA, 50% considèrent que les bénéfices de l'IA sont supérieurs aux inconvénients tandis que 39% restent circonspects voire anxieux.

Etrangement, seules 13% des personnes interrogées considèrent que les droits et libertés changeront avec ces nouvelles technologies. Cette proportion est d'autant plus étrange que certaines applications IA ont été généralisées et tendent à être quasiment normalisées dans un grand nombre de pays malgré les atteintes aux droits et libertés individuels. C'est le cas de la reconnaissance faciale ou des technologies de détection d'images censées identifier des comportements illégaux, tel le CSAM d'Apple.

L'année 2022 continuera de solidifier les tendances de 2021 avec :

- L'hyper-automatisation des processus métier et informatique afin de rationaliser la chaîne de valeur, les systèmes de prises de décision automatique, l'(hyper)-personnalisation des expériences clients, des avancées rapides en matière de traitement automatique du langage naturel renforcées par le développement de l'IA multimodale, l'évolution des semi-

conducteurs pouvant ainsi réduire le coût environnemental de l'IA, l'anonymisation et le traitement confidentiel des données, l'open source favorisées par les Etats et des systèmes d'opt-in où les individus ayant la souveraineté de leurs données pourront les rendre accessibles, ou non, et être rétribués par crypto-currency. S'ajouteront les percées technologiques.

- Le développement et le déploiement de solutions IA par secteur notamment en matière d'environnement sous l'influence de l'urgence climatique, du green deal européen et des conventions internationales.
- La mise en place d'un dispositif légal et réglementaire pour l'IA complétant les législations existantes ou en cours d'adoption (« Digital Markets Act » et « Digital Services Act ») en matière de données. En 2021, l'Europe a continué ses efforts normatifs avec la proposition de règlement sur l'intelligence artificielle (« Artificial Intelligence Act ») visant à garantir les valeurs et droits fondamentaux de l'Union Européenne, la sécurité juridique et développer des applications sûres, licites et dignes de confiance tout en facilitant l'innovation. La Chine a établi un nouvel ordre réglementaire lui permettant de combiner une avance technologique, une présence extrêmement forte sur le marché et une approche juridique s'inscrivant dans les préoccupations occidentales et les débats éthiques. La loi sur la protection des informations personnelles (« LPIP ») devrait rapidement être complétée par une proposition de loi sur l'IA dont le projet laisse entrevoir un contrôle sur les algorithmes. Les tests qui seront menés par les entreprises chinoises afin de se conformer à l'exigence de l'explicabilité algorithmique seront instructifs.

Toutes ces initiatives créent un effet d'entraînement et une dynamique internationale. 2022 pourrait être l'année du rapport de force entre Etats et la Big Tech.

Aux Etats de faire des choix stratégiques toujours plus déterminants, voire critiques, pour continuer leur modernisation sans perdre leur puissance étatique au profit d'acteurs privés, ni nuire au tissu social sous le poids croissant des métavers, les nouvelles formes digitales de déstabilisations politiques et la déconnection des citoyens avec leurs institutions du fait du poids croissant d'intermédiaires exerçant quasiment des missions de service public sans les contraintes ni les obligations afférentes.

L'IA peut servir de catalyseur pour appréhender les défis actuels en ayant une stratégie intégrée bâtie sur l'intérêt général incluant les

enjeux climatiques et les droits fondamentaux déployée en tactiques sectorielles permettant des analyses coût-bénéfices-risques contextualisées. Revenir à une distinction entre sûreté et sécurité serait salubre et nécessaire. Enfin, la rhétorique de la rationalité et objectivité des données appelle à plus d'analyses d'impact.

Les choix étatiques seront complexifiés par les questions de suprématie et de concentration géographique de la richesse technologique. La coopération et la diplomatie internationales seront confrontées aux problèmes croissants liés à la souveraineté des données, le droit à l'oubli, le consentement des populations vulnérables et l'équilibre délicat entre aide et soumission digitale.

