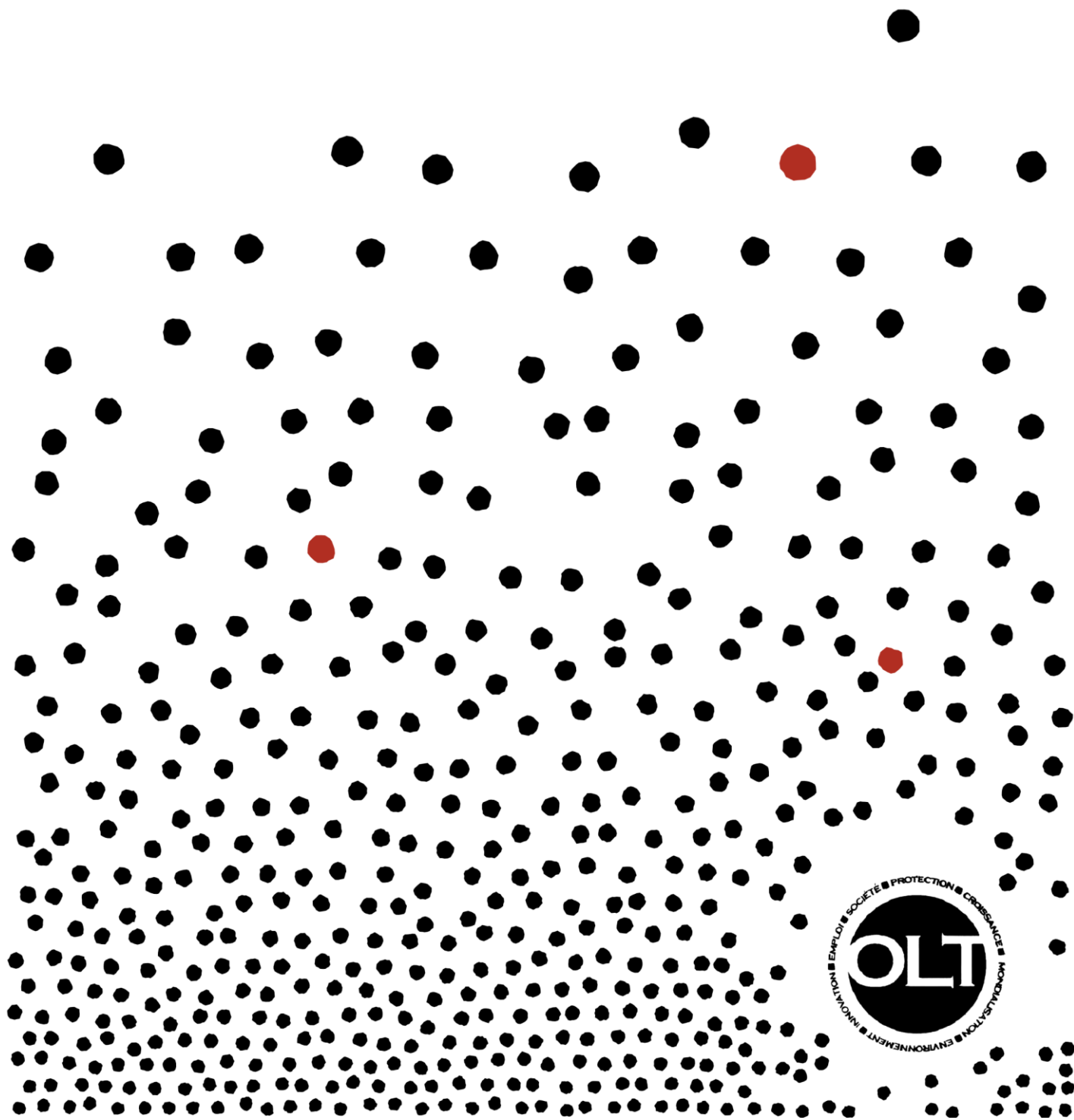


Progresser dans un monde qui ralentit

Le courage de la lucidité, le choix de l'essentiel



Ce rapport est le résultat du travail effectué par l'Observatoire du Long Terme. Il s'appuie sur de nombreuses sources, des discussions avec des experts de la gestion publique ou de la performance des activités de service ainsi que des décideurs politiques. Il intègre des analyses propres, réalisées à partir de données de sources sur les moyens, l'impact ou les processus de service public.

Ce travail reprend l'ensemble de ces éléments, mais les opinions, estimations et recommandations qu'il contient ne sont pas nécessairement celles de chaque contributeur individuel – les rapporteurs et les rédacteurs restent seuls responsables des choix réalisés et des éléments contenus dans ce rapport.

Réalisé avec méthode et fondé sur des faits, des analyses et des entretiens avec des experts, ce travail a fait l'objet de plusieurs relectures par des spécialistes du domaine afin d'apporter une contribution utile qui permette de mieux comprendre les causes communes à beaucoup de nos difficultés, et les solutions pour sortir des incohérences dans lesquelles nous sommes plongés. Ce rapport vise également à ouvrir un dialogue : les lecteurs sont encouragés à exprimer leurs remarques sur ce travail et ses recommandations en apportant leurs propres contributions à cette discussion sur les réseaux sociaux ou par e-mail à l'adresse contact at longterme.org.



Présentation animée de quelques éléments de ce livre

URL : <https://www.c-olt.eu/A.HTM>

Sommaire

Introduction et résumé.....	3
1. Un monde qui ralentit.....	8
1.1 La fin de l'abondance illimitée.....	9
1.2 Une population active qui s'essouffle.....	19
1.3 Croissance et pouvoir d'achat ralentissent.....	39
1.4 Une capacité de réponse collective qui se grippe	55
1.5 Une capacité de projection à long terme fragilisée.....	64
1.6 Le problème des retraites, symbole du « déni de ralentissement »	68
1.7 La dette technique politique et la préférence pour le présent.....	81
2. Ce ralentissement nous entraîne dans un cercle vicieux	93
2.1 Moins de croissance, baisse de la liberté de pouvoir d'achat	94
2.2 Le paradoxe de la jarre : faute de choix, l'arithmétique impose ses priorités	96
2.3 Répartition de la croissance : l'enjeu des conflits de répartition.....	99
2.4 Un effet de l'intelligence artificielle largement à notre main.....	104
2.5 L'effet ciseau des droits fixes ou croissants dans un monde qui ralentit.....	106
2.6 L'« anti-PIB » consomme notre pouvoir d'achat.....	108
2.7 Exit, voice, loyalty : les éléments d'une crise de confiance	113
3. Comment progresser dans un monde qui ralentit ?	117
3.1 Limiter le ralentissement, clarifier les priorités	118
3.2 Basculer vers une croissance plus intensive	132
3.3 Résoudre à la racine les déficits financiers et sociaux.....	139
3.4 Lutter contre l'« anti-PIB » et les frais inutiles	146
3.5 Un modèle de société pour un monde qui ralentit.....	149
Remerciements	156
Sources principales	157

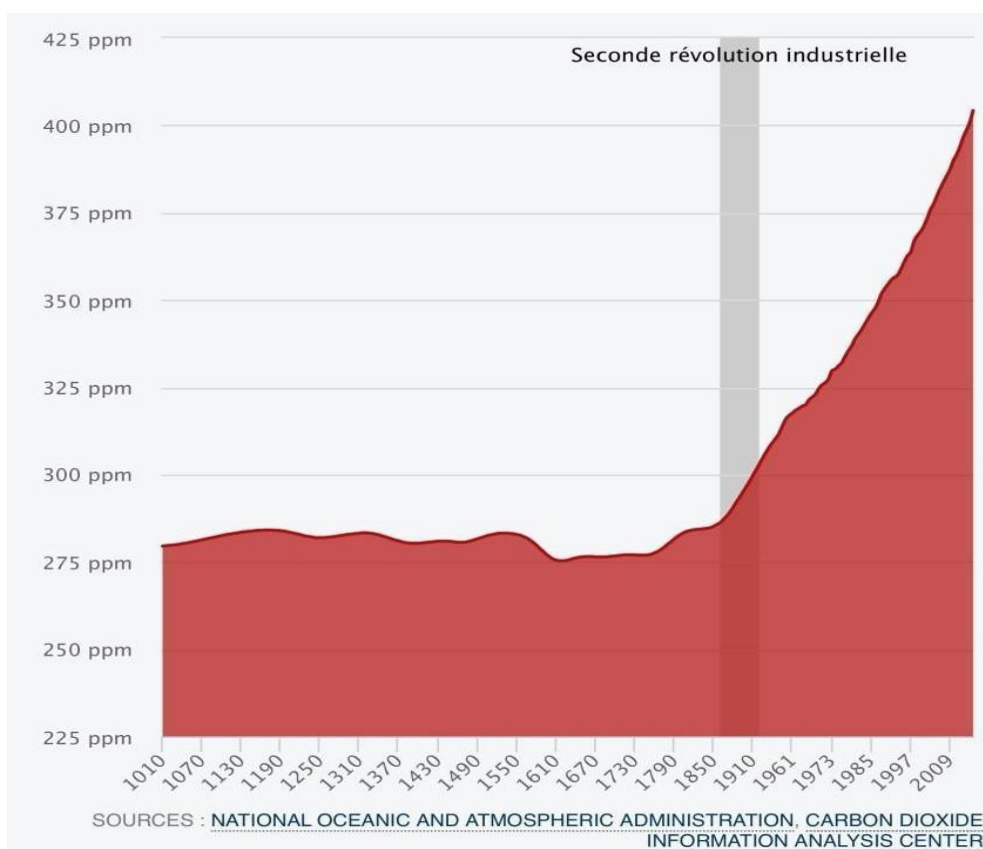
Introduction et résumé

Ce ralentissement que nous refusons de voir

Il y a un peu plus de cinquante ans, le rapport Meadows offrait une des premières visions des « limites de la croissance », à une époque où un best-seller de Paul Ehrlich s'inquiétait de « la bombe démographique »¹. Avec une population en constante expansion et des ressources naturelles limitées, l'humanité était condamnée à redécouvrir la famine.

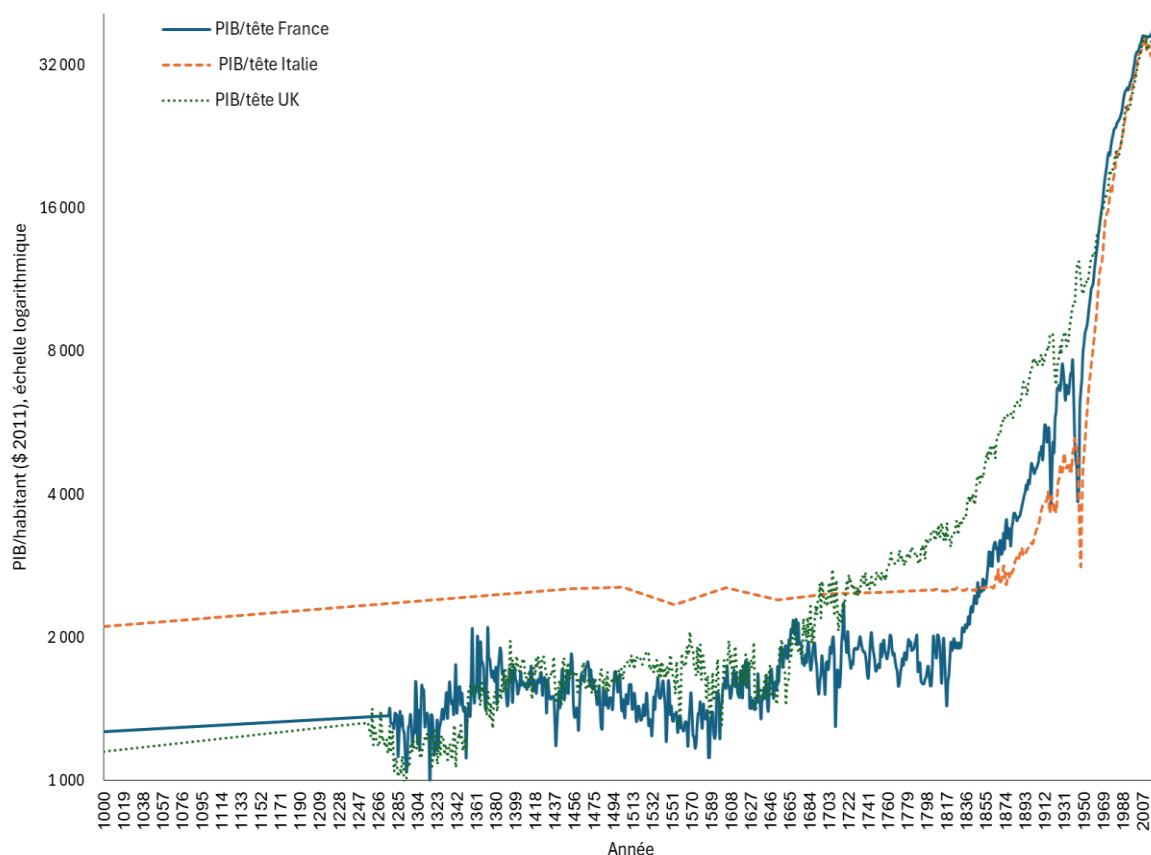
Les décennies suivantes ont eu raison de ces alertes précoces, et dès les années 1980 les ressources vigoureuses des marchés révélaient que les limites ne cessaient de reculer. Quant à la population, l'explosion prévue ne s'est pas produite et pour des milliards de personnes, dans les pays en développement, le spectre de la famine s'est éloigné. Les limites auxquelles nous faisons face en 2026 sont différentes de celles imaginées par le rapport Meadows.

La première limite, aujourd'hui, est le climat, qui nous impose de réduire, puis de neutraliser nos émissions de gaz à effet de serre. Or ces gaz à effet de serre sont inhérents à l'activité humaine et l'énergie un carburant essentiel de notre prospérité depuis le début de l'ère industrielle.



¹ Donella Meadows, Dennis Meadows, Jørgen Randers et William W. Behrens, *The Limits to Growth*, Universe Books, 1972, trad. fr. *Les Limites à la croissance (dans un monde fini)*, éditions Rue de l'échiquier, 2012 ; Paul Ehrlich, *The Population Bomb*, Ballantine Books, 1968, trad. fr. *La Bombe P*, Fayard, 1970.

Comparaison de la productivité par habitant sur longue période
Données : Angus Maddison dataset. Analyse : www.longterme.org



Concentration en CO₂ dans l'atmosphère et productivité par tête depuis l'an 1000

L'exploitation des ressources naturelles, énergétiques ou non, réduit la capacité des écosystèmes à résister au choc climatique. L'affaiblissement de ces écosystèmes est parfois invisible, mais il a un coût : les « services écosystémiques » qu'ils nous fournissent nous sont essentiels, et ne peuvent être tenus pour acquis, ni au plan local sur tel ou tel territoire, ni au plan global². Si la « révolution verte » a montré en éloignant le spectre de la famine qu'on peut rendre l'environnement plus rentable et plus productif, le vivant a ses limites. En témoignent le dépérissement des forêts, le mauvais état des sols ou les tensions sur les nappes phréatiques.

Deuxième limite, le ralentissement structurel de la croissance. Notre économie a longtemps reposé sur l'idée d'une croissance continue de la population et de la productivité. Cela fonctionnait à merveille quand quelques pays représentant une petite part de la population mondiale profitaient d'une part disproportionnée des ressources mondiales et pouvaient bénéficier de réservoirs de main-d'œuvre à bon marché.

² Voir OCDE, *Payer pour la biodiversité. Améliorer l'efficacité-coût des paiements pour services écosystémiques*, Éditions OCDE, 2011.

Période	Pays concernés	Types de produits
Années 1950 – 1970	Japon	Textile, jouets, produits manufacturés basiques à faible valeur ajoutée.
Années 1970 – 1990	Dragons asiatiques (Corée du Sud, Taïwan, Hong Kong, Singapour)	Textile, assemblage électronique grand public, petite industrie légère.
Années 1980 – 2000	Tigres asiatiques (Thaïlande, Malaisie, Indonésie, Philippines) & Mexique (Maquiladoras)	Sous-traitance industrielle, assemblage à très bas coût, électronique de base.
Années 1990 – 2010	Chine (Intégration à l'OMC en 2001)	Textile, électronique (assemblage et composants), biens de consommation courants, jouets.
Années 1990 – Présent	Europe de l'Est (Pologne, Rép. Tchèque, Slovaquie, Roumanie, Hongrie)	Automobile, électroménager, mécanique, équipements industriels (base arrière européenne).
Années 2010 – Présent	Nouvelle frontière asiatique (Vietnam, Bangladesh, Inde, Cambodge)	Textile de masse (fast-fashion), électronique de substitution (stratégie de diversification face à la Chine).

Principaux pays à bas coût du travail au cours des années

Mais des économistes comme Robert Gordon ont appelé l'attention sur le caractère exceptionnel de la croissance du XXe siècle, en avançant qu'il pourrait s'agir d'une parenthèse historique³, et dans les pays développés depuis un demi-siècle les chiffres montrent bien un ralentissement.

Faut-il imaginer un monde à croissance zéro, voire s'en réjouir en considérant la question climatique ? Soyons clairs : nous ne plaçons pas ici en faveur de la décroissance, et il est évidemment essentiel d'utiliser au maximum notre potentiel de croissance. Nous avons même, dans le précédent travail de l'Observatoire du Long terme, démontré que nous pouvions augmenter ce niveau de croissance⁴ – notamment en accélérant notre capacité d'innovation et en élevant notre taux d'emploi.

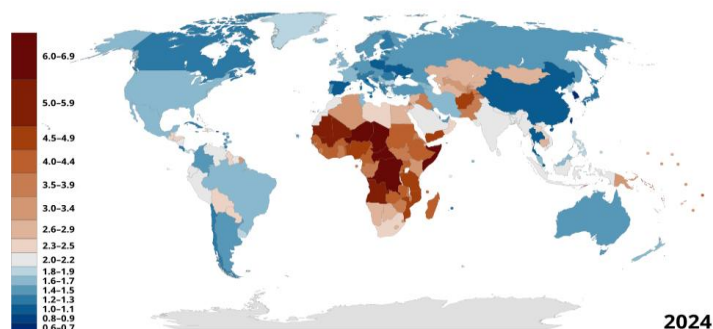
Mais au-delà de cet effet de rattrapage positif, il restera un écart qui nous impose, comme nous le verrons, de nous ajuster à un niveau de croissance qui ne sera probablement plus celui des Trente Glorieuses. On peut prendre cela comme un « pari pascalien » à l'envers : si nous nous adaptons et que la croissance est supérieure à ce qui était prévu, il sera toujours temps de distribuer cette aubaine. À l'inverse, si la croissance reste faible, ou ralentit, et que nous ne nous adaptons pas, nous allons vivre des crises douloureuses.

Notons une troisième limite, de plus en plus structurante : le « droit de tirage » des pays riches sur les ressources mondiales est de plus en plus contraint, du fait de la dynamique économique des émergents. Celle-ci reste beaucoup plus forte que la nôtre, pour deux raisons. D'abord, comme ce fut le cas de la France pendant les Trente Glorieuses, la croissance est beaucoup plus rapide pour un pays qui rattrape la productivité d'économies plus avancées. Ensuite, le niveau de croissance démographique de ces pays est certes en diminution mais, en Afrique et en Asie hors Chine, Corée et Japon, il se situe généralement à un niveau largement supérieur à celui des « vieux pays ».

L'économie de ces pays est désormais d'une taille telle que leur croissance consomme une part significative des ressources mondiales pour ses besoins propres, au lieu de les utiliser pour fournir les produits consommés par les pays développés comme cela était le cas précédemment.

³ Robert J. Gordon, *The Rise and Fall of American Growth: The U.S. Standard of Living since the Civil War*, Princeton University Press, 2017.

⁴ Voir Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, 2026.



Carte des pays selon le taux de fécondité⁵

(Source : Population Reference Bureau)

Cela conduit à une compétition mondiale sur la plupart des ressources – pétrole, matières premières agricoles ou métaux critiques comme les terres rares utilisées pour les composants électroniques. Cette compétition a un effet inflationniste durable, qui est accentué quand se produisent des chocs d’offre (comme le redémarrage post-covid avec une Chine encore confinée, la guerre en Ukraine, ou plus récemment l’intervention américano-israélienne en Iran).

Au-delà de l’effet sur le pouvoir d’achat, cette inflation impacte aussi les grands consommateurs industriels (pays ou entreprises), dont les capacités de développement et l’emploi sont bridés par ces hausses de prix. Cette rareté crée également des contraintes d’approvisionnement et des vulnérabilités géopolitiques. Il ne s’agit pas là d’un phénomène passager, mais d’une tendance lourde : dans le passé, le commerce international permettait de réduire fortement les prix par rapport aux produits ou services européens. À l’avenir, ces prix vont augmenter. Dans certains cas, ils permettront à certaines activités de se réimplanter chez nous, mais au prix d’une perte de pouvoir d’achat qui réduira les consommations dans d’autres domaines.

Des tensions croissantes, et une capacité collective à les résoudre qui s’affaiblit

Le défi de 2026 n’est pas – ou pas encore – la fin de la croissance. Il est de vivre harmonieusement dans un monde dont la croissance est limitée. Notre problème n’est pas d’apprendre à vivre avec moins, il est de réorganiser une société habituée à repousser la gestion de ses problèmes à plus tard grâce à la facilité d’un monde à croissance élevée. Nous n’avons pas eu besoin d’optimiser les dépenses publiques tant que la croissance apportait chaque année de quoi réduire le déficit et écraser la dette en pourcentage du PIB. Il n’y avait pas d’urgence à s’interroger sur la pérennité du système de retraite tant que les cotisations suffisaient à couvrir les pensions, et que la croissance de la population active suffisait à absorber tout écart passager.

Les tensions qui traversent et parfois bloquent notre société ne sont pas liées à des famines ou des pénuries. Elles traduisent plutôt un dangereux cocktail de déficits (créés par des engagements supérieurs aux moyens), de déceptions (inévitables quand les moyens deviennent plus faibles qu’espéré), de frustrations (induites par des réalités non conformes

⁵ Nombre moyen d’enfants qu’une femme met au monde au cours de sa vie.

aux attentes) et de conflits de répartition (avec l'idée que c'est l'autre qui est la source de nos problèmes). Cette situation favorise les populismes (l'art de promettre sans se soucier de ce qui est irréalisable), les aventures politiques (faute de trouver des réponses satisfaisantes à des problèmes sans solutions) et l'exacerbation des conflits. Dans le même temps, les institutions nationales, européennes et mondiales qui ont autrefois permis de résoudre ces difficultés ont perdu de leur efficacité.

Un pacte avec nous-mêmes

Malgré tout cela, plutôt que de sombrer dans le pessimisme, il est nécessaire de prendre un peu de recul : un monde qui ralentit n'est pas un monde en décroissance. Notre richesse absolue reste supérieure à tout ce que nous avons connu dans le passé, supérieure à ce que l'on aurait pu imaginer il y a un siècle, et elle continuera à progresser – certes à un rythme probablement modéré. Un Français de 1926 catapulté en 2026 regarderait notre désarroi avec étonnement et diagnostiquerait un problème avant tout philosophique : notre difficulté à vivre heureux dans un monde qui reste riche mais qui ralentit. C'est en prenant ce point de vue que nous avons tenté de décrire ce que pourrait être un meilleur alignement entre le monde dans lequel nous vivons et notre modèle de société et de développement. En commençant par éviter de distribuer une croissance que nous n'aurons probablement pas.

Imaginons un instant que l'on propose le pacte suivant : dans une génération, chaque Français sera 35 % plus riche et les tensions évoquées plus haut auront disparu. Ce pacte est totalement réalisable sur le papier – il correspond à une croissance moyenne de 1,2 %, soit un niveau réaliste. À l'inverse, un pacte qui multiplierait les promesses dont la somme dépasse largement ce niveau amplifierait directement ou indirectement chacune des causes de tensions décrites ci-dessus.

Notre propos n'est pas de renoncer à la croissance : au contraire, tout ce qui peut l'amplifier sera bienvenu. Mais nous faisons face au choix suivant : faut-il continuer à faire des choix collectifs implicitement fondés sur une croissance forte ? Ou apprendre à ajuster ces choix à une perspective de croissance faible ? Le futur reste ouvert, bien sûr : rien ne nous dit dans l'absolu qu'une croissance forte ne reviendra pas. Mais, et c'est ici une version contemporaine du pari de Pascal, la deuxième option est la seule qui nous évite une dégradation quel que soit le futur.

	Ralentissement confirmé	Retour d'une croissance forte
Modèle basé sur une croissance forte	Amplification des tensions	Disparition des tensions
Modèle basé sur une croissance ralentie	Disparition des tensions	Disparition des tensions et existence d'un « bonus »

1. Un monde
qui ralentit

1.1 La fin de l'abondance illimitée

1.1.1 Le changement climatique change d'échelle

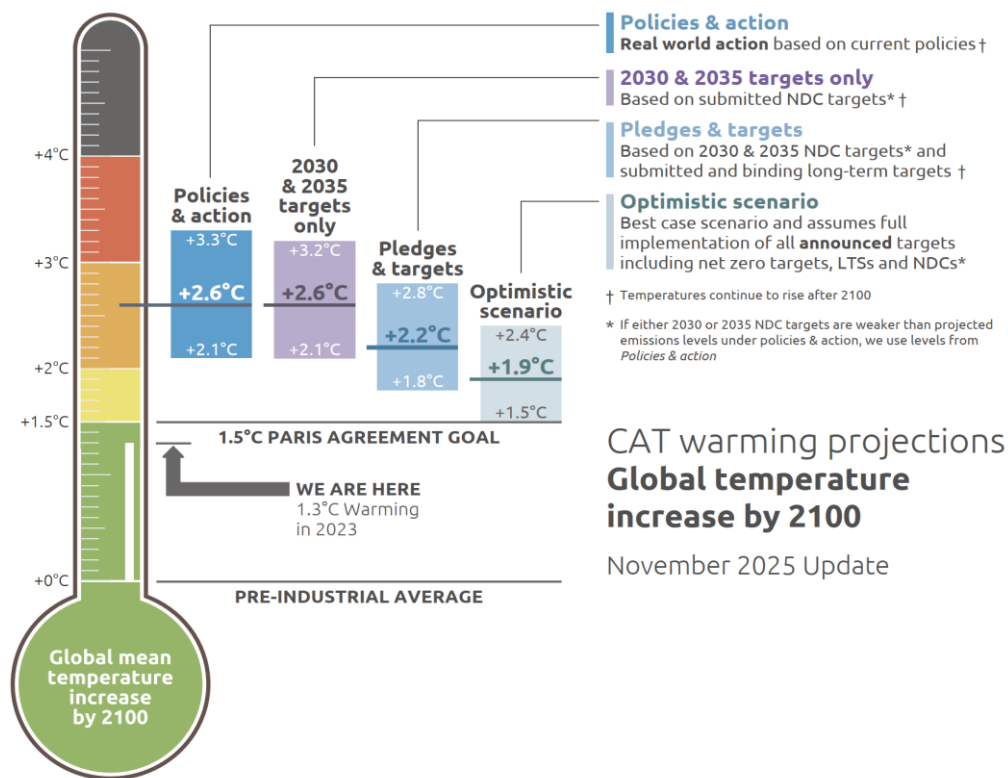
La plupart des décideurs et des experts ont désormais conscience que le changement climatique est l'un des principaux défis économiques de notre époque. Mais en ont-ils tiré toutes les conséquences ? On peut en douter, et ce d'autant plus que le savoir scientifique continue à évoluer. Depuis les travaux pionniers de William Nordhaus il y a trente ans⁶, les estimations empiriques de l'impact du réchauffement sur l'activité économique suggéraient des effets certes significatifs, mais absorbables : le consensus des spécialistes était qu'une hausse permanente de 1 °C de la température réduirait la production mondiale de 1 à 3 %.

Or différents travaux récents font surgir des futurs beaucoup plus inquiétants, à la fois sur l'ampleur du changement climatique, et sur son impact économique.

Un changement climatique qui s'accélère

Lors de l'adoption de l'Accord de Paris en 2015, la planète s'était déjà réchauffée d'environ +1 °C par rapport à l'ère préindustrielle. L'objectif politique fixé a été de maintenir la hausse bien en deçà de +2 °C, tout en poursuivant les efforts pour la limiter à un idéal de +1,5 °C. Si l'on comptabilise l'ensemble des promesses de neutralité carbone annoncées (qui restent à financer et à mettre en œuvre), le réchauffement pourrait potentiellement être contenu autour de +2,2 °C d'ici 2100. Il sera de +2,6 degrés si les actions prises pour éviter le réchauffement se limitent à celles déjà engagées fin 2025.

⁶ William D. Nordhaus, « An optimal transition path for controlling greenhouse gases », *Science*, 258.5086, 1992.

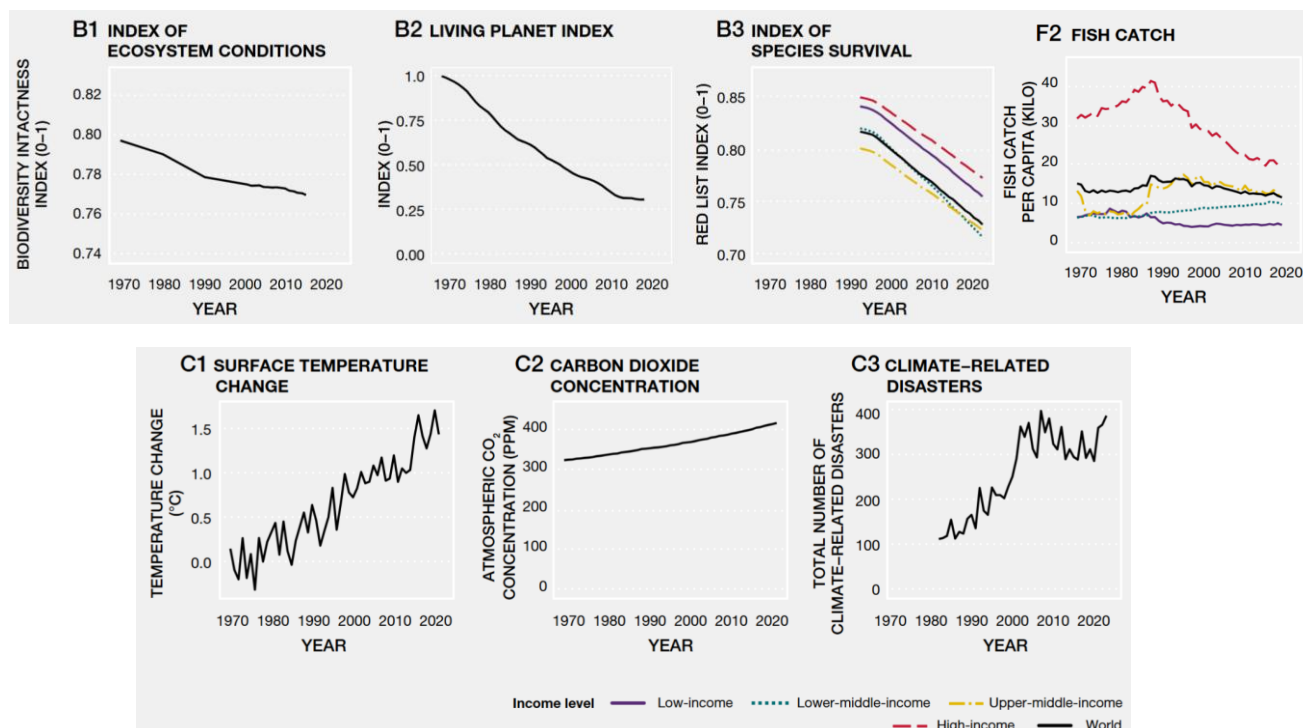


Hausse de température moyenne estimée d'ici 2100

Source : Climate Action Tracker

Des signes concrets de plus en plus visibles d'une dette écologique

Les signes du changement climatique, l'accélération de la réduction de la biodiversité ou l'artificialisation des sols sont désormais tangibles. Leur impact économique commence à pénétrer dans notre quotidien, avec le coût des assurances ou, à la sortie d'un été 2026 caniculaire, le prix des fruits et légumes. Plus aucun bord politique ne nie la réalité de ces changements. Mais on peine encore à réaliser que ce qui grève notre avenir est une dette – une dette écologique, mesurable, comme la dette publique, à travers un certain nombre d'indicateurs.

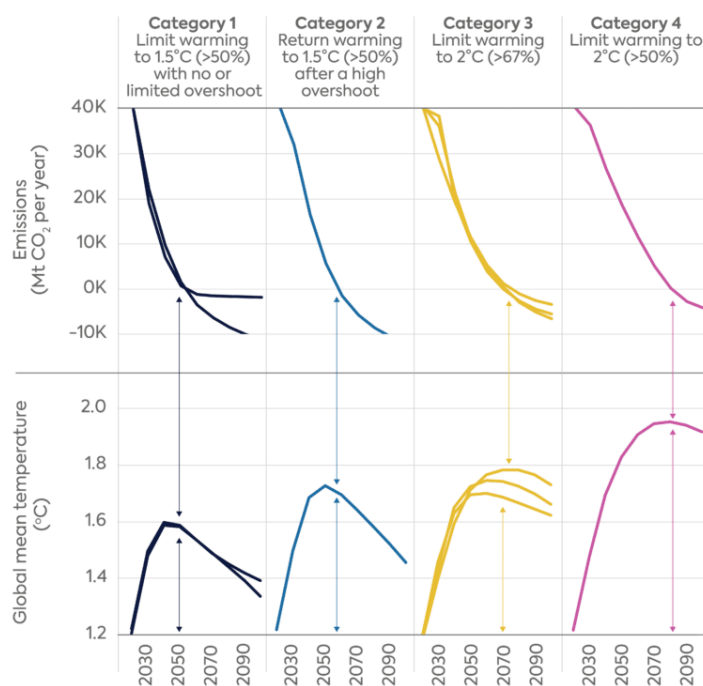


Quelques indicateurs de dette écologique

Source : IPBES Nexus Report, 2024

Nous avons consommé les ressources épuisables comme si elles étaient infinies et sans tenir compte des besoins des générations futures, et nous continuons à reporter sur demain le coût de nos renoncements d'aujourd'hui. Comme la dette financière, cette dette écologique s'accumule faute d'une capacité à ajuster notre mode de vie aux limites de notre écosystème – avec la particularité supplémentaire que cette dette est mondiale : s'y agrègent les émissions de carbone accumulées (essentiellement par l'Occident) durant la Révolution industrielle, la production de charbon en Asie, la déforestation au Brésil et la perte de biodiversité un peu partout. Plus nous tardons à agir, plus les décisions futures pour nous y adapter seront difficiles et coûteuses.

C'est particulièrement clair dans le cas du climat : comme le rappelle le graphique suivant, tant que les émissions de CO₂ nettes seront supérieures à zéro, la température s'élèvera. Plus elle sera élevée, plus les pertes de biodiversité ou de production agricole ou animale seront élevées, et plus il sera difficile de trouver les moyens d'inverser la courbe.



Hausses de températures futures en fonction du contexte du « net zéro »

Source : Aine Greene et James Glynn, « The Net-Zero Pathway Is as Important as the Net-Zero Date », Center on Global Energy Policy, septembre 2023.

Un impact de ce changement revu à la hausse

Autre évolution significative de ces dernières années, des travaux économiques menés par Adrien Bilal et Diego Känzig suggèrent que les impacts macroéconomiques du changement climatique sont d'un ordre de grandeur bien supérieur à ce qui avait été documenté jusqu'à présent⁷. Les deux chercheurs travaillent à une échelle globale, alors que les travaux précédents étaient généralement une extrapolation mondiale de travaux menés à l'échelle nationale, ce qui ne permettait pas de saisir l'aspect systémique. Leur approche exploite la variabilité naturelle de la température moyenne mondiale - la source de variation la plus proche du changement climatique - dont ils montrent qu'elle constitue un indicateur plus fiable des événements climatiques extrêmes destructeurs que la température au niveau national. Leurs estimations indiquent qu'une augmentation permanente de 1 °C de la température mondiale réduit le PIB mondial de plus de -20 %. En utilisant ensuite ces résultats sous forme réduite pour estimer les fonctions de dommages structurels dans un modèle de croissance néoclassique, ils calculent qu'une élévation de 2 °C d'ici 2100 entraîne une perte de bien-être en valeur actuelle de plus de -30 %.

Ces résultats, notons-le, ne suggèrent pas une croissance négative, mais un sérieux ralentissement. Ils ne plaident pas non plus pour la décroissance mais, en aboutissant à un

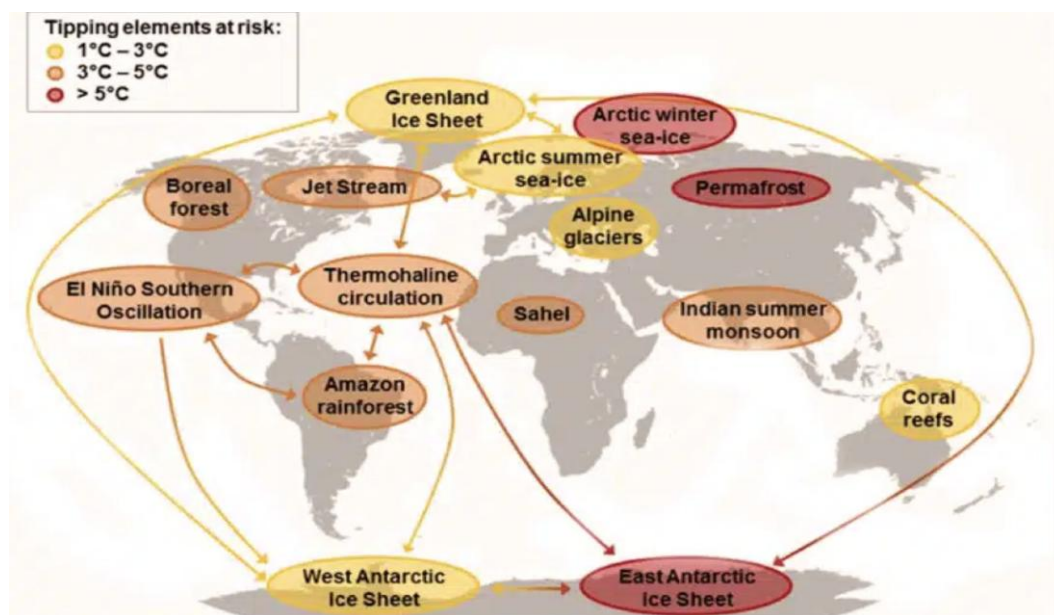
⁷ Adrien Bilal et Diego R. Känzig, « The macroeconomic impact of climate change: global vs. local temperature », NBER Working Paper 32450, janvier 2026.

coût social du carbone (SCC) supérieur à 1200 dollars par tonne de CO₂, concluent que même des efforts unilatéraux (menés à l'échelle nationale, donc) seront payants.

Cygnes verts et points de bascule

La mécanique du changement climatique n'est pas linéaire, et pourrait subir l'effet de « points de bascule », susceptibles d'en accélérer le rythme. L'un des plus connus est le « permafrost », ce sol gelé dont la température se maintient à 0 °C ou en dessous dans les régions polaires (Sibérie, Alaska, nord du Canada). Il agit comme un immense congélateur naturel : il emprisonne depuis des milliers d'années des restes de plantes et d'animaux morts qui n'ont pas pu se décomposer à cause du froid. On estime que le permafrost contient près du double de la quantité de carbone actuellement présente dans notre atmosphère : tout réchauffement qui le conduirait à relâcher ce carbone entraîne une accélération de l'effet de serre, et donc du réchauffement.

À ces points de bascule pourraient s'ajouter des « cygnes verts » : des événements certains, à l'impact extrême, et dont les conséquences s'entrelaceront à mesure qu'ils deviendront plus fréquents⁸ et qui pourraient à leur tour déstabiliser l'économie mondiale. Ces événements extrêmes pourraient générer des pertes dans le bilan des institutions financières (banques, compagnies d'assurances, fonds de pension) qui amèneraient des crises financières qui s'additionneraient aux effets directs du changement climatique.



Carte mondiale des points de bascule

Source: BIS, *The Green Swan*, 2020. Lecture : Les différents points de bascule (*tipping points*) sont identifiés par un code couleur correspondant aux seuils de hausse de température qui entraîneraient ces points de bascule.

Les flèches indiquent les interactions potentielles entre ces éléments.

⁸ Patrick Bolton, Morgan Després, Luiz Awazu Pereira da Silva, Frédéric Samama et Romain Svartzman, *The Green Swan: Central banking and financial stability in the age of climate change*, BIS, 2020. Voir aussi Luiz Awazu Pereira Da Silva, « Les cygnes verts, point de bascule de la finance mondiale », entretien avec Richard Robert, *Polytechnique Insights*, 27 septembre 2022.

Quelques effets positifs, malheureusement très minoritaires

Bien qu'ils soient souvent éclipsés par les risques majeurs, certains effets locaux ou temporaires du réchauffement climatique s'avèrent ponctuellement positifs, tels que la baisse de la mortalité liée au froid dans certaines régions tempérées, la réduction des besoins énergétiques pour le chauffage hivernal, ou encore l'effet de « fertilisation carbonée » qui peut stimuler la photosynthèse et la croissance initiale de certaines cultures. On constate également une augmentation de la couverture végétale (reverdissement) dans certaines zones de la bande sahélienne.

Ces éléments existent, mais ils ne sont nullement ignorés par la communauté scientifique : le GIEC les intègre rigoureusement dans ses modèles climatiques et ses bilans d'impacts (notamment dans les travaux du Groupe II). Ces modèles démontrent de façon systématique que ces bénéfices isolés sont massivement effacés par les conséquences négatives globales.

Ainsi, la surmortalité liée aux canicules et à l'extension des maladies vectorielles dépasse largement la baisse des décès hivernaux à l'échelle mondiale, tandis que les rendements agricoles temporairement dopés au CO₂ sont très vite pénalisés par le stress hydrique, l'appauvrissement nutritionnel des récoltes et la multiplication des aléas climatiques extrêmes.

1.1.2 Des prix de matières premières qui augmentent

La fin des matières premières bon marché

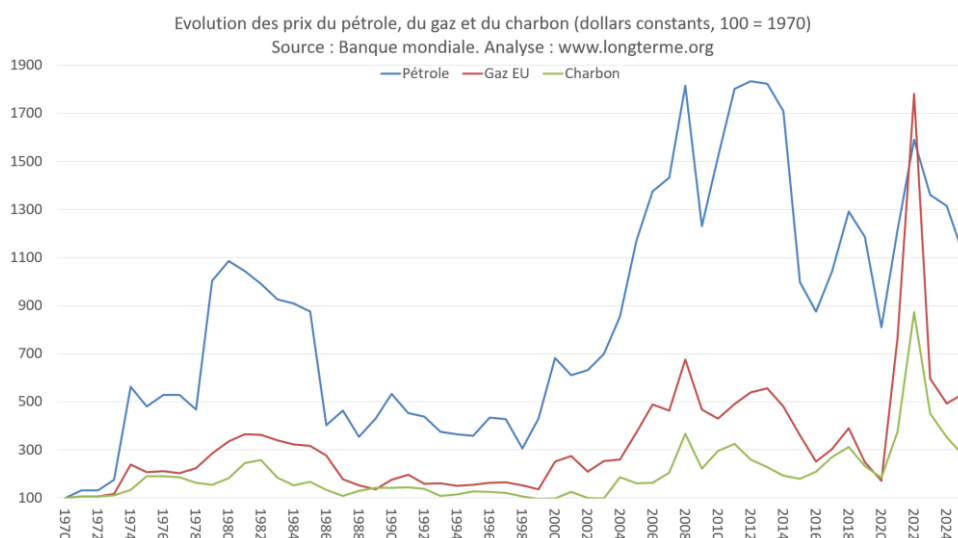
Hors énergie, les prix des matières premières ont baissé de 1970 à 2005 en moyenne – toutes n'ont pas baissé en même temps ni à la même époque, mais globalement les indices de prix de la Banque mondiale marquent une baisse sur cette période. Depuis vingt ans, à part l'énergie qui a bénéficié de la rupture technologique du gaz de schiste, les matières premières agricoles comme non agricoles augmentent.

	Indice Energie	Indice Mat. Prem hors Energie	Indice Mat. Prem Agricoles	Pétrole	Charbon	Gaz EU	Cacao	Café	Soja	Riz	Bœuf	Coton	Minerai Fer	Cuivre
2025-2005	-10%	42%	41%	-5%	72%	43%	284%	152%	58%	8%	89%	6%	16%	104%
2005-1985	42%	-2%	-16%	34%	-4%	18%	-54%	-47%	-35%	-1%	-14%	-37%	67%	77%
1970-1985	566%	-25%	-21%	775%	68%	217%	30%	10%	-22%	-39%	-36%	-24%	5%	-61%

Données : Banque Mondiale. Analyse : www.longterme.org

Pétrole, gaz, charbon : des limites techniques ou climatiques ?

Depuis le premier choc pétrolier de 1973 puis le second en 1979 (lié à la révolution iranienne), le marché a connu plusieurs grandes phases : un contre-choc en 1986 (effondrement des prix), une longue période de prix modérés dans les années 1990, une flambée spectaculaire des années 2000 culminant à près de 147 dollars le baril de Brent en juillet 2008, puis une chute avec la crise financière. La période 2011-2014 voit des prix élevés (autour de 100-110 dollars), avant un effondrement fin 2014 largement attribué à l'essor du pétrole de schiste américain (« *tight oil* ») qui a bouleversé l'équilibre mondial. Les cours se sont ensuite montrés très volatils, avec un épisode historique de prix négatifs sur le contrat WTI en avril 2020 (crise du Covid), puis une remontée au-delà de 100 dollars en 2022 après l'invasion de l'Ukraine.



Prix du pétrole, du gaz et du charbon

Le pétrole – l’aubaine du pétrole de schiste, qui repousse des limites toujours présentes

Globalement, le pétrole est actuellement deux fois plus cher que dans les années 1990, mais moins cher qu’on ne pouvait le prévoir : la révolution du pétrole de schiste (fracturation hydraulique) a fait des États-Unis le premier producteur mondial et repoussé l’échéance longtemps annoncée du « peak oil ». Cette abondance retrouvée pèse sur les objectifs climatiques (le monde émet plus de carbone lié au pétrole qu’anticipé), mais elle sera temporaire : à partir des années 2030-2035, l’épuisement des meilleures zones géologiques fera mathématiquement grimper le coût d’extraction. Le gaz et le pétrole américains perdront alors progressivement leur avantage compétitif mondial, ce qui réduira naturellement la production⁹.

Le gaz naturel – la fin de l’emprise russe

Le gaz a longtemps été indexé sur le pétrole via des contrats de long terme. L’invasion russe de février 2022 a provoqué une crise énergétique majeure en Europe : très dépendants du gaz russe, les pays européens ont fait le choix de réduire leur dépendance à la Russie. Les prix sur le TTF ont atteint des sommets historiques à l’été 2022, et l’Union européenne a réduit drastiquement ses importations de gaz russe par gazoduc, en partie compensées par du gaz naturel liquéfié importé notamment des États-Unis, du Qatar et de Norvège, ainsi que par des mesures de sobriété et de reconstitution des stocks.

Le gaz est souvent présenté comme une énergie de transition (moins émettrice que le charbon à la combustion), mais les fuites de méthane tout au long de la chaîne – un gaz à effet de serre au pouvoir de réchauffement très supérieur au CO₂ à court terme – en réduisent l’avantage climatique.