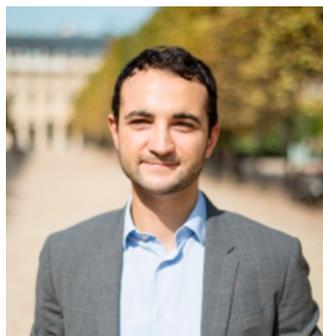
Les questions éthiques (discriminations, biais, décolonisation de l'IA, qualité des données, transparence, équité et justice algorithmique...) continueront d'alimenter les processus itératifs de bonne gouvernance des entreprises.

Une question à aborder plus systématiquement est celle de savoir si nous avons réellement besoin de plus de technologie et d'informations.

Récemment, l'université d'Oxford organisait un débat avec un robot débattant avec lui-même de l'utilité de l'intelligence artificielle. Sa conclusion : nous ne sommes pas assez intelligents (ou évolués) pour faire les bons choix moraux ou éthiques. Par conséquent, pour nous prémunir des risques nous devrions éviter la course à l'IA en n'ayant pas recours à l'IA ou en se faisant greffer un système IA dans nos cerveaux.

2022 sera l'année des choix.





## 2022, endiguer « l'infodémie » : tous responsables et victimes ?

**Yann-Maël Larher**

*Docteur en droit social. Avocat fondateur de  
legalbrain-avocats et d'OkayDoc*

**Symbole de l'année 2021**, personne n'a échappé au phénomène *Don't look up*. Ce film parodique sur un déni de taille cosmique met en scène deux chercheurs qui échouent à mobiliser l'opinion pour échapper à une catastrophe planétaire. Une satire que beaucoup voient comme une métaphore de notre aveuglement face au changement climatique. Si cette parabole simpliste ne suffira peut être pas à déclencher un déclic salutaire, elle nous éclaire bien sur les enjeux médiatiques du moment et les rouages de l'infodémie. Ce n'est pas un hasard si le film a déclenché autant de conversations dans le monde entier, c'est le point de départ pour se poser des questions nouvelles.

**"Don't Look Up" est un film sur nous**, sur notre incapacité à traiter l'information et à en faire quelque chose. Nos cerveaux sont sur-sollicités par un trop plein d'information sur les réseaux sociaux, sur les chaînes d'info... Le film ne fait pas que s'en prendre aux politiques ou aux journalistes, mais il interroge aussi le pouvoir des internautes-citoyens. Tout le monde a son propre fil d'information en continu et l'alimente de nouvelles informations. Connaissez-vous d'ailleurs l'ultracrédiparitarianisme? C'est un comportement qui consiste à donner son avis sur des sujets pour lesquels nous n'avons pas de compétences.

**Nous sommes tous les rouages d'une machine qui nourrit la désinformation.** Même ceux qu'on pourrait qualifier de sachants, les scientifiques en prennent pour leur grade. La pandémie a en effet catalysé un cruel besoin de sciences mais aussi de mieux transmettre l'état des connaissances. La visibilité numérique des voix les plus outrancières, les moins scientifiquement légitimes, doit nous interroger sur notre rapport à l'information pour tous les autres défis à venir. Nous avons en effet assisté aux dérives de ceux qui, avides de lumière ou aveuglés par la peur, ont véhiculé sur les réseaux sociaux des informations erronées ou non-vérifiées, parfois dangereuses, négligeant à dessein tout sens de la nuance.

**Journalistes, spécialistes de la communication, scientifiques, politiques...** il faut désormais associer toutes les disciplines et croiser les regards pour redonner une dimension à l'information et sortir de la « cacophonie » dans laquelle nous vivons. Ce nouveau mode de relation, plus riche et plus interactif, exige, pour les scientifiques, de se mettre davantage à l'écoute des attentes et des questions de la société ; pour les citoyens, il suppose d'avoir accès à une information de qualité leur permettant de comprendre les avancées scientifiques.

**Le désintérêt, le déni, le rejet, la colère, la peur...** Il faut tirer les leçons de la crise pour renouer le dialogue entre les chercheurs, les journalistes, les politiques et les citoyens, en insufflant dans leurs relations plus de proximité, de confiance et de réciprocité. Cette stratégie repose d'abord sur nous tous.

Selon l'OMS, l'infodémiologie vise à « *comprendre le caractère pluridisciplinaire de la gestion des infodémies ; reconnaître des exemples actuels d'infodémie et connaître les outils disponibles pour comprendre, mesurer et combattre le phénomène ; élaborer un programme de recherche en santé publique pour canaliser les efforts et les investissements vers ce nouveau domaine scientifique ; et, enfin, créer une communauté de pratique et de recherche* ».