⁹ Voir notamment <https://www.eia.gov/analysis/studies/worldshalegas/>

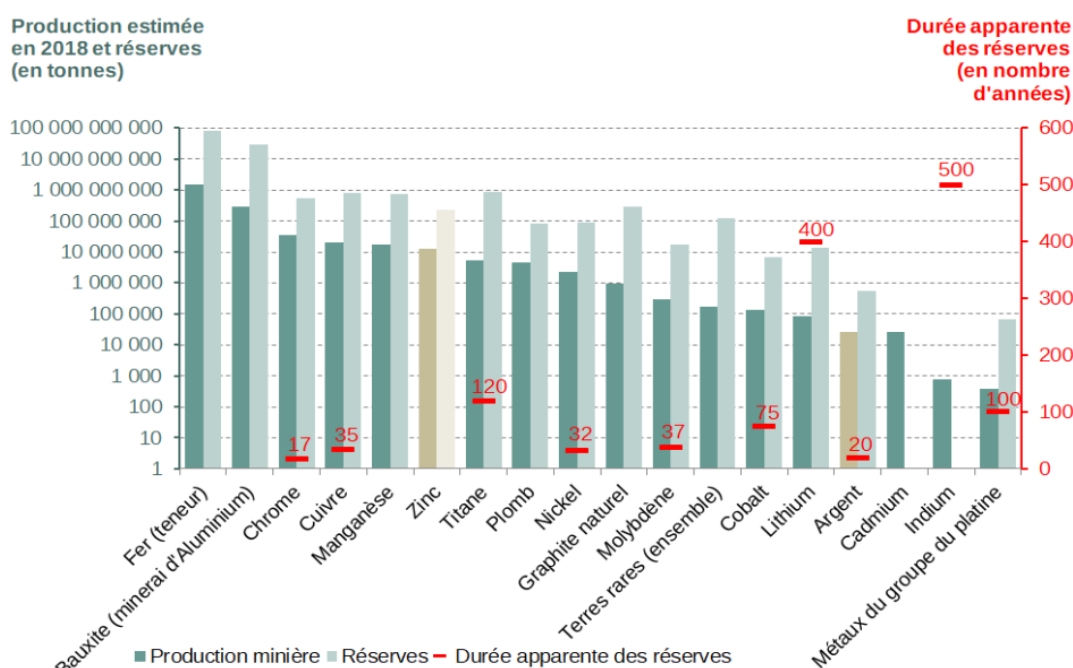
Le charbon – une énergie en réduction dans les pays luttant contre le réchauffement climatique

Longtemps énergie bon marché et abondante, le charbon a connu des prix relativement stables jusqu’aux années 2000, puis une hausse tirée par la demande asiatique, en particulier chinoise et indienne – les pays européens réduisant leur consommation (encore importante en Allemagne et en Pologne, anecdotique en France).

Le charbon est la ressource fossile la plus abondante (les ratios réserves/production dépassent largement ceux du pétrole et du gaz) mais aussi la plus émettrice de CO₂ à la combustion. C’est donc, du point de vue climatique, la ressource dont la sortie est jugée prioritaire – dans les pays réellement engagés dans des actions de lutte contre le changement climatique, c’est une ressource appelée à se réduire fortement. La consommation mondiale de charbon, tirée par l’Asie, a cependant atteint des niveaux records au début des années 2020 selon l’AIE, malgré le recul en Europe et en Amérique du Nord.

La course aux métaux critiques

Si tous les métaux sont présents en quantité finie, certains (comme le fer) sont suffisamment abondants pour ne pas constituer un problème à un horizon proche. D’autres sont présents en quantités plus limitées.



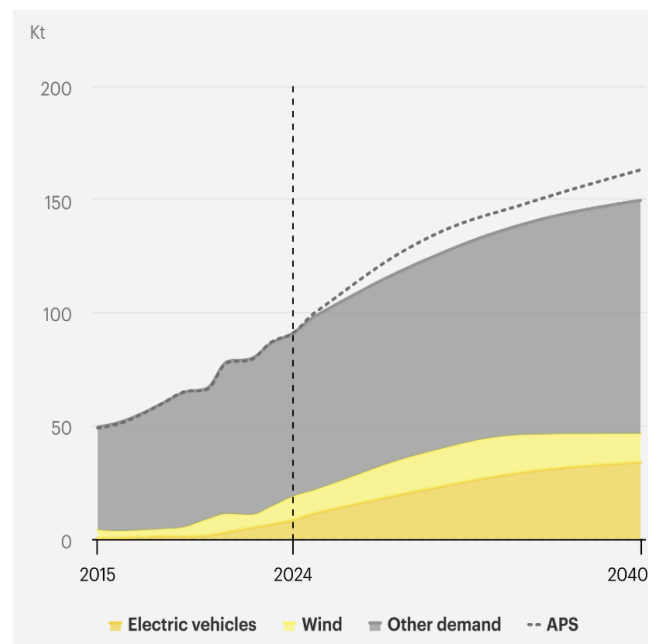
Note : échelle logarithmique. Titane et cadmium non identifiés comme métaux bas-carbone. Métaux du groupe du platine : palladium, platine, iridium, osmium, rhodium et ruthénium (la production minière, ainsi que la durée de vie incluent uniquement celles du palladium et du platine). Le titane ne prend en compte que la production et les réserves d'ilmenite (pas celles de rutil). En tenant compte de la poursuite des taux de croissance des productions annuelles de titane (+ 3 % par an), de cobalt (+ 6,2 % par an) et d'indium (+ 5,1 % par an), les réserves estimées pour ces trois métaux sont respectivement à 51 ans, 10 ans et 65 ans.

Sources : USGS 2019 (production et réserves) ; Mineralinfo : fiches de criticité en ligne au 31/10/2019 (durée apparente des réserves). Traitements : SDES, 2019

Réserves et production des métaux les plus courants

La compétition mondiale pour les ressources minérales critiques (hors hydrocarbures) s’est intensifiée à un rythme inédit, sous l’effet combiné de la transition énergétique et de la numérisation. La demande explose : entre 2017 et 2022, la consommation mondiale de

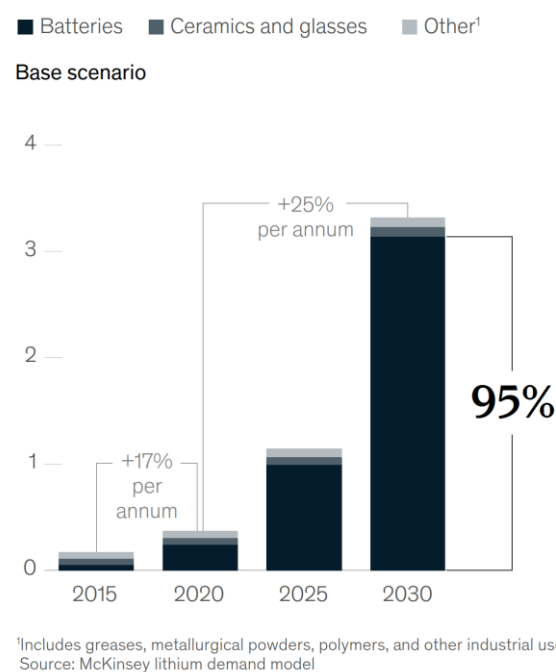
lithium a été multipliée par trois, celle de cobalt a augmenté de 70 % et celle de nickel de 40 %, avec encore +30 % pour le lithium en 2023 seul.



Origine de la demande de terres rares (Nd Pr Dy Tb) utilisées pour l'énergie

APS : Scénario correspondant à la tenue des engagements climatiques mondiaux.

Source : <https://www.iea.org/reports/rare-earth-elements-2025>



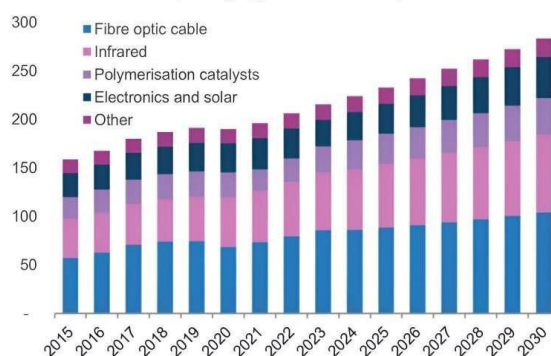
Demande mondiale de lithium, millions de tonnes de carbonate de lithium

Source : McKinsey, « Lithium mining: How new production technologies could fuel the global EV revolution », 2022

Demand By Application (2015-2035), t Ga



Germanium consumption by application 2015-2030, t Ge



Demande de gallium et germanium (utilisés dans l'électronique)

Source : Commonwealth Scientific and Industrial Research Organization, 2024

Les principaux usages de ces métaux sont d'une part les applications électriques (moteurs électriques, batteries). Ils mobilisent des métaux comme le lithium (Li), qui n'est pas une terre rare, et des métaux tels que le néodyme (Nd) et le praséodyme (Pr) (terres rares légères) qui forment la base de l'aimant, ou le dysprosium (Dy) et le terbium (Tb) (terres rares lourdes) nécessaires pour que l'aimant garde ses propriétés magnétiques à très haute température.

Les métaux critiques sont d'autre part utilisés pour l'électronique, notamment le gallium (Ga), indispensable pour les puces de radiofréquence (smartphones, antennes 5G), les LED et les semi-conducteurs de puissance (chargeurs rapides, onduleurs) et le germanium (Ge) essentiel pour les transistors à haute vitesse (alliages silicium-germanium), mais aussi pour les fibres optiques et l'optique infrarouge (vision nocturne, capteurs). Le silicium est quant à lui plus abondant, même si le silicium de qualité « solaire » ou « électronique » (ultra-pur) nécessite un processus de raffinage extrêmement énergivore.

L'effet de la transition énergétique

« Le monde va passer de kilowattheures (kWh) très carbonés consommateurs d'énergies fossiles à des kWh très métallisés », résume Vincent Donnen¹⁰. À horizon 2030, les besoins pourraient doubler, voire tripler dans un scénario de neutralité carbone, et être multipliés par quatre d'ici 2040¹¹. Cette pression s'exerce sur des marchés extrêmement concentrés : la République démocratique du Congo représente à elle seule 76 % de la production mondiale de cobalt, tandis que la Chine domine à la fois l'extraction (jusqu'à 69 % des terres rares) et surtout le raffinage (jusqu'à 91 % pour les terres rares et 70 % pour le lithium)¹². Plus

¹⁰ « Métaux critiques : demande en hausse et prix en forte chute », *Connaissance des énergies*, 2024. Voir aussi *Les Métaux dans la transition énergétique : le défi des matières premières en Europe*, Eurométaux, 2022, et le *Global Critical Minerals Outlook 2024*, AIE, 2024.

¹¹ La Fabrique de l'industrie, *Approvisionnements en métaux critiques*, 2023.

¹² Assemblée nationale, rapport sur les matières premières stratégiques, 2025.

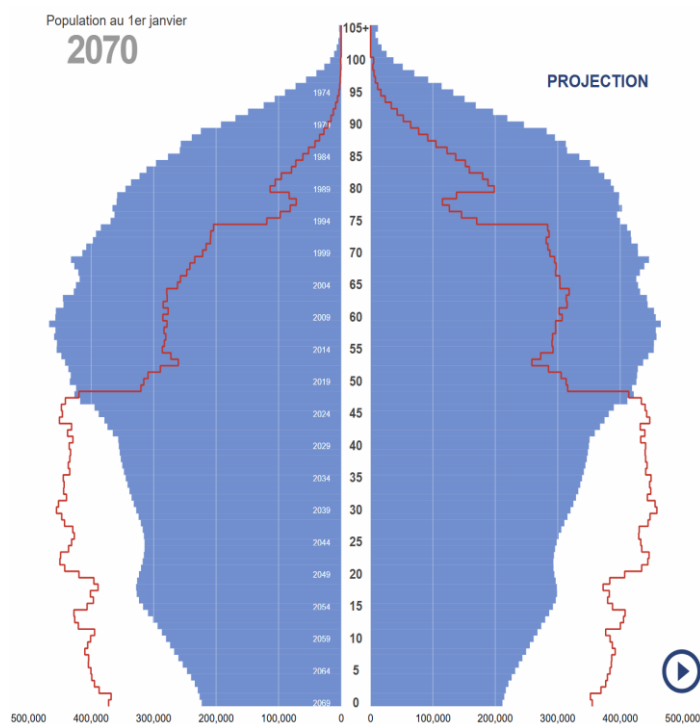
largement, pour la plupart des minerais stratégiques, les trois premiers pays producteurs concentrent au moins 75 % de l'offre mondiale, un niveau de concentration bien supérieur à celui des hydrocarbures. Facteur aggravant, les gisements deviennent plus complexes à exploiter (moins concentrés, plus profonds), augmentant les coûts énergétiques et financiers de l'extraction.

Les États se livrent à une intense compétition pour sécuriser leurs approvisionnements en ressources indispensables à la transition énergétique. Mais la Chine contrôle déjà une grande partie de la filière des métaux stratégiques. Dépendances et asymétries créent des vulnérabilités géopolitiques majeures : en 2025, la suspension temporaire des exportations de cobalt par la République démocratique du Congo et les restrictions chinoises sur certains métaux ont immédiatement provoqué des tensions sur les marchés. Dans ce contexte, les grandes puissances s'engagent dans une véritable course à la sécurisation des approvisionnements – diversification des sources, investissements massifs, constitution de stocks – transformant ces ressources en actifs stratégiques au cœur des rapports de puissance contemporains¹³.

1.2 Une population active qui s'essouffle

1.2.1 Moins d'actifs, plus de seniors à charge partout dans le monde

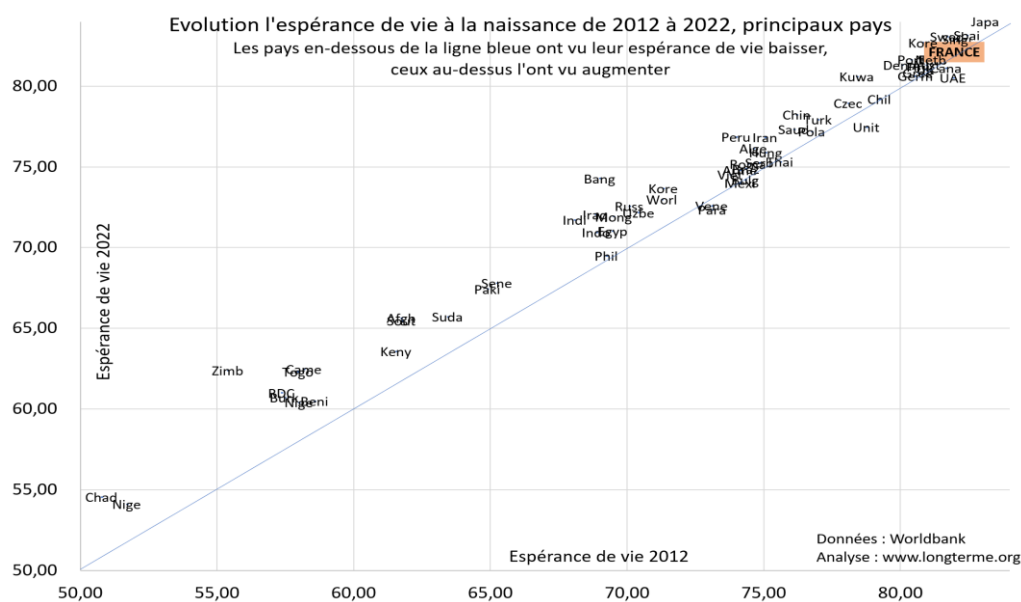
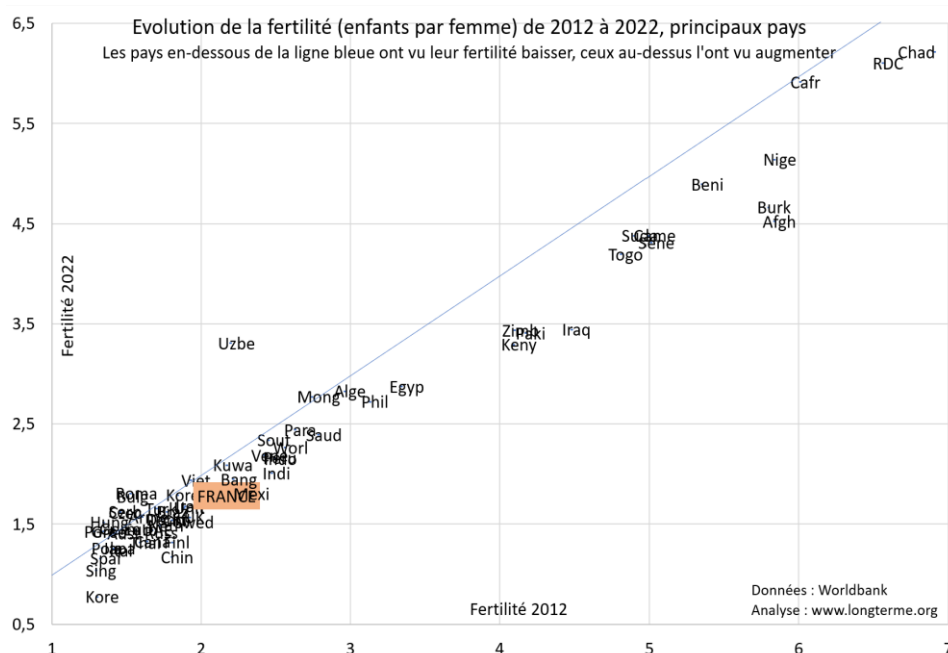
Le vieillissement démographique est un phénomène profond et irréversible à moyen terme, qui résulte de deux phénomènes qui touchent tous les pays du monde : d'abord une tendance positive, la hausse de l'espérance de vie (qui augmente la part des personnes âgées), et une deuxième tendance qui l'est moins, la baisse de la natalité (qui réduit la part des plus jeunes).



¹³ J. Bouissou et S. Leplâtre, « La compétition féroce entre grandes puissances pour le cuivre, le lithium, le nickel et autres minerais critiques », *Le Monde*, 30 mai 2024.

La « pyramide des âges » cessera d'être une pyramide

Données : INSEE, 2026. En rouge la pyramide de 1995. En bleu celle de 2070.



La fertilité baisse et l'espérance de vie augmente presque partout dans le monde

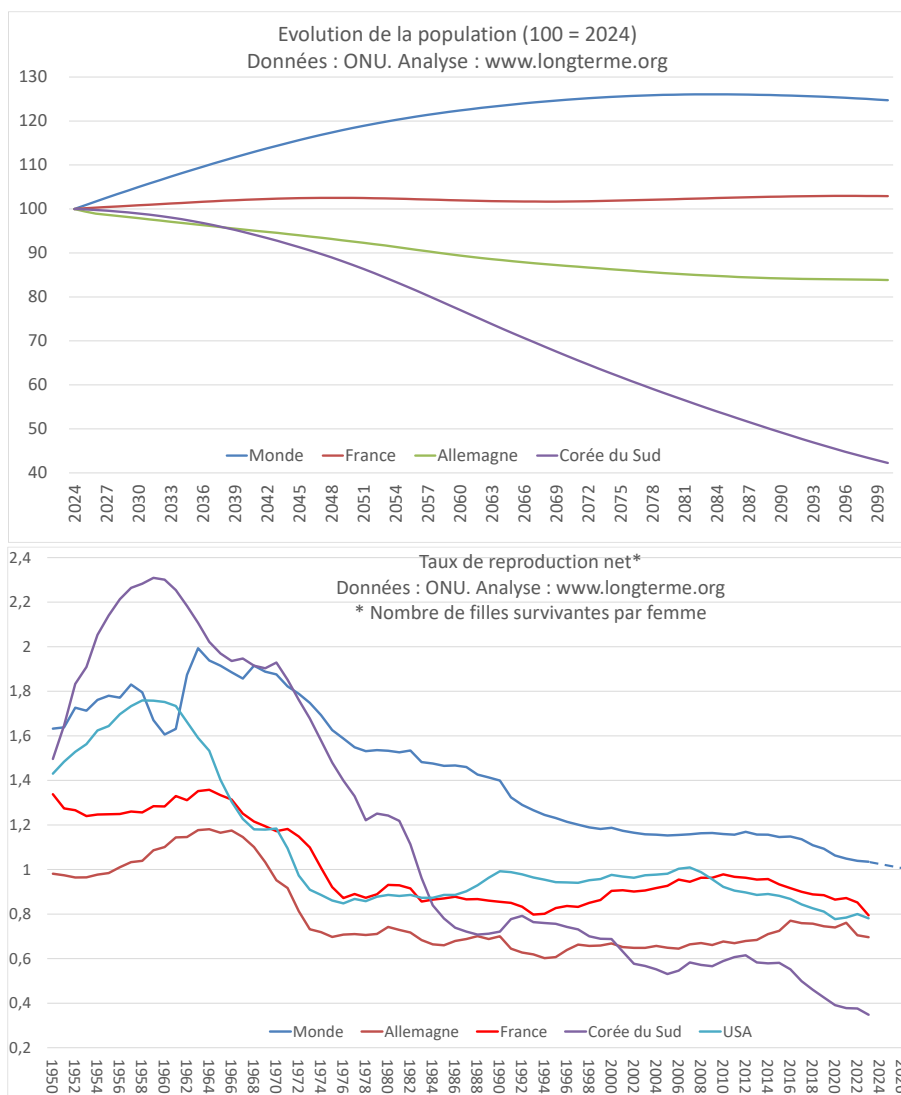
Un vieillissement difficile à inverser

L'année 2026 marque un tournant historique en matière de démographie : le taux de reproduction net¹⁴ est désormais inférieur à un au niveau mondial. Ce qui signifie que la

¹⁴ Nombre de filles survivantes par femme, qui mesure la capacité d'une population à croître, s'il est supérieur à un (avant recours à l'immigration).

population mondiale dans son ensemble est engagée sur le chemin d'une diminution qui devrait commencer dans une cinquantaine d'années, soit autour de 2080. Une partie de cette baisse traduit une baisse des naissances non désirées, qui a des conséquences positives (baisse des abandons, de la maltraitance ou de la criminalité) mais elle prive la croissance mondiale de l'un de ses moteurs : la démographie.

Au niveau d'un pays comme la France, le taux de reproduction est déjà sous ce seuil depuis les années 1970, et en 2025 les naissances sont devenues inférieures aux décès. Autrement dit, sans l'immigration, la population française serait déjà en baisse.



Évolution du taux de reproduction net et de la population

Comme le rappelle l'OCDE¹⁵, aucun pays n'a trouvé la « formule magique » pour inverser ces tendances de fond et inverser les évolutions de la fécondité ou de la longévité. Et si

¹⁵ Christophe André, Peter Gal, Matthias Schief, « Enhancing productivity and growth in an ageing society: Key mechanisms and policy options », OECD Economics Department Working Papers No. 1807, 2024.

l'allongement de la durée d'activité peut en partie atténuer l'effet du vieillissement sur la croissance, il ne sera pas suffisant pour en annuler l'effet.

Autrement dit, toutes choses égales par ailleurs, nous aurons donc moins de croissance en raison du vieillissement, même en actionnant tous les leviers possibles – amélioration de l'état de santé aux âges élevés, politiques de l'emploi actives, maintien en emploi des seniors ou encore des efforts de mobilité et de formation ciblés sur les salariés âgés.

Un défi massif et immédiat

Le défi du vieillissement est brutal, massif et immédiat. Il touche tous les pays développés (les États-Unis étant nettement moins touchés que les autres), mais aussi des émergents comme la Chine ou des émergés comme la Corée du Sud. Dans un pays comme le nôtre, avec un État-providence particulièrement développé, le vieillissement ne se contente pas de modifier les équilibres financiers : il transforme en profondeur la nature même de la Sécurité sociale. Celle-ci, historiquement conçue comme un système de solidarité horizontale visant à protéger chacun contre les grands risques de l'existence - la maladie, les accidents, le chômage, la vieillesse impécunieuse - tend aujourd'hui à se reconfigurer en un mécanisme de transferts massifs entre générations. Les chiffres parlent d'eux-mêmes, comme le souligne Antoine Foucher : « Sur les 888 milliards de protection sociale en 2023, environ 560 milliards (100 % des 401 milliards de retraites et 50 % des 324 milliards d'Assurance Maladie) sont destinés aux personnes à la retraite. La Sécu en 2025, c'est à 65 % du transfert intergénérationnel, qui n'a plus grand-chose à voir avec un système de solidarité contre les risques de l'existence. » Cette évolution quantitative traduit un basculement qualitatif : la logique assurantielle et mutualisée cède progressivement le pas à une logique de redistribution verticale, où la population active finance de manière croissante une population retraitée plus nombreuse et dont l'espérance de vie continue de croître. La Sécurité sociale s'éloigne ainsi de son projet initial pour devenir un pilier central de l'équilibre entre âges de la vie, soulevant des interrogations sur sa soutenabilité mais aussi sur sa légitimité sociale.

Taux de dépendance démographique dans les principaux pays de l'OCDE

	1954	1964	1994	2024	2054	2084
Allemagne	0,170	0,208	0,241	0,398	0,597	0,588
Australie	0,147	0,161	0,197	0,304	0,452	0,518
Belgique	0,189	0,222	0,260	0,357	0,533	0,636
Canada	0,146	0,153	0,194	0,332	0,473	0,576
Chili	0,064	0,077	0,127	0,225	0,523	0,950
Corée	0,064	0,073	0,090	0,293	0,845	1,220
Danemark	0,169	0,201	0,252	0,362	0,474	0,594
Espagne	0,133	0,154	0,246	0,349	0,762	0,768
États-Unis	0,149	0,178	0,210	0,308	0,429	0,527
Finlande	0,125	0,145	0,232	0,428	0,540	0,687
France	0,198	0,220	0,253	0,402	0,534	0,599
Grèce	0,122	0,135	0,255	0,416	0,707	0,738
Italie	0,150	0,174	0,270	0,420	0,766	0,802
Japon	0,101	0,108	0,226	0,549	0,800	0,816
Mexique	0,070	0,067	0,092	0,140	0,314	0,560
Norvège	0,172	0,215	0,275	0,319	0,519	0,656
Nouvelle-Zélande	0,171	0,167	0,198	0,295	0,454	0,581
Pays-Bas	0,152	0,180	0,209	0,348	0,489	0,622
Pologne	0,097	0,124	0,189	0,337	0,678	0,826
Royaume-Uni	0,189	0,212	0,273	0,340	0,461	0,595
Suède	0,181	0,215	0,303	0,368	0,494	0,630
Tchéquie	0,144	0,182	0,220	0,357	0,597	0,587
Turquie	0,086	0,101	0,098	0,168	0,425	0,754
Chine	0,093	0,080	0,101	0,231	0,642	1,159
Inde	0,068	0,077	0,086	0,120	0,271	0,514
OCDE	0,140	0,159	0,208	0,326	0,552	0,677
UE-27	0,135	0,153	0,205	0,340	0,577	0,688

Taux de dépendance = nombre de personnes âgées de 65 ans et plus rapporté au nombre celles âgées de 20 à 64 ans.

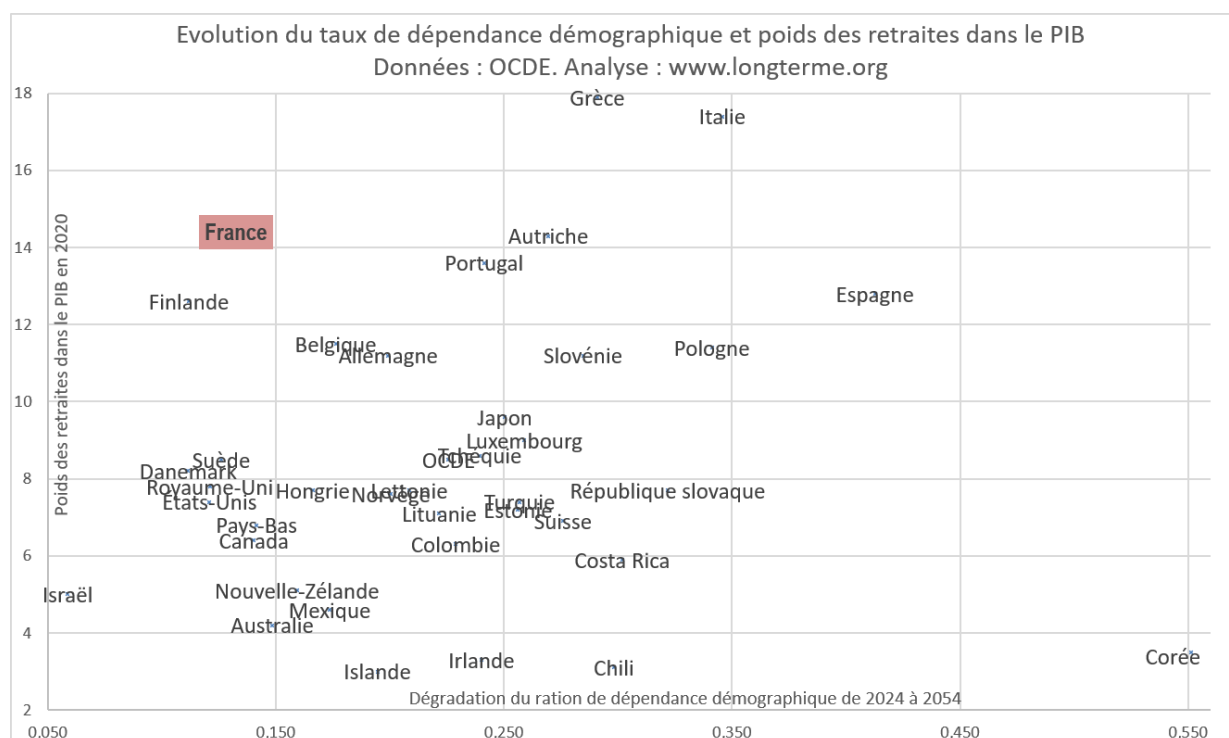
Source : Organisation des Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales (2019)

Le taux de dépendance démographique augmente partout

Cette conjonction conduit à une augmentation du ratio de dépendance démographique¹⁶, qui crée une tension entre les revenus des actifs (déjà affaiblis par le ralentissement de la croissance évoqué plus haut) et ceux des retraités, tension d'autant plus forte :

- que le ratio de dépendance se dégrade fortement – de ce point de vue la Corée du Sud est dans une position très délicate, avec un taux de dépendance qui dépassera 1,2 en 2084 : chaque actif devra financer 1,2 retraité si l'âge de la retraite est à 65 ans (ce qui serait arithmétiquement très difficile). À l'inverse, la France est plutôt épargnée sur ce critère : son taux de dépendance se dégradera moins qu'ailleurs ;
- que le poids des retraites dans la richesse nationale est élevé. Et c'est sur ce point que la France part d'une situation déjà difficile en 2024 : le poids des retraites est déjà parmi les plus élevés des pays européens, malgré sa démographie plutôt favorable.

¹⁶ C'est-à-dire du nombre d'inactifs rapporté à la population active.



Comparaison du poids des retraites et de la dégradation future du ratio de dépendance

1.2.2 Plus de dépenses, moins de croissance

Cette évolution exerce une double pression : d'une part sur les finances publiques, via les dépenses de retraite et de santé ; d'autre part sur la croissance, en réduisant la taille de la population active et potentiellement la capacité d'innovation.

Une pression sur la croissance

En ce qui concerne l'impact sur la croissance, il est possible qu'il soit *in fine* amorti : comme le montre Acemoglu (voir encadré) il est probable que la pénurie relative d'actifs provoque une hausse de l'investissement (robotisation pour remplacer les salariés) et un appel sur les inactifs (les personnes au chômage ou à l'âge de la retraite pouvant bénéficier d'opportunités du fait de cette pénurie, elles augmenteront leur niveau d'activité). Il est cependant difficile de connaître l'ampleur réelle de cet effet, qui dépend aussi de notre capacité à dégager des financements (elle est de plus en plus faible pour le secteur public en France).

Effondrement démographique et croissance économique : une lueur d'espoir ?

Dans un article intitulé « Baby busts and growth booms¹⁷ », le prix Nobel Daron Acemoglu analyse les épisodes passés de faible démographie (notamment liés à la Deuxième Guerre mondiale). Il en tire la conclusion que ces épisodes n'entraînent pas nécessairement un ralentissement de la croissance économique, du fait de la réaction des acteurs économiques

¹⁷ Daron Acemoglu & alii, « Baby busts and growth booms : Demographic change and macroeconomy », NBER, juillet 2026.

à la rareté de la force de travail : ces derniers mettent alors davantage à profit la technologie pour compenser la baisse de population active.

On constate alors une hausse des brevets relatifs à l'automatisation de tâches nécessitant des humains et un essor des secteurs de la haute technologie dans les régions vieillissantes. Les données analysées portent sur la période de 1950 à 2020, et incluent des données françaises (une étude d'Antonin Bergeaud¹⁸ montre que les régions qui ont connu le plus de décès durant la guerre sont celles qui ont produit ensuite le plus de brevets permettant de réduire le besoin en main-d'œuvre).

La conclusion d'Acemoglu est que le déclin de la population ne détruit pas la croissance ; il la transforme. Il force les économies à remplacer le travail humain par le capital technologique, générant ainsi de puissants gains de productivité sans faire chuter le PIB global. Reste à savoir si ces résultats, obtenus dans un monde dans lequel l'Occident accédait à d'immenses réservoirs de main-d'œuvre à bas coût en s'ouvrant au commerce mondial, pourront se reproduire aussi fortement dans un monde qui se referme et qui vieillit...

Une pression sur les finances publiques

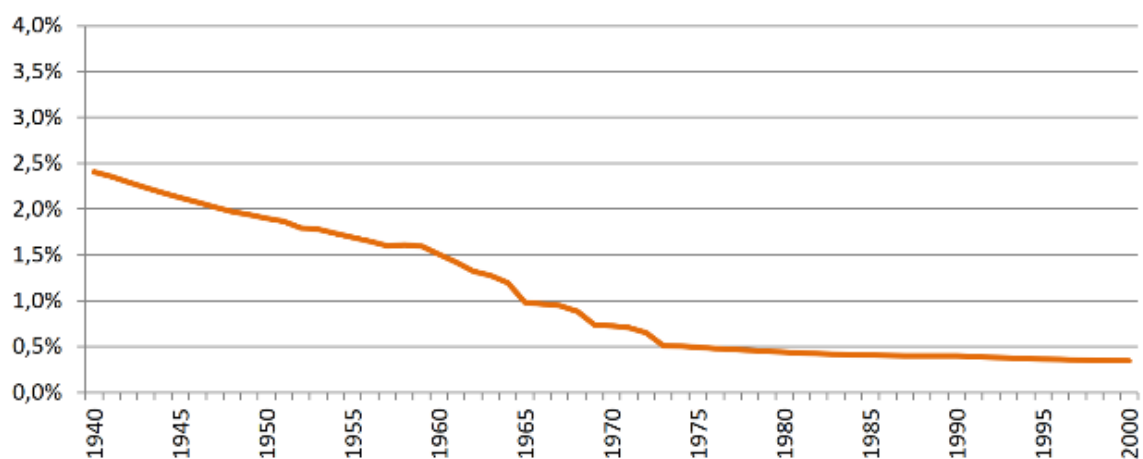
S'agissant de l'impact sur les finances publiques, les pays qui souffriront le plus de cette dégradation du ratio de dépendance sont ceux qui vieillissent le plus vite (nous n'en faisons pas partie) et ceux dont le système de retraites est déjà fragile en 2024 (ce qui est notre cas). Parmi ces pays dont le système de retraite est déjà fragile, ceux qui sont basés sur un système de répartition devront ponctionner de façon croissante les actifs ou les entreprises, sous la forme de hausses des cotisations ou de prélèvements (au détriment de la consommation des actifs ou de la capacité d'investissement des entreprises). En l'absence de réforme significative, ce sera notre cas.

Des effets très différents d'un modèle à l'autre

Enfin, certains systèmes de retraites par répartition comme le modèle suédois (voir encadré) sont basés sur la répartition d'un montant donné de cotisation (et ajustent les retraites au niveau de ces cotisations), alors que d'autres régimes sont basés sur un niveau de remplacement calculé indépendamment des ressources disponibles. Dans le premier cas la dégradation ne créera pas de crise, dans le deuxième cas, qui est le nôtre, tout déséquilibre génère des tensions entre les actifs (dont le revenu national, nous l'avons vu, sera probablement moins dynamique que ce n'était le cas dans le passé) et les retraités (auxquels une promesse impossible a été faite).

C'est une des difficultés de notre système, qui a fourni des rendements très importants dans le passé (les premières générations du régime par répartition, qui ont obtenu des retraites sans commune mesure avec leurs cotisations) mais dont le rendement est devenu plus que médiocre, les générations actuelles devant fournir par leurs cotisations des niveaux de retraites qu'elles ne pourront jamais avoir.

¹⁸ Antonin Bergeaud, Jean-Baptiste Chaniot et Clément Malgouyres, « Escaping labor scarcity: Innovation and human capital after WW1 in France », CEPR Discussion Paper 20492, 2025.



Évolution du taux de rendement interne sur cotisation (non-cadres)

Source : Rapport annuel du COR, juin 2024

Italie	98,8
Portugal	97,1
Espagne	96,7
Islande	95,0
États-Unis	94,5
France	94,3
Canada	93,7
Grèce	91,6
Autriche	91,5
Irlande	90,4
Norvège	89,6
Suède	88,9
Finlande	86,9
OCDE	86,6
Allemagne	86,6
Pologne	86,6
Chili	84,9
Slovénie	84,5
Türkiye	84,5
Royaume-Uni	84,0
Japon	83,9
Hongrie	81,8
Pays-Bas	81,2
Danemark	79,7
Suisse	78,0
Tchéquie	76,7
Belgique	76,2
Nouvelle-Zélande	75,2
Australie	73,8
Lettonie	70,0
Corée	68,2

Revenu des plus de 65 ans rapporté au revenu moyen

Source : OCDE (2022)

La réforme suédoise des retraites : ajuster les promesses aux moyens

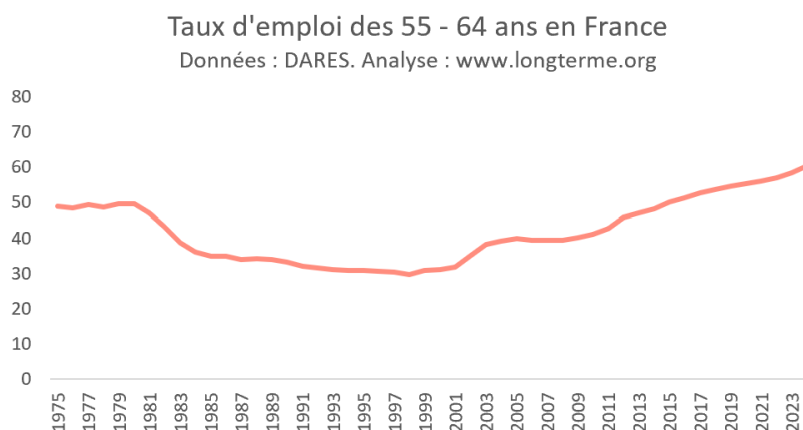
La réforme suédoise des retraites, débattue à partir du milieu des années 1990 et finalisée en 2001, a remplacé un système à prestations définies par un régime par répartition à comptes notionnels (cotisations définies). Sa grande innovation réside dans un « mécanisme d'équilibrage automatique » (le frein) : si le passif du régime dépasse ses actifs (cotisations futures et fonds de réserve), l'indexation des pensions et du capital virtuel des actifs baisse automatiquement pour garantir la solvabilité sans augmenter les impôts. L'âge effectif de départ et le montant de la pension s'ajustent ainsi directement à l'espérance de vie et à la santé financière du système.

1.2.3 Le taux d'emploi peut encore progresser

L'accompagnement du vieillissement ne peut évidemment pas se limiter à une approche « passive » (constater son coût et chercher à qui le faire payer) mais doit au contraire rechercher au maximum des solutions actives telles que la lutte contre les effets du vieillissement (pour augmenter la durée de vie sans incapacité) ou le maintien en activité des seniors et la lutte contre les discriminations liées à l'âge¹⁹.

Des ajustements possibles, et souhaitables

L'histoire plaide en ce sens : alors qu'au début des années 2000, beaucoup pensaient que l'allongement de la durée de travail allait pousser les seniors hors de l'emploi, c'est exactement l'inverse qui s'est produit.



Évolution du taux d'emploi des seniors

En outre, ces politiques présentent l'intérêt de réduire, voire d'annuler, l'effet du vieillissement sur les finances publiques ou sur la charge reportée sur les plus jeunes, dont nous avons vu que le nombre se réduira. Un individu qui prolonge son activité continue de produire de la valeur, de transmettre des compétences et de participer à l'innovation, contribuant ainsi à renforcer le potentiel de croissance de l'économie.

¹⁹ Sur ce point voir notamment Gilbert Cette, « Emploi des seniors et réforme des retraites », *Commentaire*, 2026/1, n° 193.

Il faut y ajouter les politiques d'immigration si elles sont associées à des politiques d'intégration qui en assurent la soutenabilité. Citons également les politiques favorables à la natalité, telles que les incitations à la natalité ou l'évolution des politiques de planning familial (historiquement dédiées à la réduction des naissances non désirées, ces politiques pourraient sans renoncer à ce premier objectif s'orienter aussi sur la planification des naissances souhaitables) ou encore les politiques facilitant le cumul emploi-naissance (télétravail adapté, développement des solutions de garde...).

Il convient cependant de noter qu'aucun pays n'a réussi à inverser la tendance au vieillissement de la population. Notons également que ces mesures ne peuvent pas non plus se substituer à la consolidation de systèmes par construction instables (notamment parce qu'ils ont été conçus dans une hypothèse d'une augmentation de la population active alors que c'est l'inverse qui se produira). Le vieillissement impose ainsi une logique d'adaptation structurelle, qui doit mobiliser à la fois les leviers actifs et les leviers passifs.

Accompagner le vieillissement : ce qu'ont fait le Japon et la Finlande²⁰

Le Japon : le maintien dans l'emploi

Environ un Japonais sur deux âgé de 65 à 69 ans est encore en emploi, contre moins d'un sur trois dans l'OCDE. La loi sur la stabilisation de l'emploi des personnes âgées oblige les entreprises à garantir des opportunités d'emploi jusqu'à 65 ans et les incite fortement à les prolonger jusqu'à 70 ans – au-delà même de la culture japonaise par ailleurs caractérisée par un faible turnover des salariés. Un accompagnement institutionnel a été mis en place avec le développement massif des *Shirubā Jinzai Senta* (centres de ressources et d'emploi pour seniors) qui accompagnent les seniors dans la recherche de missions adaptées à leur rythme.

Le succès statistique japonais cache une réalité sociale difficile : la majorité des seniors au Japon travaillent par nécessité financière (les pensions publiques de base étant faibles) et non par choix. Traditionnellement, l'âge de la retraite obligatoire (*teinen*) dans l'entreprise japonaise est fixé à 60 ans. Pour satisfaire l'obligation légale des 65 ans, de nombreuses entreprises réembauchent leurs propres retraités en contrat à durée déterminée. Résultat : le salaire est souvent amputé de 20 % à 40 %.

Les travailleurs âgés sont fréquemment réaffectés à des tâches d'exécution, de conseil sans pouvoir de décision, ou transférés chez des sous-traitants de leur entreprise initiale avec des

²⁰ OCDE, Working Better with Age: Japan, 2018 (rapport sur le déclassement salarial post-60 ans) ; OCDE / MHLW, Summary and Policy Implications of the OECD and MHLW Joint Event on Elderly Employment Policy 2024 (analyse sur la rigidité du système de réemploi et la baisse des salaires) ; OCDE Technology, Labour Market Institutions and Early Retirement: Evidence From Finland, 2021 (étude sur les effets de la suppression du tunnel de chômage face à l'automatisation) ; OCDE, Continuous Learning in Working Life in Finland, 2026 (sur le manque de soutien ciblé pour la requalification des seniors peu qualifiés) ; Japan Institute for Labour Policy and Training (JILPT), "Survey on Employment of Older Workers (Company Survey)", mai 2016 (cette enquête menée auprès de 6187 entreprises montre que pour 45 % d'entre elles le niveau de salaire à 61 ans est de 80 % ou moins de celui à 60 ans).

conditions de travail dégradées. Enfin les femmes âgées sont particulièrement touchées, avec une écrasante majorité reléguée à des emplois à temps partiel non réguliers.

Finlande : la fin des préretraites et l'accent sur la « capacité de travail »

La Finlande a historiquement souffert d'un retrait très précoce de sa population active, mais a inversé la tendance au cours des vingt dernières années. Le taux d'emploi des femmes de 55-64 ans y est aujourd'hui excellent (plus de 73 % en 2024, au-dessus de la moyenne européenne).

La Finlande a progressivement supprimé le dispositif qui permettait aux travailleurs de plus de 61 ans de prolonger leurs indemnités chômage jusqu'à la retraite (une préretraite déguisée très utilisée par les entreprises pour se séparer des seniors). Ensuite, les politiques finlandaises et les partenaires sociaux intègrent systématiquement l'ergonomie, la santé préventive et l'aménagement du temps de travail dès l'âge de 50 ans pour éviter l'usure professionnelle. Enfin, depuis la réforme de 2017, l'âge légal de la retraite recule progressivement et est désormais lié à l'espérance de vie des cohortes.

L'approche finlandaise rencontre des limites, particulièrement dans un contexte de numérisation rapide de l'économie. D'abord, certains travailleurs âgés, notamment les plus vulnérables face à l'automatisation, peinent à se reclasser en cas de perte d'emploi. Enfin, bien que la Finlande excelle dans la formation des adultes, les rapports récents montrent que les seniors peu qualifiés reçoivent très peu d'accompagnement ciblé pour se reconverter.

Notons enfin la dimension politique du problème, qui ne peut être ignorée : le poids croissant des seniors dans l'électorat tend à structurer les choix publics, parfois au détriment d'une vision intertemporelle équilibrée. De ce point de vue, il est préférable d'agir le plus vite possible car quel qu'en soit le coût politique, il sera encore plus important demain – au point qu'au-delà d'un certain niveau de dégradation de l'équilibre démographique, seule une crise majeure telle qu'un défaut de paiement permettra d'obtenir une remise à niveau du système. Les systèmes prévoyant des clauses d'ajustement automatique (comme le système suédois) sont également plus résilients que des systèmes tels que le système français, qui nécessitent régulièrement des nouveaux votes sur des sujets techniques, et souvent insuffisamment expliqués.

Des ajustements forcés

Les crises financières se traduisent par des ajustements forcés sur les dépenses publiques et sociales, et les dépenses de retraites sont parfois en première ligne. La crise de l'euro en a offert des exemples instructifs.

En 2010-2011, dans le sillage de la crise bancaire et du plan d'aide UE-FMI, l'Irlande a ponctionné le Fonds national de réserve des pensions, avec pour conséquence une réduction de 6 à 12 % des retraites. Elle a aussi instauré un prélèvement sur les fonds de pension privés (d'un total d'environ 3 % du capital) ;

En 2011-2014, le Portugal, alors sous assistance financière, a suspendu certaines primes (13^e et 14^e mois) sur les pensions les plus élevées.