**L'enjeu pour 2022 est de renouer avec la rationalité tant individuellement que collectivement :**

- Du point de vue des chercheurs : s'adresser à tous et reconnaître la médiation entre science-société comme une dimension à part entière de l'activité scientifique
- Du point de vue des journalistes : Sortir des sentiers battus et rabattus, varier et confronter les sources pour nourrir la société de débats de fond
- Du point de vue des politiques : Garder une attitude humble pour résoudre les problèmes à partir d'un diagnostic de solutions partagées en amont
- Du point de vue des internautes-citoyens : se former pour décrypter l'info et les sources (officielles, interprétatives, orientées politiquement, complotistes), être capable de les hiérarchiser et les qualifier

Nous avons tous à notre disposition des briques pour construire tous ensemble quelque chose de plus grand.

L'information n'est pas un frein, mais bien une solution à condition de mieux la prodiguer !



## 2022, une crispation réactionnaire anti-Bitcoin ?

**Yorick de Mombynes**

*Haut fonctionnaire. Expert Sapiens.*

**En 2022, sauf retournement prématuré du marché, l'adoption du bitcoin dans le monde devrait se poursuivre.**

De plus en plus d'individus, d'entreprises et d'institutions utiliseront le bitcoin comme valeur refuge face à l'inflation monétaire et à l'inflation des prix. Un nombre croissant d'activistes et de militants des droits de l'homme trouveront aussi dans Bitcoin un moyen de se protéger face à l'autoritarisme, la surveillance et l'arbitraire politiques.

Différents instruments continueront d'être perfectionnés pour favoriser l'usage quotidien du bitcoin, notamment de nouveaux *wallets* ou des outils comme ceux de l'entreprise Strike qui facilite les transferts de fonds d'immigrés vers leurs pays d'origine.

Le « boom » du protocole *Lightning network* observé en 2021 devrait se poursuivre, facilitant ainsi une infinité de transactions instantanées de petits montants sur le réseau Bitcoin, pour des frais négligeables et sans dépense énergétique additionnelle. Il sera toutefois encore trop tôt pour que les commentateurs prennent en compte cette évolution (bien que ce dispositif fonctionne depuis 2018), et ces derniers continueront donc, en toute insouciance, de produire des analyses périmées sur la question du passage à l'échelle de Bitcoin.

La puissance de calcul globale du minage, qui a retrouvé en quelques mois son niveau précédant l'interdiction chinoise, devrait continuer de progresser, ce qui renforcera le niveau de sécurisation technique déjà inégalé du système Bitcoin. En outre, les mineurs rechercheront, plus que jamais, des surplus de production électrique, contribuant ainsi à rendre rentables de plus en plus de sites de production d'EnR partout dans le monde.

Une attention particulière pourra être réservée à l'expérience salvadorienne de cours légal du bitcoin et d'émission obligatoire d'un milliard de dollars utilisant une blockchain liée à Bitcoin (la *sidechain*

*Liquid*) et devant permettre d'acheter pour 500 M USD de bitcoins. Si elle ne rencontre pas de difficultés opérationnelles majeures, elle pourrait inspirer d'autres petits Etats ou collectivités publiques dès 2022. Par exemple, la municipalité de Miami, déjà très favorable au bitcoin, pourrait faire de nouvelles annonces.

L'ensemble de l'écosystème des cryptomonnaies devrait, lui aussi, poursuivre son développement, même si la bulle des NFT (*non fungible tokens*) pourrait se dégonfler, suivant l'exemple de celle des ICO (*initial coin offerings*) en 2018 : dans les deux cas, un concept prometteur aura engendré des espoirs excessifs et une spéculation financière délirante.

**Mais si toutes ces évolutions positives se confirment, elles alimenteront probablement, en retour, une intensification de la crispation réactionnaire anti-Bitcoin.**

Certaines questions adressées au projet Bitcoin sont légitimes car ce sujet est encore relativement nouveau, complexe et difficile à comprendre. Mais de nombreuses réponses sont désormais disponibles facilement sur internet à quiconque veut bien se donner la peine de les consulter. Or elles ne sont presque jamais prises en compte par ceux dont le métier-même est de s'informer et d'éclairer le public.