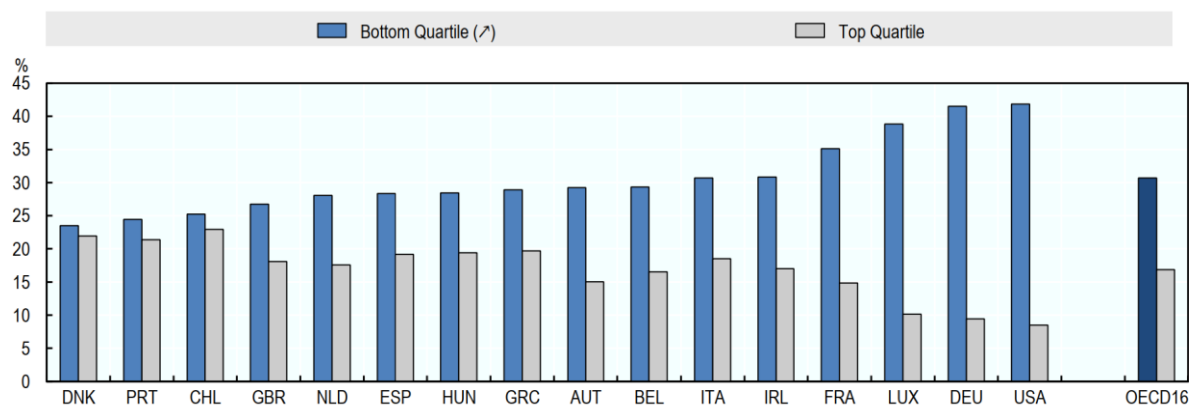
Mais c'est sans doute la Grèce qui a procédé aux coupes les plus drastiques, accompagnées d'une refonte systémique. En 2010, 2012 et 2015 Athènes a signé trois programmes d'assistance financière avec la « Troïka » (Commission européenne, Banque centrale européenne, Fonds monétaire international). Avant la crise, les retraites constituaient le principal facteur de déficit public de la Grèce. Le système, historiquement très fragmenté avec plus de 130 régimes différents, a fait l'objet de plus d'une dizaine de réformes sous la pression des créanciers.

Ces réformes se sont traduites par des coupes sévères. Les versements supplémentaires (les primes de vacances et de Noël) ont d'abord été réduits puis définitivement supprimés. Les réductions ont été appliquées de manière progressive pour affecter davantage les retraites élevées. Des coupes croissantes ont été imposées sur les pensions dépassant certains seuils, comme une réduction de 5 % au-delà de 1000 €, 10 % au-delà de 1500 € et 15 % au-delà de 2000 €. Les taux de remplacement ont été drastiquement réduits, avec des baisses atteignant 40 % pour les hauts revenus. L'âge légal et l'âge de retraite anticipée ont été repoussés, atteignant respectivement 67 et 62 ans. De plus, les années de cotisation requises sont passées de 35 à 40 ans.

Les coupes ont entraîné, pour certaines catégories de retraités, des baisses de revenus supérieures à 30 %. Les petites pensions ont été proportionnellement moins touchées au début de la crise, le système concentrant l'effort de réduction sur les tranches supérieures. Mais au total la crise a entraîné une baisse du revenu disponible de plus de 40 % pour l'ensemble de la population grecque : si leur situation absolue s'est fortement dégradée, la position *relative* des personnes âgées dans la distribution des revenus s'est paradoxalement améliorée - au prix d'un effort supplémentaire demandé aux actifs.

1.2.4 Un ascenseur social en panne, l'éducation en France en question

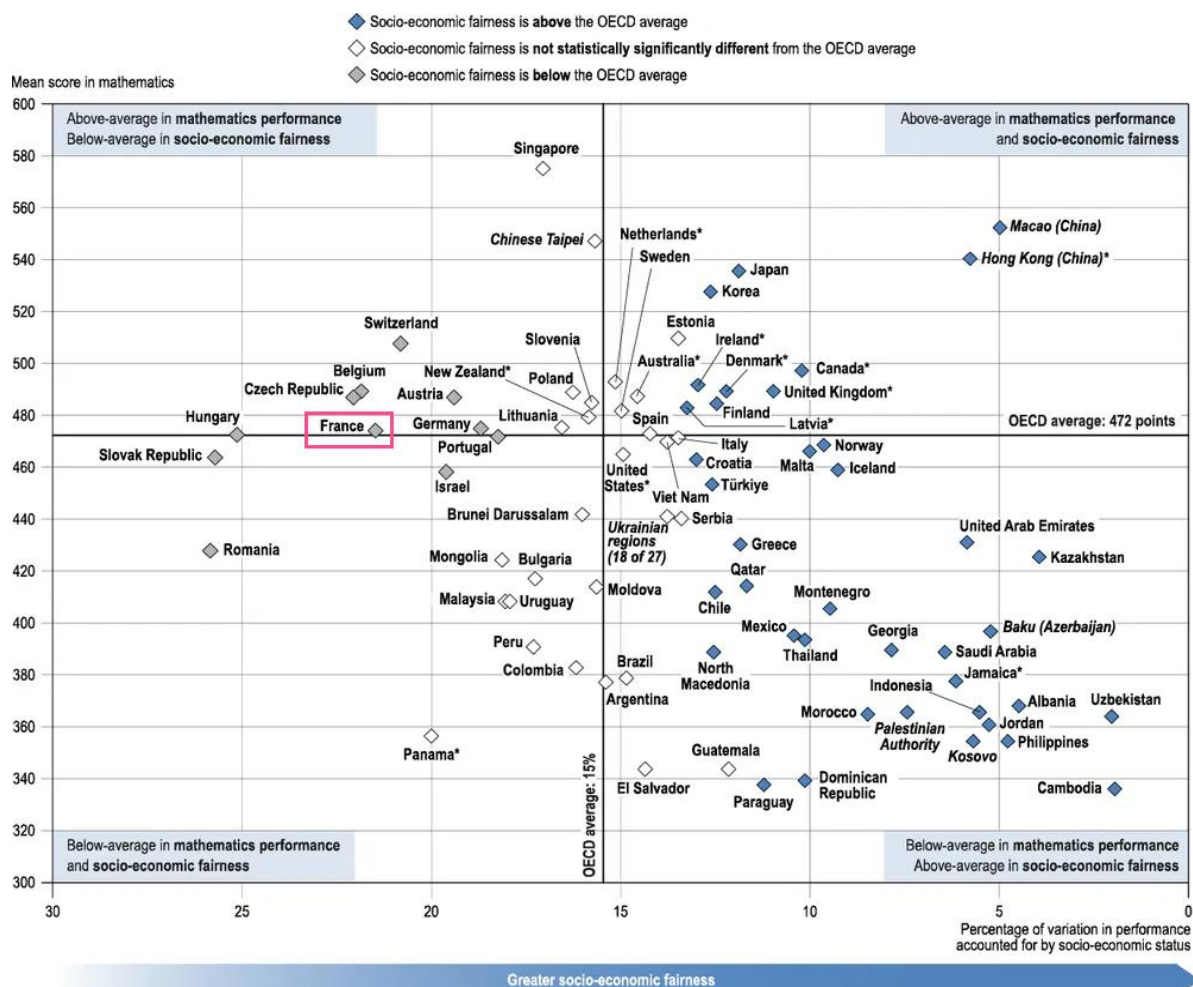
La mobilité sociale mesure la façon dont le statut socio-économique des parents se transmet aux enfants à l'âge adulte (mobilité intergénérationnelle), ainsi que l'évolution des revenus au cours d'une vie (mobilité intragénérationnelle). On identifie ainsi des « planchers collants » (l'incapacité à sortir du bas de l'échelle) et des « plafonds collants » (le maintien au sommet de l'échelle), comme le montre le graphique ci-après.



Part des personnes dans les 25% plus hauts revenus (top quartile) et les 25% plus bas revenus (bottom quartile) pour une personne avec un père dans les 25 % plus bas revenus

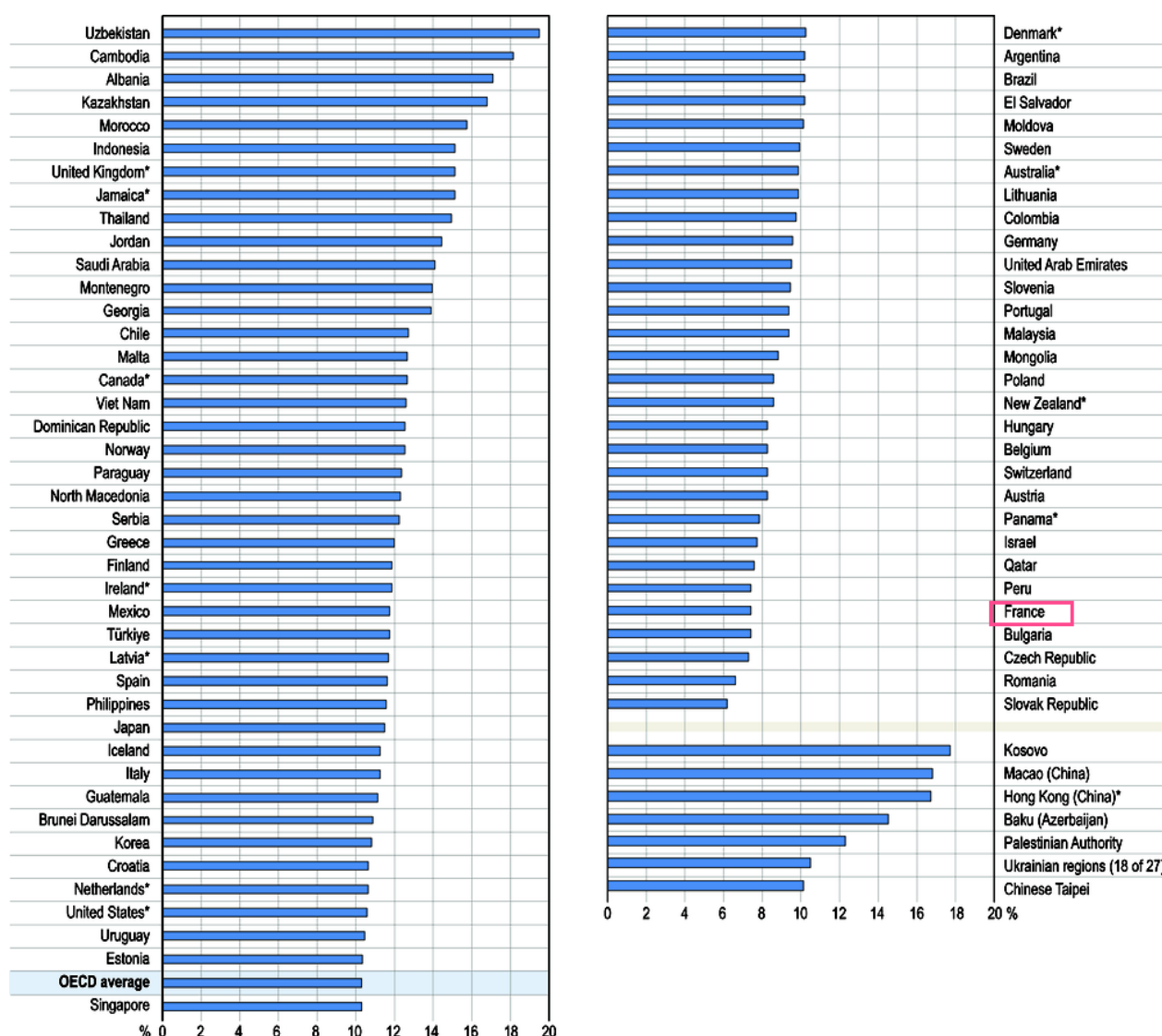
(Source : OCDE, 2018)

Pour la France, les données montrent une situation contrastée : le pays est relativement mobile en matière de revenus, surtout une fois prises en compte la fiscalité et la redistribution via les services publics. Mais il affiche une faible mobilité éducative : le système scolaire français présente en effet de fortes disparités de performances entre les élèves de milieux socio-économiques différents. Comme le montre le deuxième graphique, nous faisons partie des plus mauvais pays de l'OCDE, à égalité avec des pays nettement moins développés.



Comparaison du niveau en mathématiques (axe vertical) et de l'impact du niveau socio-économique des parents sur les résultats des enfants (axe horizontal)

(Source : OCDE, PISA 2022)

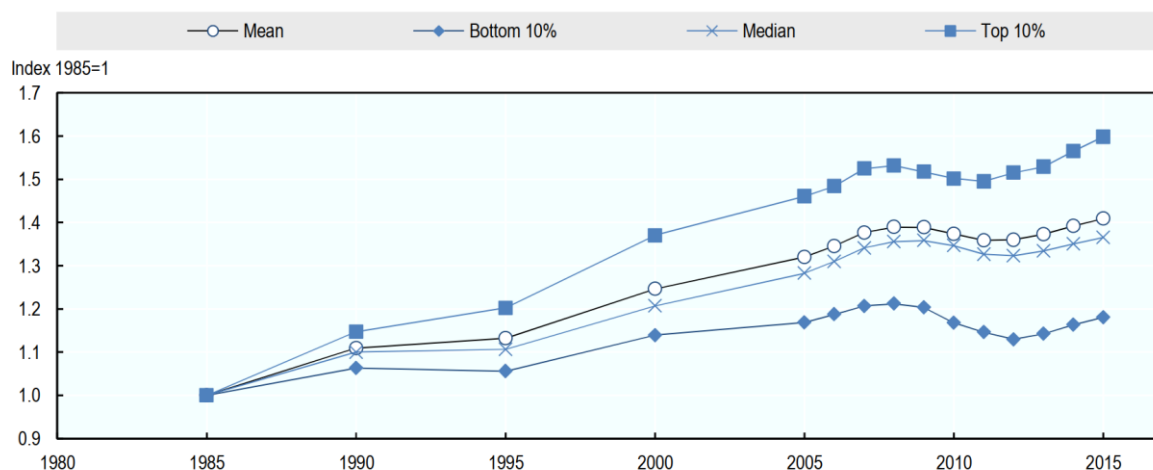


Part des élèves défavorisés dans les 25 % meilleurs résultats

(Source : OCDE, PISA 2022)

Comme l'a noté l'OCDE dans plusieurs rapports²¹, depuis les années 1990 la mobilité sociale s'est réduite aux deux extrémités de l'échelle : les personnes au bas de la distribution ont aujourd'hui moins de chances de s'élever, et celles au sommet risquent moins de redescendre. Dans le même temps, les inégalités se sont accrues.

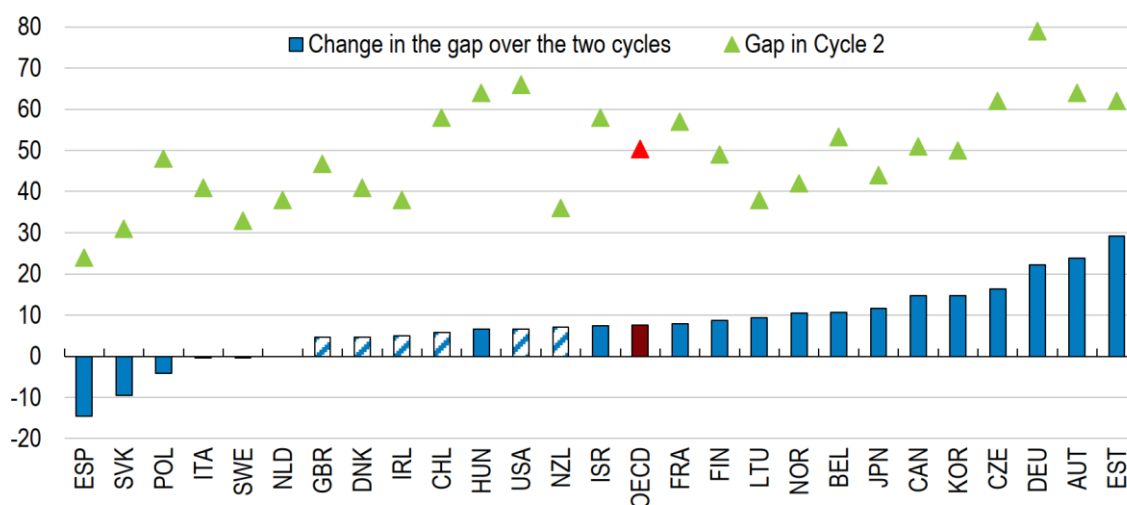
²¹ Voir notamment « A Broken Social Elevator? How to Promote Social Mobility », OCDE, 2018.



Évolution dans les pays de l'OCDE
des revenus des 10% les plus bas (bottom 10%) et des 10% les plus hauts (top 10%)

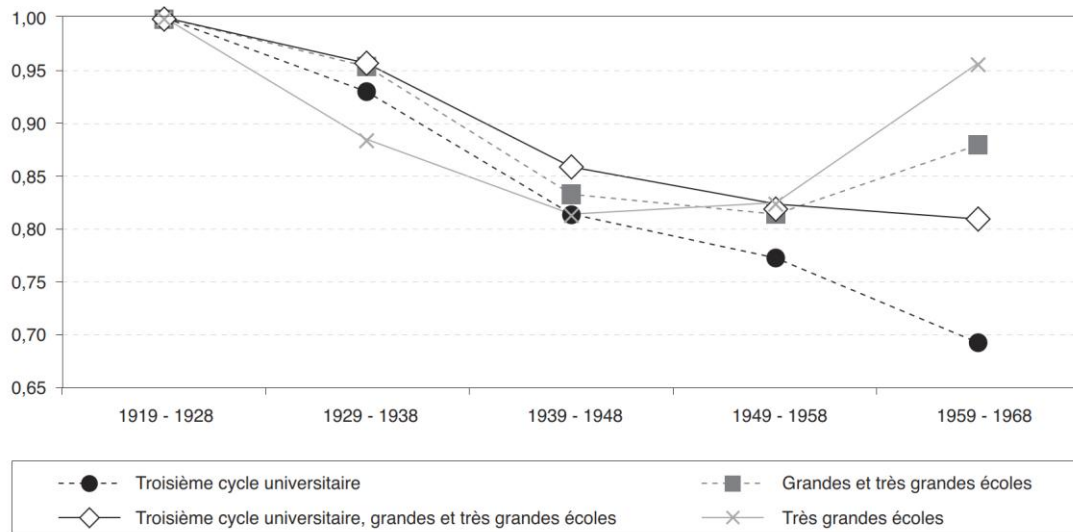
Source : OCDE, 2018

L'écart de compétences entre les adultes ayant des parents très instruits et ceux ayant des parents peu instruits s'est d'ailleurs creusé au cours de la dernière décennie. La France, déjà en mauvaise position sur ce critère comme nous l'avons vu, a vu ses inégalités progresser un peu plus que la moyenne de l'OCDE.



Évolution de l'écart de résultats scolaires entre les enfants de parents très éduqués et
faiblement éduqués entre le cycle 1 (2011-2012) et le cycle 2 (2022-2023)

Si on se focalise sur la France, ce changement est à l'œuvre à partir des générations qui suivent celle du baby boom (et qui entrent dans le monde qui ralentit), notamment s'agissant de l'accès aux grandes écoles les plus prestigieuses.



Évolution du lien origine sociale et obtention d'un diplôme selon les générations en France

Source : Valérie Albouy et Thomas Wanecq, « Les inégalités sociales d'accès aux grandes écoles », *Économie et Statistique*, 2003.

Les causes de ce ralentissement de l'ascenseur social sont multiples : elles comprennent des effets macro-économiques (le ralentissement de la croissance réduit les opportunités et stabilise les positions), mais également des effets induits par les inégalités du système éducatif, la ségrégation spatiale urbaine ou la transmission des inégalités de santé (via les habitudes alimentaires par exemple). L'éducation est un mécanisme de transmission majeur, mais même à niveau d'études égal, le milieu parental continue d'influencer les résultats économiques des enfants via le capital social, les réseaux et des traits non cognitifs (accent, aisance orale...).

L'analyse de la France comprend ces éléments, avec des spécificités : un poids élevé de la formation initiale (qui gèle davantage la mobilité sociale que les systèmes comme le système allemand), un système éducatif plus inégalitaire (ce que la dégradation des résultats de la partie publique contribue à accentuer) ou des politiques de l'emploi trop focalisées sur les dépenses passives. En effet, la France reste l'un des pays de l'OCDE qui alloue le plus de moyens aux dépenses passives (indemnisation) par rapport aux dépenses actives (formation, aide à la création d'entreprise, accompagnement vers l'emploi).

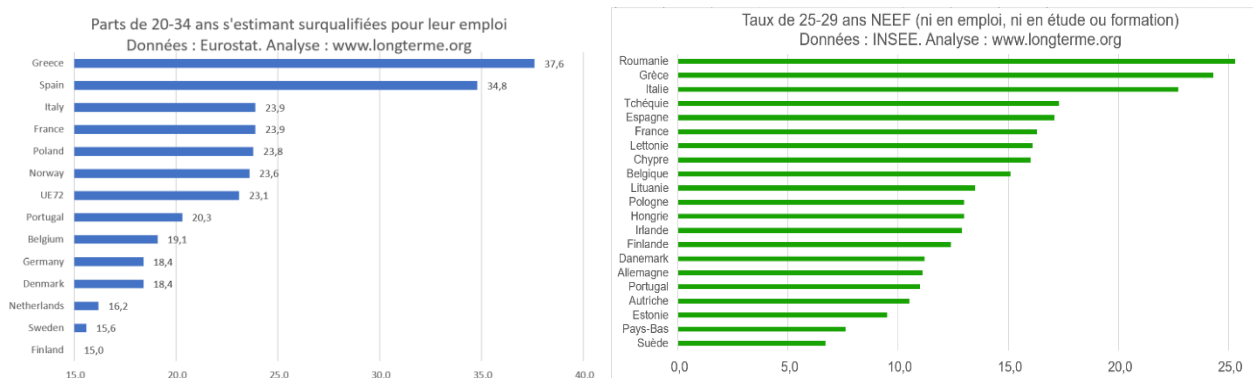
Pour y remédier, les principales recommandations sont :

- d'améliorer la gestion du ministère de l'éducation (revalorisation des carrières, stabilité des orientations ministérielles, formation et accompagnement des enseignants, réduction de la complexité interne, décentralisation...) ;
- d'investir massivement dans des structures d'accueil et d'éducation de la petite enfance, particulièrement pour les familles défavorisées ;
- de cibler les ressources pour attirer des enseignants qualifiés dans les établissements difficiles ;
- de renforcer la formation continue pour les adultes ;

- d'améliorer les politiques de logement et de transport pour réduire les barrières à la mobilité géographique ;
- de lutter contre les mécanismes d'évitement notamment pour l'impôt sur les successions.

1.2.5 Surproduction ou malproduction de diplômés ?

La France présente à la fois un taux de non-emploi des jeunes et une part de jeunes salariés s'estimant surqualifiés pour leurs emplois qui sont supérieurs à la moyenne européenne.



Surqualification dans l'emploi et taux de non-emploi, étude ou formation

Cette situation peut s'expliquer de deux façons, qui ne sont pas contradictoires l'une avec l'autre. D'un côté, une vision passive, considérant que la croissance est une donnée extérieure, et que c'est son niveau trop faible qui réduit les débouchés des jeunes – de ce point de vue, nous avons une « surproduction de diplômés » par rapport au nombre que nous savons employer – surproduction que l'on peut rapprocher des thèses de Turchin (voir encadré).

Peter Turchin et la surproduction d'élites

Peter Turchin est chercheur au Complexity Science Hub de Vienne et professeur émérite à l'Université du Connecticut. Il a consacré de nombreux travaux à montrer les effets de la surproduction d'élites, une situation dans laquelle une société forme davantage de candidats aspirant à des positions de pouvoir, de richesse ou de prestige que son économie ne peut en occuper. Il en résulte une intensification de la concurrence entre ces élites, source de fragmentation politique, de polarisation et, potentiellement, d'instabilité, voire de violence²².

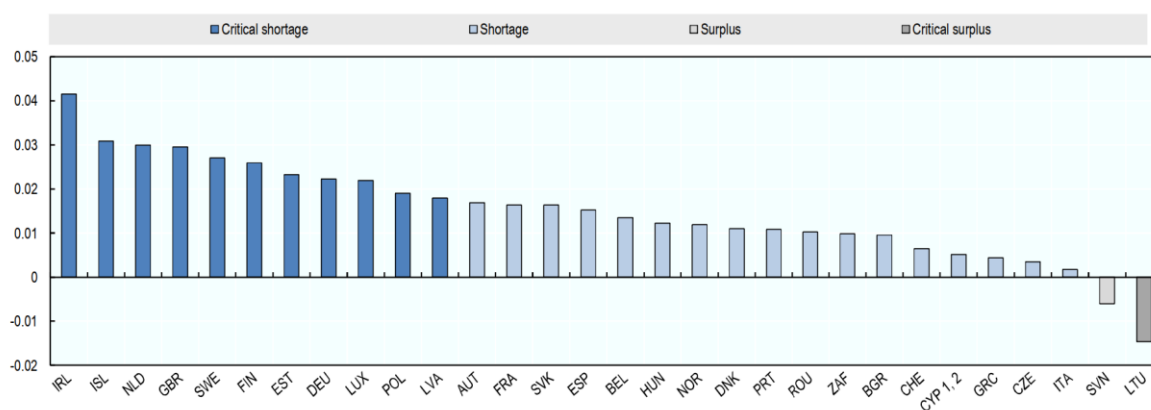
Turchin associe ce facteur à d'autres indicateurs, notamment le ralentissement des salaires réels ou l'endettement de l'État, pour construire ce qu'il appelle un modèle de l'instabilité sociopolitique. Dès 2010, Turchin annonçait que les États-Unis connaîtraient un pic d'instabilité autour des années 2020, prédiction souvent citée après les tensions politiques qui ont marqué cette période aux États-Unis. Notons cependant que si les travaux de Turchin

²² Peter Turchin, *End Times: Elites, Counter-Elites, and the Path of Political Disintegration*, Penguin Press, 2023.

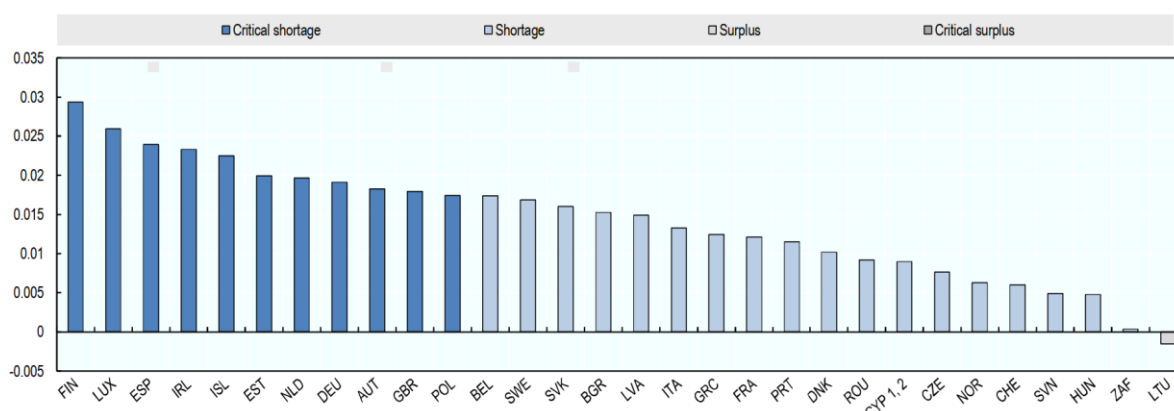
suscitent un intérêt réel, ils ne font pas l'objet d'un consensus au sein de la communauté académique.

De l'autre côté, une vision active, considérant que ce sont les jeunes qui pourraient créer les activités qui pourraient accélérer notre croissance – de ce point de vue nous avons plutôt un problème de « malproduction de diplômés », insuffisamment préparés à développer une activité qui leur correspondra dans une économie qui évolue perpétuellement plutôt qu'à occuper un emploi, qui pourra ne pas exister. C'est ce que confirment les études internationales portant sur le leadership :

Panel C. Leadership

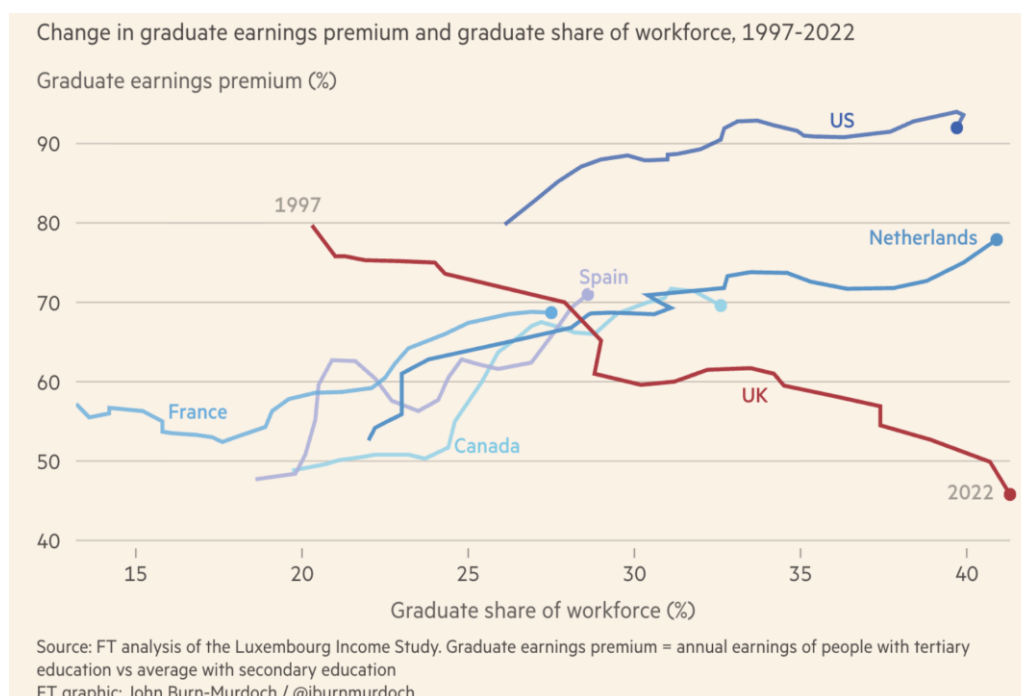


Panel D. Persistency



Pénurie de compétences liées au développement d'activité
(ténacité et capacité à mobiliser une équipe)

Notons en outre que la possession d'un diplôme réduit le risque de chômage et augmente le salaire (voir graphique suivant). Certes cette prime est inférieure à celle d'autres pays comparables (hormis le Royaume-Uni), alors même que le nombre de diplômés est chez nous inférieur (ce qui devrait entraîner une rareté, et donc une hausse de salaire). Mais une surproduction massive se serait traduite (comme on le voit au Royaume-Uni) par une baisse de cette prime, qu'on ne voit pas actuellement dans les chiffres.



Gain de salaire lié à la possession d'un diplôme d'enseignement supérieur (Source : FT)

Une question complémentaire, et actuellement sujette à des débats nourris, est celle de la tendance au ralentissement, voire à l'inversion, de la hausse du niveau d'intelligence. L'évolution du quotient intellectuel²³ mondial a été marquée au XXe siècle par une hausse spectaculaire et constante, un phénomène connu sous le nom d'« effet Flynn ». En l'espace d'un siècle, les scores ont augmenté d'environ 30 points à l'échelle globale, principalement grâce à l'amélioration de la nutrition, de la médecine et de l'accès à l'éducation. Si cette tendance à la hausse se poursuit actuellement, notamment de façon forte dans les pays émergents, elle a néanmoins commencé à ralentir depuis les années 1990.

Pour le chercheur Franck Ramus²⁴, ce plafonnement est tout à fait logique et ne doit pas inquiéter : tout comme les performances sportives, le développement cognitif du cerveau humain possède des limites physiologiques et environnementales indépasseables. À l'inverse, plusieurs publications ont pointé une légère baisse des scores dans certains pays occidentaux (un « effet Flynn inversé »), avec pour causes potentielles l'omniprésence des écrans, les perturbateurs endocriniens ou le système éducatif. La communauté n'a pas encore tranché et certains des papiers les plus polémiques présentent d'importants biais méthodologiques. Surtout, cette baisse des scores ne signifie pas que nous devenons plus « stupides ». Elle indique plutôt que les tests de QI, qui mesurent un type très spécifique de raisonnement abstrait, sont de moins en moins alignés avec les nouvelles compétences cognitives exigées et valorisées par notre société contemporaine. À l'heure où l'intelligence artificielle peut réussir

²³ Même s'il est difficile de résumer un concept aussi multifactoriel que l'intelligence en un indicateur, nous laisserons de côté les questions de mesure.

²⁴ Voir Franck Ramus, « QI mondial en baisse : réalité ou panique morale ? », *Polytechnique Insights*, 2 novembre 2023.

100 % des épreuves de mathématiques des concours les plus difficiles, l'intelligence ne réside plus uniquement dans la capacité à résoudre des puzzles (sur laquelle est basé le test de QI), mais dans des dimensions plus difficiles à mesurer. En réalité, il est possible que notre intelligence ne régresse pas mais se reconfigure et s'adapte à un nouvel environnement technologique et culturel – il nous faudra plus de recul et une réelle validation scientifique pour confirmer la thèse d'une « baisse de l'intelligence naturelle ». Dans le même temps, il n'est pas non plus acquis que l'intelligence artificielle remplace l'intelligence humaine (voir encadré).

L'intelligence artificielle ne remplacera pas forcément l'essentiel de l'intelligence humaine

Pendant des décennies, le Test de Turing a été considéré comme le Graal : réussissait ce test une intelligence artificielle capable de poursuivre une discussion avec un humain sans que ce dernier s'aperçoive qu'il parlait à une machine. Or, à l'heure de ChatGPT, ce critère est désormais dépassé. À cela s'ajoute que les modèles les plus récents réussissent ainsi à répondre à l'intégralité des questions de mathématiques de concours difficiles tels que celui de l'École Polytechnique. Mais d'autres tests apparaissent tels que le « Test d'Einstein » : fournir à un modèle d'IA l'intégralité du savoir scientifique existant avant 1905, et vérifier s'il est capable, comme l'a fait Einstein, de remettre en question l'universalité du temps absolu de Newton et de découvrir que le temps peut être une notion relative.

Le *position paper* « LLMs can't jump »²⁵ de Google DeepMind apporte une réponse tranchée : les modèles d'IA actuels (Large Language Models ou LLM) ne sont pas capables de tels sauts conceptuels. Pour cela, l'article sépare trois types de processus intellectuels :

1. L'Induction, le processus qui consiste à inférer des règles générales à partir d'observations basées sur la fréquence statistique. En termes informatiques, c'est dériver une règle à partir de l'accumulation de cas spécifiques. L'IA générative excelle dans ce domaine consistant à trouver un modèle simple pour « compresser » une réalité ou un ensemble de données complexes.

2. La déduction, qui consiste à appliquer une règle à un cas spécifique pour prédire un résultat ou à établir un théorème à partir de prémisses établies. L'IA progresse rapidement dans ce domaine, y compris sur des cas qui ont résisté aux meilleurs experts humains.

3. L'abduction, enfin, est la capacité à réaliser un « saut créatif », c'est-à-dire à imaginer un nouveau cas ou une nouvelle règle qui puisse expliquer ou invalider un résultat mal expliqué par les règles existantes. Contrairement à l'induction (qui trouve des modèles) ou à la déduction (qui applique des règles), l'abduction *invente* une cause pour un phénomène singulier et génère de nouvelles hypothèses explicatives. C'est le mécanisme crucial qui manque aux LLMs actuels. Selon l'auteur de l'article, les LLM actuels en seront structurellement incapables, car cela implique généralement une « simulation incarnée » qui ancre les symboles abstraits dans des sensations physiques, ce dont les modèles de langage purs sont dépourvus.

²⁵ Tom Zahavy, « LLMs can't jump », Google DeepMind, juin 2026.

Les intelligences artificielles actuelles auraient été incapables de découvrir la théorie de la relativité car aucune donnée ne justifiait un tel bouleversement de la mécanique newtonienne. La seule anomalie connue - le décalage de l'orbite de Mercure - n'était pas vue comme une faille théorique, mais comme la preuve de l'existence d'une planète cachée surnommée Vulcain.

Les LLMs excellent à manipuler la syntaxe et la littérature de la physique, mais n'ont absolument aucun accès aux référents physiques qui donnent un sens à ces mots. Sans l'agence sensorielle nécessaire pour ressentir la gravité ou manipuler un environnement matériel, ils ne peuvent lier l'intuition pré-symbolique à la logique. Au contraire, Einstein a utilisé des expériences de pensée (comme imaginer les sensations physiques d'un observateur enfermé dans un ascenseur accélérant dans l'espace) pour ancrer des symboles abstraits dans une sensation physique.

1.3 Croissance et pouvoir d'achat ralentissent

1.3.1 Une croissance qui n'arrête pas de ralentir

Le spectre de la stagnation séculaire

La question de la « stagnation séculaire²⁶ » est mise au cœur du débat par Lawrence Summers en 2013. C'est dans les années 1930 qu'est apparu pour la première fois ce concept, relancé avec la crise de 2008 par Hans-Werner Sinn et auquel l'intervention de Larry Summers a donné une forte résonance. Il désigne un affaiblissement structurel et durable de la croissance dans les économies avancées, lié notamment à l'essoufflement des gains de productivité. De décennie en décennie, le rythme des innovations capables de transformer en profondeur l'appareil productif - à l'image de l'électricité ou du moteur à combustion au XXe siècle - semble s'atténuer, tandis que les innovations récentes, bien que nombreuses, diffusent plus lentement et produisent des effets économiques plus diffus.

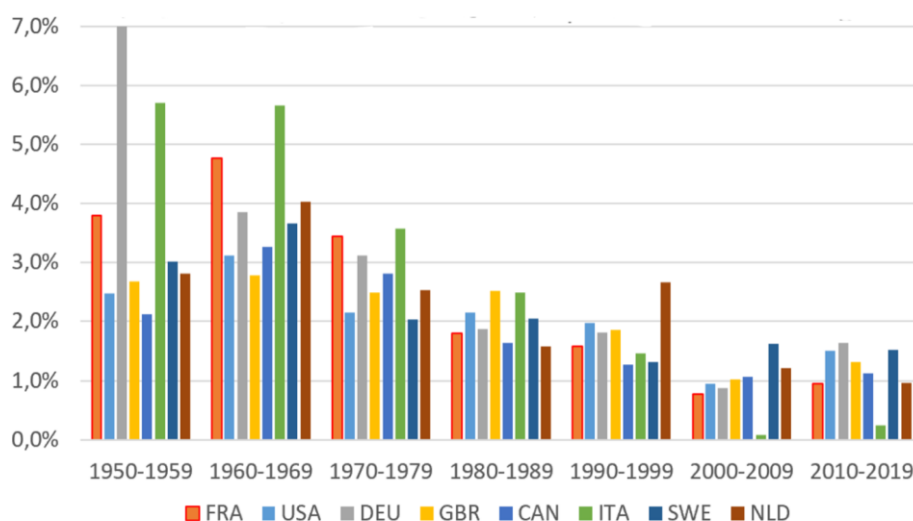
Entre 1870 et 1970, une vague unique d'innovations (électricité, automobile, hygiène) a transformé radicalement la vie quotidienne, pour des consommateurs de plus en plus nombreux qui représentaient progressivement la grande majorité des sociétés occidentales. Les gains de productivité touchaient tous les domaines et augmentaient spectaculairement les possibilités de chacun, dans le temps comme dans l'espace. La voiture a révolutionné les transports. Les progrès fulgurants de la médecine ont allongé l'espérance de vie. Ces changements se sont accompagnés d'une forte hausse de la productivité par tête et de la croissance, en partie due aux effets d'échelle permis par l'augmentation de la taille des marchés, mais aussi à l'élévation générale du niveau d'éducation. Une dynamique, en somme, qui s'auto-entretenait, moyennant quelques corrections.

²⁶ Lawrence H. Summers, « Presentation », IMF Fourteenth Annual Research Conference in Honor of Stanley Fischer, Washington, 8 novembre 2013. Voir aussi Antonin Bergeaud, Gilbert Cette et Rémy Lecat, « Croissance de long terme et tendances de la productivité : stagnation séculaire ou simple trou d'air ? », *Revue de l'OFCE*, 2017, n° 153.

Depuis, les innovations numériques, bien que spectaculaires, ont un impact économique plus limité. Aux États-Unis comme en Europe, la productivité horaire du travail, qui progressait encore de plus de 2 % par an dans les Trente Glorieuses, évolue désormais autour de 0,5 % à 1 % selon les périodes. Cette tendance pèse directement sur la croissance potentielle, réduit les marges de manœuvre budgétaires et alimente un environnement durable de taux d'intérêt faibles, symptôme d'un excès d'épargne face à une insuffisance d'investissements productifs. Elle pose surtout une question centrale : comment soutenir la croissance lorsque les moteurs traditionnels de la productivité s'essoufflent ?

Un facteur de ralentissement supplémentaire est la hausse des inégalités, qui tend à concentrer le produit de cette croissance, ce qui réduit la consommation et donc la capacité à entretenir cette croissance (même si la France est moins concernée que les États-Unis). S'y ajoutent le vieillissement, qui réduit le nombre d'actifs et donc la croissance du PIB/habitant ; et la baisse de l'effet du niveau d'éducation. En effet, les grands pays développés sont allés au bout de la hausse du taux d'éducation, voire au-delà comme le montre le taux de chômage de certaines catégories de diplômés de l'enseignement supérieur.

Selon Gordon, les grands pays développés entreraient ainsi dans une ère de progrès plus lent, loin du dynamisme du siècle passé²⁷. Les statistiques montrent clairement une telle réduction.



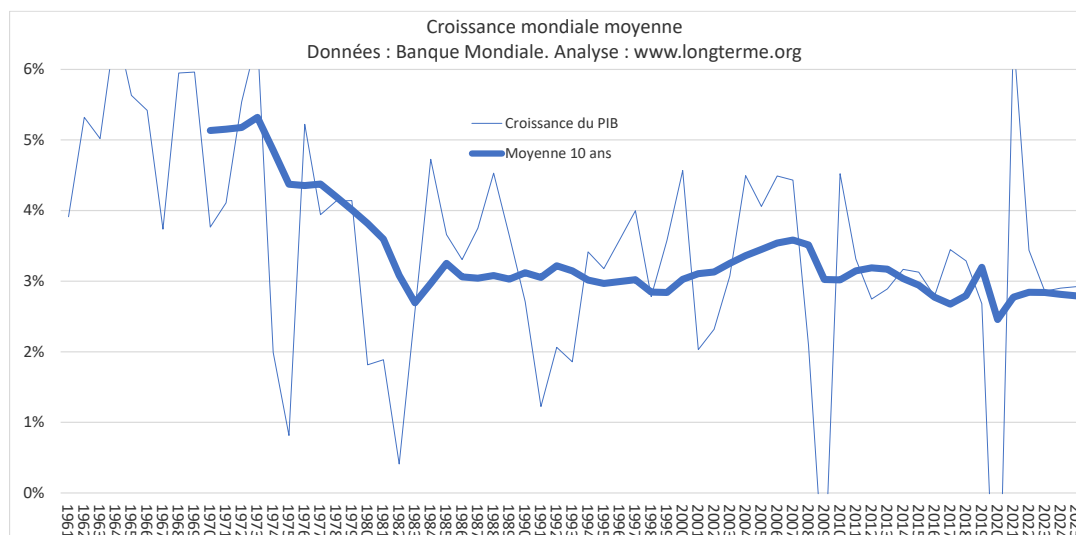
Évolution de la croissance du PIB / hab²⁸

On notera en outre que le ralentissement de la croissance touche aussi l'ensemble du monde : on peut avoir l'impression que l'innovation ou la géopolitique mondiale s'accélèrent. La réalité

²⁷ Le même phénomène s'observe, notons-le, dans le domaine de l'agriculture avec une incidence sur la sécurité alimentaire : la conquête de terres arables dans la deuxième moitié du XXe siècle n'a pas été pérenne (érosion rapide) et la surface totale des terres cultivées dans le monde plafonne depuis 1980, avec de très faibles variations, à 10,7 % des terres émergées, les gains de productivité technologiques (intrants chimiques, mécanisation) ont atteint leurs limites ; robotisation et agriculture de précision offrent un relais de croissance, mais les grands progrès de la « révolution verte » sont derrière nous.

²⁸ Source : Antonin Bergeaud, Gilbert Cette, Rémy Lecat, *Le Bel Avenir de la croissance*, Paris, Odile Jacob, 2018.

c'est que le total de la richesse mondiale croît de moins en moins vite : s'il est possible pour la France de réduire son écart de croissance par un effet de « rattrapage », nous vivons bien dans un monde qui, globalement et d'un point de vue économique, est en ralentissement.



Ralentissement de la croissance mondiale

La fin de la productivité importée

Dans un contexte de ralentissement, mais aussi de rééquilibrage de la croissance mondiale (plus forte dans les pays en rattrapage économique, nettement plus faible dans les pays les plus avancés), les consommateurs des pays développés vont souffrir du ralentissement des gains liés à la « productivité importée ». En effet, pendant plusieurs décennies, une partie de nos gains de productivité et de pouvoir d'achat ont été liés au fait de réaliser une partie de notre production dans les pays « à bas coût du travail ». Le prix du textile s'est effondré. Les produits électroniques bon marché ont envahi les supermarchés. Les entreprises industrielles ont pu faire réaliser une partie de leurs produits à des prix défiant toute concurrence, et augmenter ainsi leurs marges.

Nous avons ainsi largement profité de la mondialisation, tout comme les pays qui ont pu ainsi se développer. Ce mécanisme a permis aux pays développés de bénéficier de biens manufacturés à bas coût, soutenant le pouvoir d'achat, ce qui a compensé partiellement la faiblesse des gains de productivité domestiques et tiré l'inflation à la baisse. Toutefois, à mesure que les économies émergentes se développeront, leurs salaires augmenteront et les effets précédents s'inverseront pour entraîner une hausse des prix, et une perte de pouvoir d'achat. Et ce d'autant plus que, comme nous l'avons déjà vu, la population active de la Chine ou des pays d'Europe de l'Est commencera à baisser : nous avons bénéficié d'une main-d'œuvre à bon marché abondante, elle sera progressivement moins bon marché et moins abondante.

Autrement dit, le « dividende » de la mondialisation, qui a longtemps soutenu les économies occidentales, va se réduire, exposant davantage ces dernières à leurs propres contraintes

productives. Et ce d'autant plus que les objectifs de renforcement de la souveraineté apporteront une réduction supplémentaire de ce dividende.

La technologie : un amortisseur plutôt qu'un changement de modèle

Comme le montrent les chiffres ci-dessus : malgré les nombreuses révolutions technologiques (électronique dans les années 1970, informatique et logiciel dans les années 80, internet dans les années 2000...) notre croissance ralentit régulièrement depuis les années 1970.

Qu'en sera-t-il de l'intelligence artificielle ? Il est difficile de l'affirmer avec certitude à ce stade, mais l'analyse de l'impact d'internet peut nous donner quelques pistes. A la fin des années 1990, beaucoup pensaient que le monde serait changé par internet – commerce en ligne, suppression des intermédiaires, modernisation des services. Quiconque aurait affirmé alors qu'il faudrait vingt ans en France pour généraliser la prise de rendez-vous médical en ligne – et qui aurait ajouté que c'est non pas l'Assurance Maladie qui le ferait, mais une startup qui facturerait 140 euros par mois aux généralistes²⁹ – serait passé pour un incompetent. C'est pourtant ce qui s'est passé : les transformations ont pris beaucoup plus de temps que prévu.

On estime désormais à environ 20 points de PIB l'impact d'internet sur notre richesse, soit +0,8 % par an depuis l'an 2000. Mais dans le même temps la productivité a ralenti : loin d'apporter des gains massifs et immédiats qui auraient mis en danger l'emploi, internet a apporté à notre productivité (et donc à notre pouvoir d'achat) un petit coup de pouce qui a juste permis d'éviter une trop forte dégradation du total de la croissance, qui a ralenti depuis cette date.

Déjà, sur l'intelligence artificielle, on constate des similarités qui peuvent faire attendre une évolution de même nature : une technologie qui aura un impact important à l'horizon d'une génération, mais limité sur la productivité de chaque année. Et pas nécessairement suffisante pour nous sortir des niveaux de croissance réduits qui causent une partie de nos problèmes. La bonne nouvelle c'est que la suppression de tous les emplois parfois évoquée n'aura probablement pas lieu, comme cela a été le cas pour internet et malgré toutes les études qui prédisent le contraire.