Cela s'explique notamment par le fait que certains acteurs voient leur pouvoir cruellement remis en question par l'essor de Bitcoin : il n'y a aucune raison pour qu'ils assistent à ce spectacle sans réagir vigoureusement, et il est donc compréhensible qu'ils actionnent les moyens de communication et d'influence pratiquement illimités dont ils disposent.

Mais la résistance anti-bitcoin a aussi des motifs idéologiques profonds. Le bitcoin est la monnaie de la « société ouverte » au sens de Karl Popper. C'est une monnaie libre. Chacun peut l'utiliser s'il le souhaite et personne n'est obligé de le faire. Les transactions et le registre comptable sont publics. Le logiciel est libre de droits. Son régime monétaire est prévisible, automatique et non-manipulable.

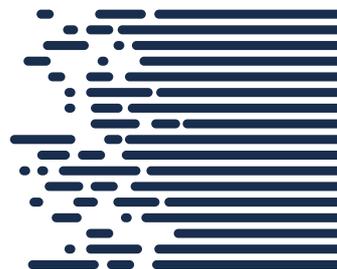
Ces caractéristiques engendrent chez certains les mêmes réactions obsessionnelles et totalitaires que les grands principes de la civilisation occidentale et de l'individualisme démocratique (la propriété, la liberté d'expression, la responsabilité individuelle, l'échange, le pluralisme critique, etc.). Pour les amateurs de contrôle politique, de monopole public, de coercition et de collectivisme, aucun argument de mauvaise foi ne saurait être négligé pour entraver l'essor de Bitcoin.

L'année 2022 offrira donc sans doute aux anti-bitcoins de nouvelles occasions de diffuser massivement les contre-vérités auxquelles le grand public est désormais habitué : le Bitcoin a définitivement échoué puisqu'il n'est toujours pas adopté universellement après 13 ans d'existence ; sa volatilité démente l'empêche à tout jamais de sortir du statut de vile actif spéculatif ; c'est un désastre écologique cataclysmique et ses promoteurs sectaires méritent d'être écartelés, etc.

A mesure que l'adoption et les cours progresseront, on verra aussi prospérer un argument relativement récent : le bitcoin et les cryptomonnaies représentent un risque croissant pour l'équilibre financier mondial (surtout si leur corrélation avec les actifs traditionnels augmente) et méritent donc d'urgence d'être étroitement encadrés ou même interdits.

Ce tir de barrage fastidieux n'empêchera nullement Bitcoin de continuer à se développer. Mais il contribuera sans doute à ralentir son adoption. Pour les personnes encore dotées de sens critique et capables de résister à cette propagande permanente, cela représentera une opportunité inespérée pour acquérir des bitcoins à des prix raisonnables.

Les autres continueront de gober toutes crues ces fadaises, et également l'attrape-nigaud des projets de « monnaies numériques de banques centrales » qui, à l'inverse de Bitcoin, favoriseront la spoliation inflationniste et la surveillance de la vie privée.





## 2022 : « Les insécurités » au cœur des débats ?

### Jacques Pelletan

*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.*

*Il a récemment publié « Sociétés sécuritaires ou sociétés de confiance ? », Prix Risques – Fédération Française de l'Assurance.*

Il y a comme une forme de paradoxe dans un monde plus sûr que jadis à voir les esprits agités et pénétrés de leur sécurité. Pourtant cela se comprend à la lumière de l'Histoire longue. Le rapport au risque s'est profondément modifié durant nos chemins de développement. Les attentes étaient celles d'une sécurité sans cesse croissante. Avec une meilleure connaissance scientifique, les progrès de la médecine et un usage de la force plus rare, la vie est devenue moins fragile, mieux valorisée. Les morts violentes semblaient s'éteindre, les pesanteurs sur le bien-être économique s'estomper grâce au formidable développement des systèmes de protection sociale.