²⁹ https://info.doctolib.fr/tarifs/?pricing_specialty=medecin-generaliste

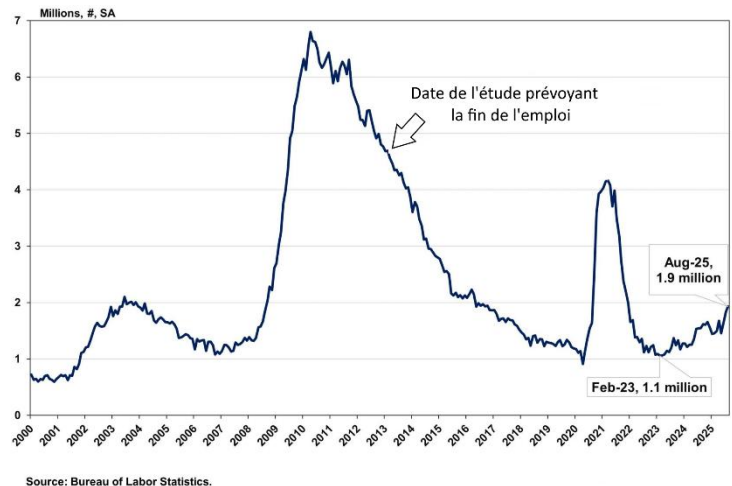
THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?*

Carl Benedikt Frey[†] and Michael A. Osborne[‡]

September 17, 2013

Abstract

We examine how susceptible jobs are to computerisation. To assess this, we begin by implementing a novel methodology to estimate the probability of computerisation for 702 detailed occupations, using a Gaussian process classifier. Based on these estimates, we examine expected impacts of future computerisation on US labour market outcomes, with the primary objective of analysing the number of jobs at risk and the relationship between an occupation's probability of computerisation, wages and educational attainment. According to our estimates, about 47 percent of total US employment is at risk. We further provide evidence that wages and educational attainment exhibit a strong negative relationship with an occupation's probability of computerisation.



Étude prédisant un chômage massif et demandeurs d'emploi (>27 semaines) aux États-Unis

La mauvaise nouvelle, c'est qu'il est également peu probable que la technologie nous sorte du monde qui ralentit dans lequel nous évoluons.

La fin de la loi de Moore annonce-t-elle une « stagnation numérique » ?

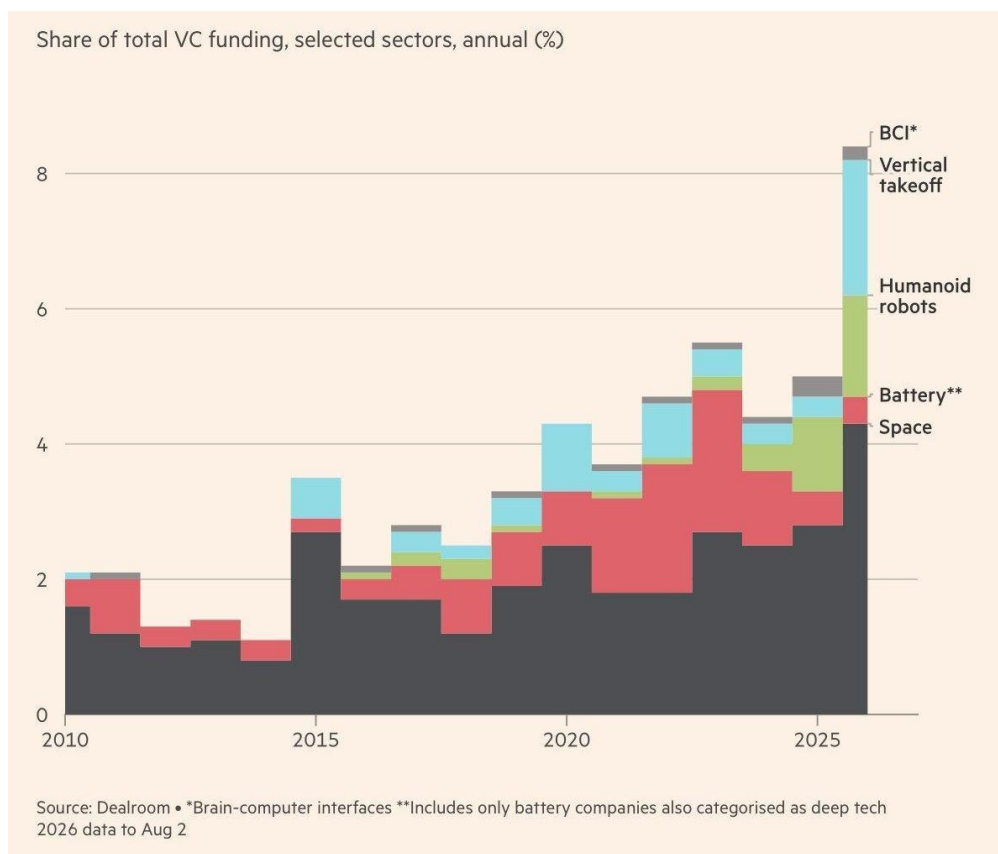
Gordon Moore, l'un des fondateurs d'Intel, a constaté puis prédit le doublement tous les deux ans du nombre des transistors d'un circuit intégré. Leur nombre dans un microprocesseur est ainsi passé de 1000 en 1970 à plus de 10 milliards en 2020. Cette croissance exponentielle est à la base de la révolution du numérique et du développement vertigineux des capacités des ordinateurs.

On observe néanmoins un épuisement progressif de la « loi de Moore ». Des limites physiques empêchent d'augmenter à l'infini le nombre de transistors : ils atteignent actuellement 3 nanomètres, soit 15 atomes de silicium – les limites sont donc proches. Les coûts de R&D augmentent et les coûts de construction des usines de microprocesseurs dépassent les 10 milliards. Cela suffit à certains pour prophétiser l'épuisement de la loi de Moore.

Heureusement, cet épuisement ne siffle pas la fin du progrès du numérique. L'informatique quantique pourrait, si elle voit le jour, apporter une progression explosive des capacités de calcul de tous les produits technologiques. D'ici là, les puces 3D permettront de continuer à densifier les circuits intégrés en empilant les transistors en trois dimensions au lieu de deux. Ces évolutions pourraient nous offrir au moins une à deux décennies de poursuite de la loi de Moore.

Ensuite, les gains de performances induits par la loi de Moore ont été si rapides qu'ils demeurent encore largement sous-utilisés. Par exemple, tous les processus sont encore loin d'être numérisés (comme chacun a pu le constater en remplissant à la main ses autorisations de sortie Covid) et les logiciels sont souvent sous-optimisés car conçus sur l'idée que la mémoire, la capacité de calcul ou la consommation énergétique coûtent moins cher que le temps des développeurs. Il reste donc un potentiel d'amélioration qui prendra quelques décennies à être totalement exploité.

Notons pour finir un dernier facteur, dont il est actuellement difficile de mesurer l'impact sur la croissance future : on constate depuis quelques années une accélération des investissements dans les innovations de rupture (spatial, fusion, quantique...). Certains de ces investissements ont porté des fruits inattendus – par exemple le développement du spatial privé et des constellations de satellites permet de démultiplier l'accès à internet des zones isolées (avec l'offre Starlink pour le moment, et bientôt des concurrents européens et chinois). Il est cependant encore difficile de savoir si ces investissements, pris dans leur ensemble, nous apporteront une accélération de croissance suffisamment forte pour inverser l'effet de l'ensemble des freins évoqués plus haut.



Investissements aux Etats-Unis dans les secteurs de rupture (Source : Financial Times)

Viser la meilleure croissance possible, être prêt à vivre harmonieusement une croissance faible

S'il y a des raisons de penser que la croissance des décennies à venir pourra être faible, cela ne doit évidemment pas être un motif de renoncement. Comme nous l'avons déjà détaillé dans « Le Grand Décrochage » en 2026, la France dispose d'un potentiel de rattrapage de croissance qui doit être mobilisé et qui peut réduire ce ralentissement. De la même façon, l'intelligence artificielle, l'ordinateur quantique ou la fusion nucléaire peuvent demain apporter des bonnes surprises qui amortissent les freins à la croissance que nous avons détaillés.

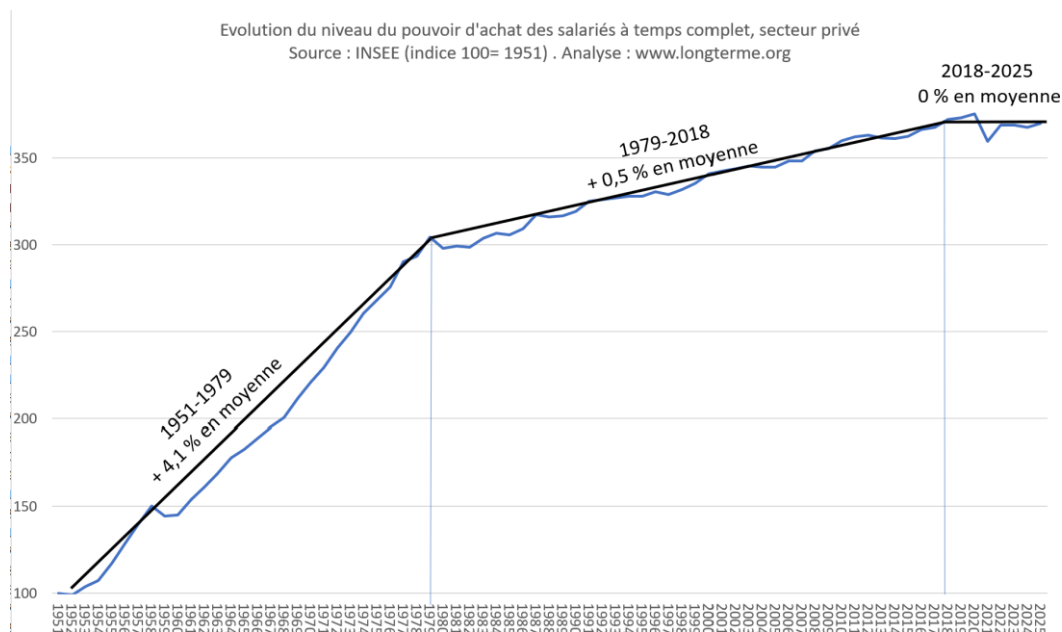
Comme nous l'avons évoqué en introduction, notre propos n'est pas d'être défaitiste ou de renoncer au bonheur matériel. C'est au contraire de rappeler que nous avons face à nous un pari « pascalien », dont nous sommes actuellement en train de choisir la mauvaise option :

- si nous misons tout sur une accélération possible mais qu'elle ne se produit pas, nos déséquilibres s'amplifieront. Nous serons confrontés à des crises graves tout en devant affronter le changement climatique, gérer nos différentes dettes sociales et faire face à l'affaiblissement de nos services publics. Le tout dans un contexte où nous disposerons de moins en moins de moyens pour agir, et dans lequel notre capacité collective à agir sera minée par les conflits de répartition attisés par une richesse plus faible qu'attendue ;
- si nous adoptons à l'inverse une attitude prudente, et engageons les mesures détaillées à la fin de cet ouvrage pour résoudre nos déséquilibres, nous disposerons de plus de moyens pour renforcer nos investissements afin de stimuler les facteurs de croissance décrits ci-dessus. Nous aurons de plus remis en ordre nos priorités pour inverser une dégradation de nos services publics déjà visible³⁰. Au cas où la croissance serait finalement plus forte, il sera toujours possible (et même souhaitable) d'en répartir les fruits.

1.3.2 Un pouvoir d'achat qui ralentit avec la productivité

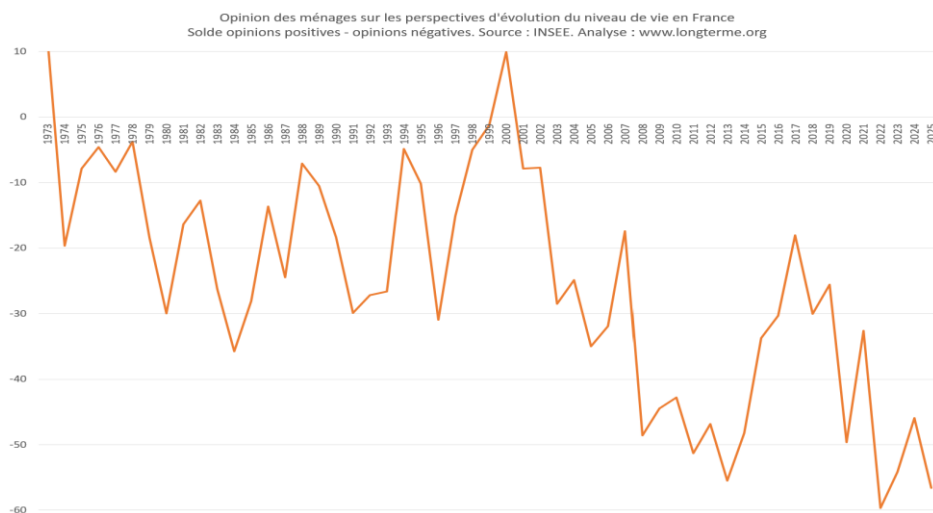
Si les statistiques de productivité sont abstraites, leur traduction pour les ménages est simple : moins de productivité, c'est moins de richesse à partager et donc moins de pouvoir d'achat net pour les salariés. Au-delà des aléas annuels, qui peuvent être influencés par une évolution (poussée ou baisse) de l'inflation, ce ralentissement se voit très clairement dans les statistiques de pouvoir d'achat des salariés : la hausse de pouvoir d'achat est passée de 4 % dans les « Trente Glorieuses » à huit fois moins de 1979 à 2018 et zéro actuellement.

³⁰ Voir Observatoire du Long Terme, *Comment sauver le service public de la dérosion*, rapport, 2025.



Évolution du pouvoir d'achat en France (1951-2025)

Ces évolutions n'ont pas échappé aux Français, qui considèrent avec une majorité de plus en plus marquée que les perspectives futures concernant le niveau de vie sont négatives, et qui placent le pouvoir d'achat et l'inflation au premier rang de leurs préoccupations. Avec la difficulté suivante : dans un monde dans lequel le gain de pouvoir d'achat moyen s'approche de zéro, les promesses d'une hausse forte et généralisée du pouvoir d'achat sont condamnées à décevoir à court terme – en effet, elles se basent sur des impôts qui transfèrent le pouvoir d'achat d'un groupe à un autre sans changer le sentiment moyen de baisse. Elles décevront également à long terme, parce que ces hausses de pouvoir d'achat sont financées par une dette qui amputera durablement le pouvoir d'achat des générations futures.



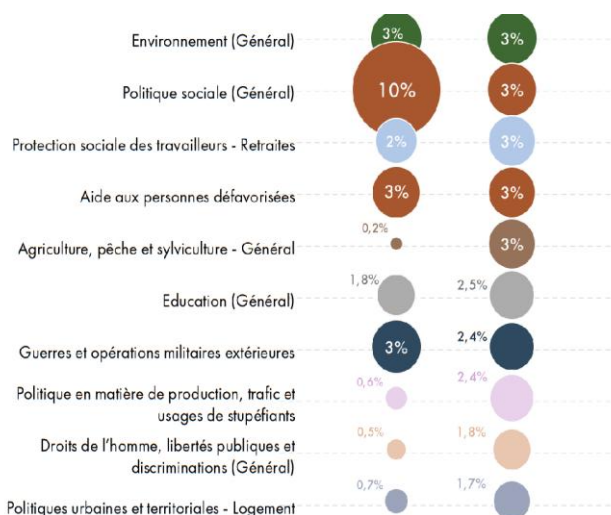
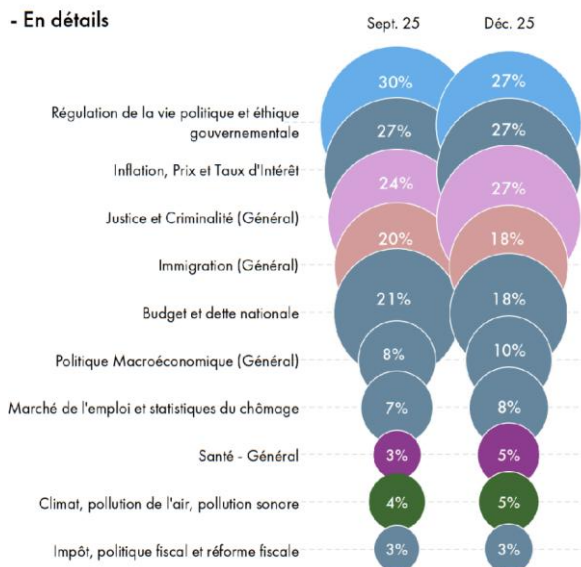
Opinion des ménages sur les perspectives d'évolution du niveau de vie

Source : INSEE

% Problème le plus important « en premier » + « en second »
Base : se prononcent (hors NSP)

SciencesPo
L'Observatoire

- En détails



Base : France métropolitaine, n=2000 par vagues d'enquête. Enquête réalisée en ligne, questions ouvertes, réponses recodées en grandes thématiques.

Baromètre « Priorités Françaises » / L'ObSoCo-CEVIPOF / Janvier 2026

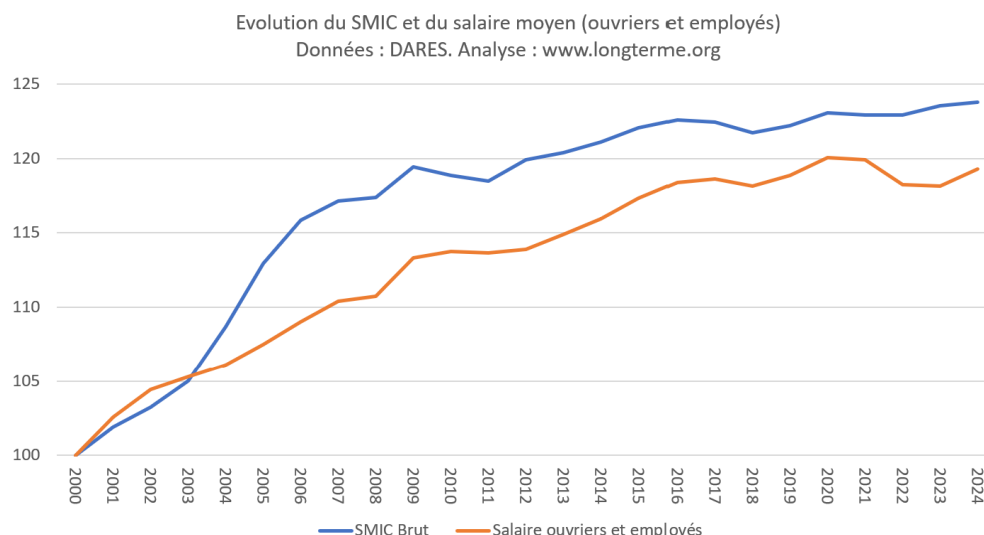
Priorités des Français en janvier 2026

Source : Cevipof

1.3.3 L'effet ciseau des indexations du monde d'avant

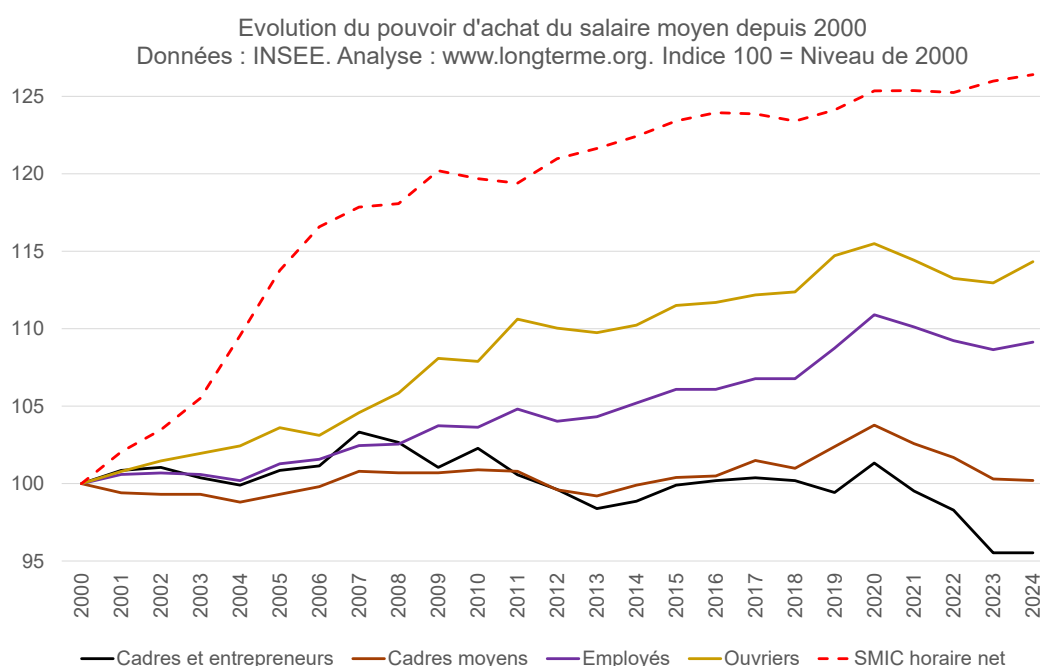
Outre l'effet direct sur le pouvoir d'achat, la baisse de la croissance a un deuxième effet induit : l'effet ciseau. Cet effet résulte du fait que certains revenus indexés par des mécanismes définis par la loi se trouvent augmenter plus vite que les revenus de ceux qui les financent directement (impôts ou cotisations pour financer les retraites ou certaines allocations) ou indirectement (le coût du salaire minimum poussant les entreprises à réduire les enveloppes disponibles pour les autres catégories de salariés, ou à réduire le nombre d'emplois au salaire minimum).

En effet, dans un monde à croissance forte, les salariés bénéficiaient de gains de croissance et de productivité qui étaient partagés avec ceux qui bénéficient de revenus définis par des textes – allocations ou salaire minimum. Malheureusement, ces indexations définies par des textes n'ont pas anticipé un monde de faible progression salariale ou de perte de pouvoir d'achat du salaire : dans ce monde, retraites et salaire minimum augmenteront plus vite que le reste des salaires, comme le montre l'exemple ci-dessous.



SMIC et salaire moyen (2000-2024)

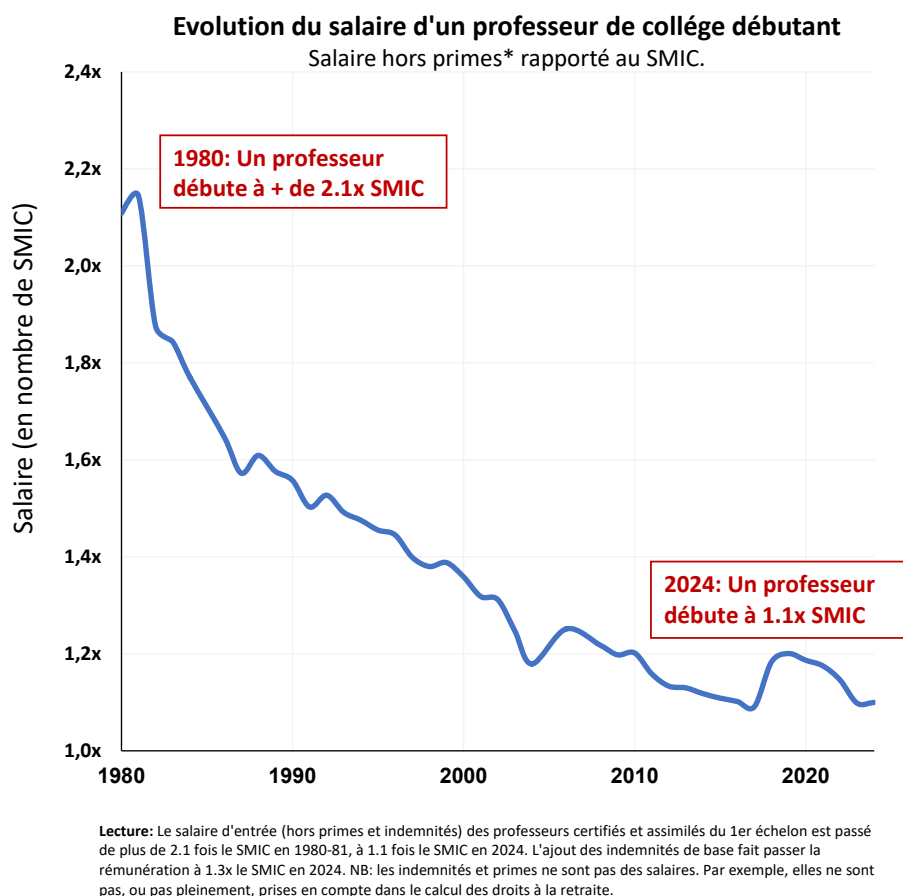
On retrouve ce problème si l'on analyse de plus près les évolutions de pouvoir d'achat : depuis 2000, les cadres du privé et les petits entrepreneurs ont subi une perte nette de pouvoir d'achat, alors que les salariés au SMIC ont été largement protégés par leur indexation garantie. Ces indexations représentaient une « voiture-balai » pour les salariés les moins favorisés dans les années 1960. Dans un monde qui ralentit, elles peuvent dépasser le gain des autres catégories de salariés – mais nous y reviendrons au paragraphe 2.5.