Et puis récemment, le monde est devenu un peu plus incertain, décevant nos attentes. On peut penser à la violence, certes. Mais elle n'est qu'un fragment du sujet sécuritaire. La peur se fait également économique, la réorganisation du marché du travail suscitant chômage et pauvreté depuis quelques décennies. Evidemment, en ces jours, l'insécurité est aussi sanitaire. Dans ce contexte, l'inquiétude se remet à régner, la « déception des anticipations » prenant à contrepied les attentes. Ce « besoin essentiel de l'âme », le risque tel qu'il était décrit par Simone Weil dans *L'Enracinement*, prend à présent la figure de la fatalité et de la peur. Le conservatisme est à l'œuvre, les horloges sont pressées de ralentir. A n'en point douter, les insécurités seront au cœur des débats et de l'année à venir.

Pourtant, si cette notion imprègne tous les discours politiques, il est rare que les débats reposent véritablement sur des fondements rationnels. Dans ce contexte, alors qu'une politique de sécurité véritable repose avant tout sur une allocation des ressources par la puissance publique, il nous faut mieux comprendre les leviers dont nous disposons pour restaurer de la confiance, qu'il s'agisse de

sécurité face à la violence, face aux pandémies ou face aux ruptures économiques.

Prenons d'abord la sécurité face à autrui, lorsqu'il fait peur : le mot de coordination doit être au centre de notre approche. Une coordination entre prévention et protection tout d'abord, en maniant des échéances temporelles différentes. Des actions immédiates doivent être mises en œuvre pour protéger et intervenir. Mais il faut également se placer dans une perspective longue pour lutter contre les moteurs – éducatifs et économiques notamment - des criminalités. Les échelles géographiques devront aussi être savamment coordonnées, alors que les mécanismes de polarisation territoriale de nos sociétés ont été croissants et que la criminalité est de plus en plus un phénomène d'archipel. Enfin, il nous sera nécessaire de coordonner les moyens humains et les technologies, alors que plusieurs technologies de sécurité fondées sur l'Intelligence Artificielle sont à même d'engendrer des gains de productivité nouveaux.

La sécurité sanitaire doit également être repensée. Ne rentrons pas dans le détail des balbutiements initiaux, des manques en masques, en tests, en respirateurs...Suivons plutôt l'exemple donné par d'autres, en Asie notamment, pour cerner et prévenir les crises beaucoup plus en amont. Qui sait aujourd'hui que le modèle de gestion de crise et de prévention des maladies sud-coréen a conduit à une mortalité vingt fois moindre qu'en France ? Penser la crise en amont permet de nous soustraire à l'aveuglement – d'abord – pour nous soustraire à la panique – ensuite. Ainsi, des capacités de connaissance et de réaction doivent être mieux activées.

Enfin, les formes diverses de l'insécurité économique sont prégnantes, la crise des gilets jaunes l'ayant souligné à l'envi. Sans pessimisme, ces formes de peur pourraient s'amplifier alors que les avancées dans l'automatisation et l'intelligence artificielle provoqueront des mutations majeures sur les marchés du travail. Nombre de métiers vont disparaître, ouvrant à la fois la perspective d'opportunités passionnantes et de ruptures d'existences si nous ne faisons rien pour nous y préparer. Il nous faudra à la fois penser la protection face aux risques aujourd'hui et donner des armes aux jeunes générations pour une société plus fluide et plus incertaine. La première échéance est celle de la protection. D'abord, adapter le système de protection sociale aux transformations du travail, en nous occupant mieux des carrières marquées par des changements multiples de statuts. A plus long terme, définir un droit de l'activité professionnelle attachant les droits à la personne plutôt qu'au statut. Mais, pour préparer le futur dans une société plus incertaine, c'est surtout à une révision drastique de l'éducation tout au long de la vie

que nous devons procéder. Parfois – souvent – en se formant une année entière à plein temps au cours de notre carrière. Cet enjeu est d'autant plus crucial pour nos économies que le vieillissement nous amène à travailler plus longtemps, à nous renouveler et à rebondir face aux ruptures. Or aujourd'hui, il est euphémisme de dire que le système est peu efficace, parfois cosmétique.

Ainsi, nous l'avons vu : un accompagnement public est nécessaire face à la peur et aux crispations. Ne pas plonger vers des sociétés de défiance suppose à la fois de protéger les populations et de se préparer – notamment de préparer les plus jeunes – à un avenir mouvant. A cette double condition, une confiance dans l'avenir pourra être restaurée.