Évolutions de pouvoir d'achat depuis 2000³¹

Dans le secteur public, la situation est pire avec une réelle paupérisation des cadres moyens du secteur public (éducation, santé notamment).

³¹ NB : le niveau du SMIC horaire est rappelé pour mémoire mais ne doit pas être directement comparé aux autres salaires qui sont des salaires mensuels et ont par ailleurs bénéficié d'une réduction de temps de travail.



Évolution du salaire d'un professeur débutant de 1980 à 2024

1.3.4 La dette, mesure de l'incapacité à s'ajuster au ralentissement.

L'accumulation de la dette publique est particulièrement marquée aux États-Unis et en France, mais aussi dans d'autres pays développés comme le Japon ou l'Italie. Aux États-Unis, la dette fédérale dépasse désormais 120 % du PIB, tandis qu'en France elle avoisine également ce seuil, contre environ 60 % au début des années 2000. Avec la remontée des taux d'intérêt, cette dette consomme également une part croissante des ressources publiques : cette dépense a avoisiné 58 milliards d'euros en 2024 et pourrait s'orienter vers 70-75 milliards d'euros à horizon 2027 selon l'évolution des taux, soit plus que l'Éducation ou la Défense. Cette situation ne supprime pas toute capacité d'action, mais elle réduit considérablement l'espace de décision politique : plus la charge du passé pèse, moins il reste de moyens pour arbitrer librement en faveur du futur.

La progression rapide de notre dette résulte en partie de crises ponctuelles - financière en 2008, sanitaire en 2020, géopolitique en 2022 avec la guerre en Ukraine. Mais elle traduit surtout un déséquilibre structurel entre dépenses et recettes publiques. D'un côté, la progression de ces dernières a été progressivement freinée par le ralentissement de la croissance économique. En face, nous avons conservé des dépenses dont la dynamique ne s'est pas adaptée au ralentissement de nos recettes publiques. Soit par espoir - celui de voir revenir la croissance à 5 % après le choc pétrolier ou la croissance à 3 % après 2000. Soit par

idéologie - il y a un fondement théorique à faire une relance par la dépense publique, mais dans certaines conditions très spécifiques, dont le ralentissement structurel du niveau de croissance ne fait pas partie. Soit encore par déni - à l'image des théories fumeuses sur la dette qui ne coûte rien apparues en 2020 alors que les taux étaient négatifs. La différence entre des recettes qui ont ralenti comme la croissance et des dépenses qui sont restées très dynamiques, c'est le déficit. Il mesure donc notre incapacité à rendre cohérentes nos ambitions collectives avec la réalité de nos moyens. La dette mesure quant à elle la somme de ces incohérences, systématiques depuis plus de cinquante ans.

L'origine de la dette : l'inadaptation au ralentissement plus que les crises

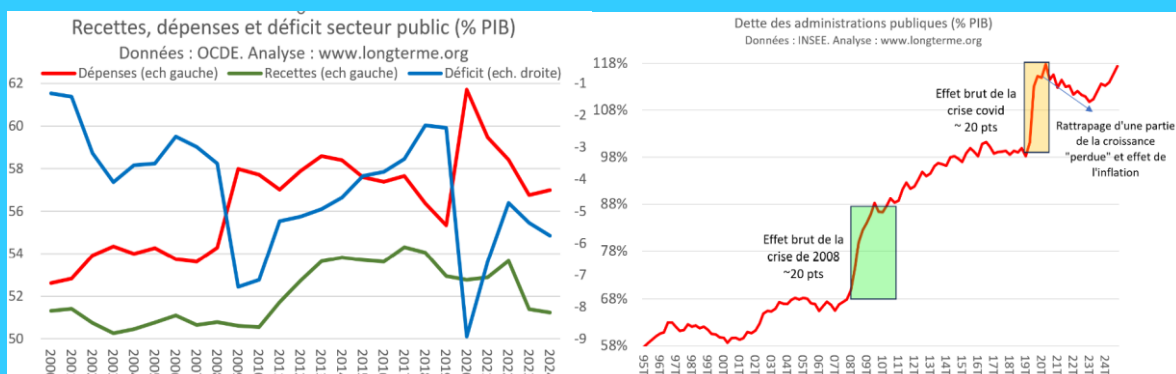
Le dernier budget à l'équilibre date de 1973. En octobre, l'OPEP quadruple le prix du pétrole et la croissance passe de 5,9 % par an de 1969 à 1973 à 3,1 % de 1974 à 1978. La France a maintenu ses dépenses en pariant sur le retour d'une croissance à 5 % et a donc accumulé les déficits (mêmes dépenses mais moins de recettes).

Les années 1998 à 2001 restent en France (mais aussi ailleurs en Europe) comme la dernière période marquée par une croissance durablement plus forte qu'attendue (3,7 % de 1998 à 2001). Conjuguées à la baisse des taux d'intérêt (conséquence du passage à l'euro, et des politiques de lutte contre l'inflation), elles ont permis de réduire les déficits durant cette période.

Après un net ralentissement (croissance de 1,3 % de 2001 à 2003, et 1,2 % en moyenne depuis 2005), les dépenses publiques subissent également la fin de la baisse des taux des emprunts d'État (16 % en 1981, 3,4 % en 2005 et en 2025) qui avait fourni des économies sans effort.

L'effet des crises est minoritaire

En 2008 pour la crise financière et 2020 pour la crise du covid, des mesures de soutien d'urgence ont été mobilisées pour éviter d'engager l'économie française dans une spirale récessive – soutien aux banques et à plusieurs entreprises en difficulté (comme Peugeot) en 2008, soutien aux revenus des personnes confinées lors du Covid.



Évolution des recettes, dépenses, déficit et dette du secteur public

Au total, la dette publique est passée de 14,5 points de PIB en 1974 à 118 points en 2024, soit une hausse de 100 points de PIB en cinquante ans. Sur cette hausse, les deux tiers s'expliquent

par l'incapacité à ajuster les dépenses aux recettes de façon structurelle et seulement un tiers par l'effet des deux crises (35 points).

On notera au passage qu'une partie (environ un quart) de la dette de la période covid a été absorbée par la forte hausse de l'inflation qui a suivi cette crise. Les épargnants dont le capital a été érodé par l'inflation et ceux dont les revenus n'ont pas été indexés (les salariés au SMIC et les retraités ont bénéficié d'une indexation sur l'inflation) ont « payé » une partie du coût de la crise Covid. Une situation différente de celle de la crise de 2008, dont la dette s'est intégralement ajoutée à la dette sans réduction par l'inflation.

1.3.5 Des trois limites de la dette publique, la limite morale est la plus forte

« Quand les bornes sont dépassées, il n'y a plus de limites », aurait dit Alphonse Allais. S'agissant de la dette, on peut cependant identifier trois limites possibles pour un niveau d'endettement :

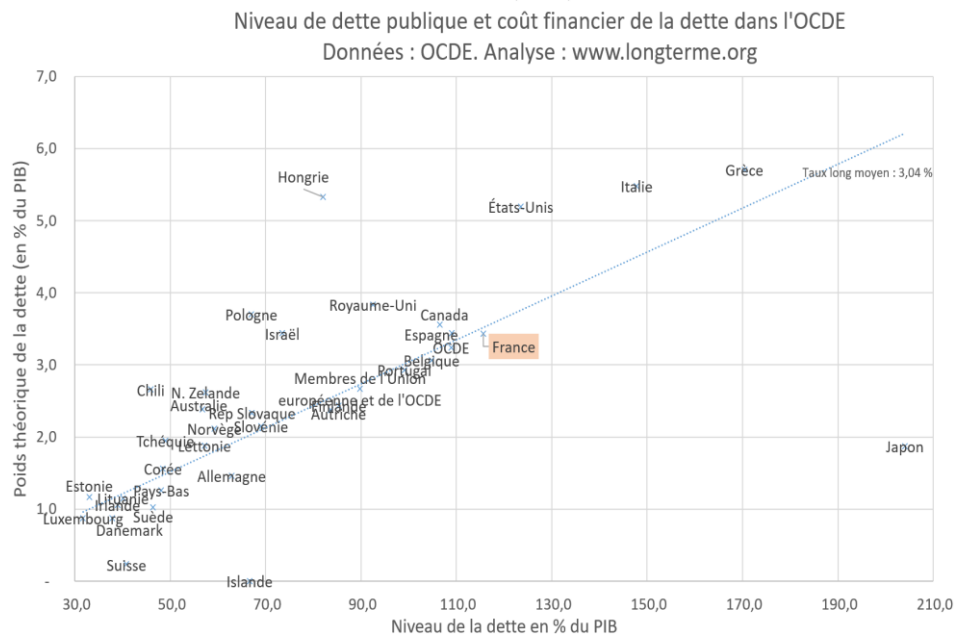
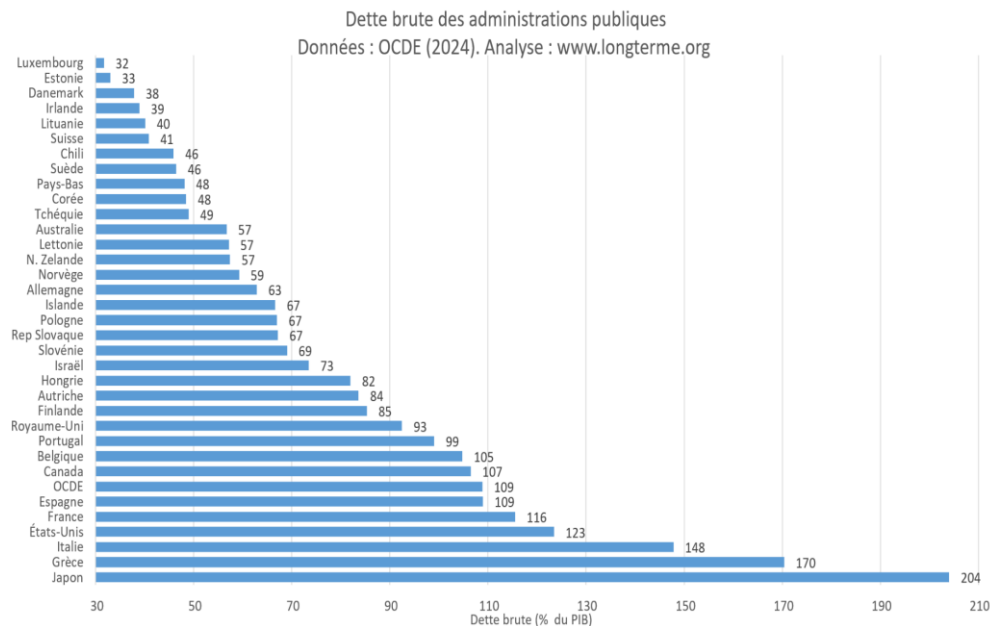
- la limite de l'efficacité, au-delà de laquelle la dette publique pèse sur la croissance. Elle pose une question technique : disposer de la structure de financement qui optimise notre croissance ;
- la limite de solvabilité, au-delà de laquelle un pays n'arrive plus à trouver de financeur pour sa dette. Elle pose une question financière : rester suffisamment attrayant pour les marchés financiers ;
- la limite de soutenabilité, au-delà de laquelle la dette est jugée tellement injuste par les jeunes générations qu'elle entraîne une rupture du pacte social. Elle nous pose une question morale : être juste vis-à-vis de nos enfants, être soutenable dans nos choix ;

La limite d'efficacité est un concept flou. On se souviendra notamment du scandale autour de l'article "Growth in a Time of Debt" de Carmen Reinhart et Kenneth Rogoff en 2010 qui estimaient ce seuil à 90 %, avant que ces derniers ne retirent l'article compte tenu des nombreuses erreurs qu'il contenait³². Certes, les pays qui ont le plus de dette ont le moins de croissance. Mais les raisons de ce lien sont multiples. Les pays les plus développés ont généralement moins de croissance que les pays en rattrapage mais plus de dette. Et c'est le ralentissement de la croissance japonaise qui a entraîné l'augmentation de sa dette publique, et non l'inverse. Néanmoins on peut noter qu'un fort besoin de financement public peut saturer les marchés du crédit, et réduire les financements disponibles pour le privé. Une dette publique excessive peut également réduire l'efficacité publique (et donc la croissance) en rendant impossibles des dépenses d'avenir même très rentables (infrastructure, informatisation de la justice ou de la police...). Mais ces effets sont difficilement quantifiables.

La limite de solvabilité dépend avant tout de la conviction des marchés que nous continuerons à payer l'intérêt de notre dette. Le jour où cette confiance disparaît (soit parce qu'il devient évident, comme ce fut le cas pour la Grèce, que les charges sont insupportables, soit parce

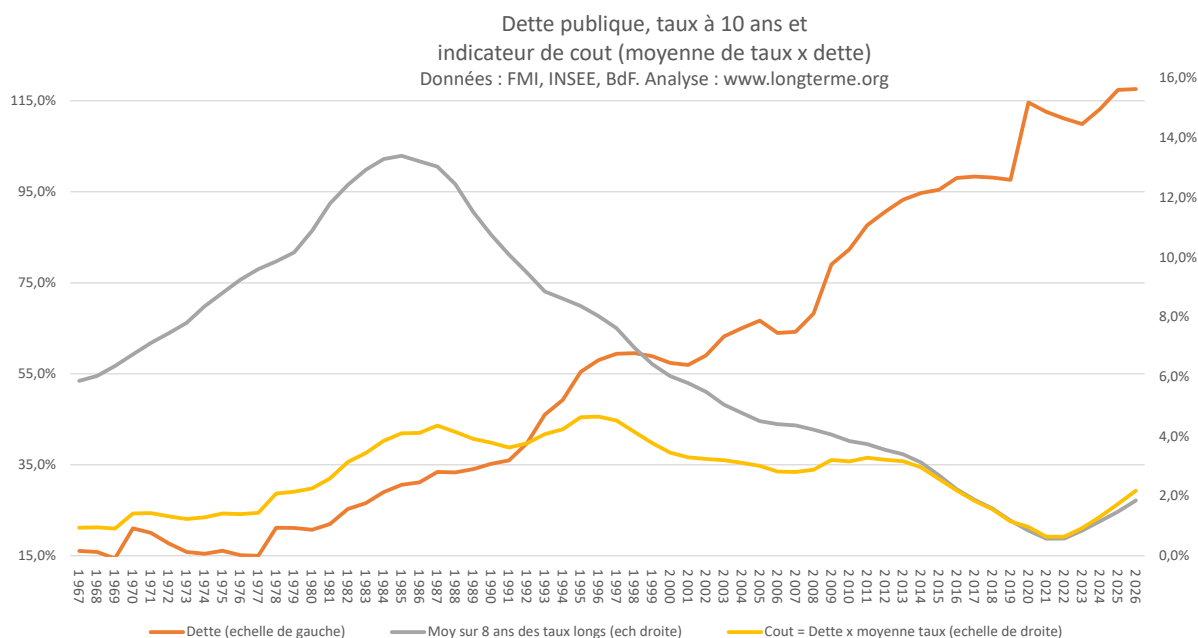
³² Voir <https://www.bruegel.org/blog-post/blogs-review-reinhart-and-rogo-off-debacle>

que les marchés anticipent que les décisions prises amèneront demain à cette situation) notre dette ne trouvera plus de financeur. Il deviendra alors impossible de payer une partie de nos charges (celles correspondant au déficit hors charges d'intérêt : sans endettement nous n'avons pas assez de recettes pour les payer), ce qui nous forcera à engager des mesures d'économie sans lesquelles aucun financeur n'acceptera de continuer à nous accorder de prêt supplémentaire. Tant que les taux français restent à leurs niveaux actuels, nous ne sommes pas (encore) concernés par la limite de solvabilité : comme indiqué ci-dessous nous pouvons payer notre dette et pourrons raisonnablement le faire à un horizon visible. Les marchés en étant convaincus, ils nous facturent des taux qui nous permettent effectivement de le faire.



Charge de la dette et niveau de la dette dans les principaux pays de l'OCDE

Si la limite de solvabilité s'intéresse à la capacité des financeurs à nous prêter, la limite de soutenabilité s'intéresse à la capacité des contribuables à payer la charge de la dette. Or si nous avons connu des taux élevés dans les années 1980 (mais avec une dette basse), puis une dette élevée dans les années récentes (mais avec des taux très bas), nous risquons fort d'être confrontés dans les années qui viennent à des taux élevés associés à une dette élevée – et donc un coût de la dette que nous n'avions pas connu depuis des décennies.



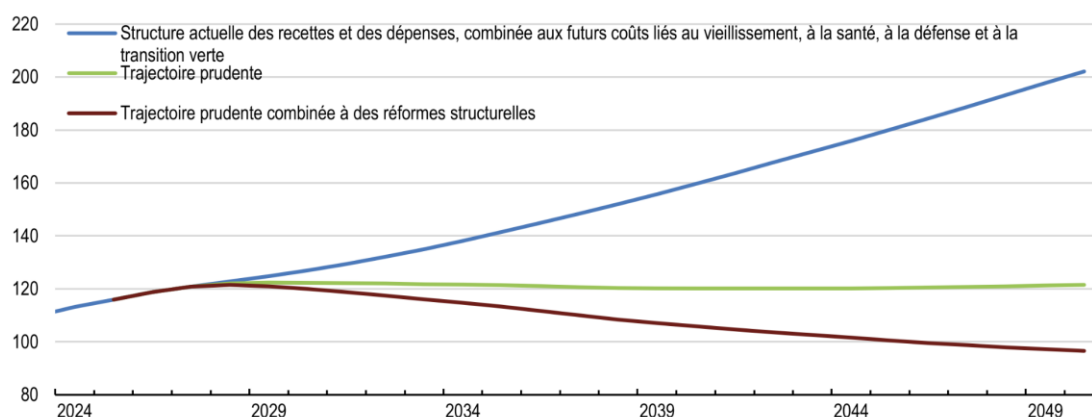
Comparaison du niveau de la dette et de son taux moyen depuis 1967

(Nb : le taux moyen sur huit ans correspond à la durée moyenne de la dette française)

L'acceptabilité est probablement assurée à court terme. Mais à long terme elle dépendra de l'évolution des taux et de la dette. Elle dépendra aussi de l'actif net public, c'est-à-dire de l'écart entre la valeur des actifs publics de toutes natures et le niveau de la dette publique. Plus cet écart est négatif, plus la soutenabilité de la dette se réduit - les contribuables finissent par refuser de payer pour les charges accumulées au bénéfice de leurs prédécesseurs.

Mais à partir de quel niveau cette ponction serait-elle jugée injuste au point de représenter un danger pour la cohésion du pays ? Sans qu'il s'agisse d'une norme scientifiquement établie, les dommages de guerre imposés à l'Allemagne par le traité de Versailles peuvent donner une référence : la crise allemande de l'entre-deux-guerres fut notamment liée au rejet par les contribuables de prélèvements jugés injustes. Les montants annuels de réparations représentaient entre 4 % et 7 % du PIB, ce qui correspond au niveau de taux d'intérêt actuel à une dette nette de 150 à 200 % du PIB. Nous nous situons encore en dessous de ces niveaux, mais nous les dépasserons si nous ne réduisons pas nos déficits. Notons également que si l'on ajoute à la dette publique comptabilisée la dette équivalente aux engagements de retraite non financés (voir le paragraphe suivant), nous avons déjà atteint le seuil de 200 %.

Dettes publiques brutes (au sens de Maastricht), en % du PIB



Simulation de l'évolution de la dette française

Source: OCDE, Étude consacrée à la France, juin 2026

1.3.6 L'actif net est plus important que la dette, mais il se dégrade

Les estimations ci-dessus ne regardent que la dette brute. Or il est évident qu'un pays qui aurait une dette de 200 % du PIB, mais un stock d'or de même valeur, n'aurait pas grand souci à se faire. Malheureusement, si la France dispose de nombreux actifs (châteaux, bureaux, titres de sociétés), l'actif net – c'est-à-dire la différence entre la valeur de nos possessions et la valeur de la dette – est en dégradation notamment en raison de l'endettement de l'État et de la Sécurité sociale (les collectivités ne pouvant s'endetter que pour investir, leur actif net s'est mécaniquement valorisé).

Source : INSEE Analyse : www.longterme.org Chiffres convertis en mds€ 2024										
	Tout public	Evolution 2025/2000	Etat	Evolution 2025/2000	Colloc	Evolution 2025/2000	Secu	Evolution 2025/2000	ODAC	Evolution 2025/2000
Actifs	4 447	1 932	972	207	2 161	1 144	607	224	707	357
Part construction/terrains/act. in.	94%	3%	91%	2%	98%	1%	96%	1%	83%	11%
constructions	1 497	540	187	4	1 051	427	59	19	201	91
terrains	1 043	766	102	60	821	612	-	-	119	95
actifs financiers	1 626	575	594	136	241	90	521	199	269	150
Passifs	3 815	2 026	2 800	1 593	317	95	489	247	208	92
dont titres de créance & crédit	83%	6%	90%	6%	81%	6%	61%	24%	50%	-41%
Valeur nette (Actifs - Passifs)	633	94	1 828	1 386	1 844	1 050	117	23	499	265

Évolution de l'actif net public de 2000 à 2025

Il faut cependant déduire encore de cet actif net les engagements hors bilan, à commencer par ceux des retraites : le fait de devoir payer des pensions qui dépassent largement le niveau des cotisations reçues constitue une dette d'un montant qui dépend de la date à laquelle nous arriverons à réduire ce déficit (voir le chapitre consacré plus loin à ce sujet). Si c'est à la fin du siècle, cela représente comme nous le détaillons plus loin³³ une dette quasiment équivalente au niveau de la dette publique (96 points de PIB de dette implicite à ajouter aux 115 points de dette publique explicite).

³³ Voir paragraphe 1.6

Il faudrait cependant compléter l'analyse précédente pour intégrer des éléments de bilan immatériels qui ne sont pas pris en compte par l'INSEE, tels que la valeur de l'éducation des Français, ou le passif climatique (les émissions passées de gaz à effet de serre ont enrichi les générations passées, mais vont appauvrir les générations futures et leur imposer de coûteuses dépenses climatiques). Or chacun de ces éléments est malheureusement orienté dans le même sens, préjudiciable aux générations futures.

Au total, la dette nous pose un problème plus large que la seule dette financière, qui est également plus politique que comptable : celui de l'équité entre les générations et de la façon dont nous veillons à laisser aux générations suivantes un « actif net total » qui ne soit pas trop dégradé par rapport à celui dont nous avons bénéficié. Il est donc exagéré de brandir la menace d'une faillite de la France, mais beaucoup moins de souligner les problèmes éthiques qu'il y aurait à dégrader l'actif net laissé aux générations futures.

1.4 Une capacité de réponse collective qui se grippe

Les défis climatiques, sociétaux ou économiques, mais aussi la recomposition des équilibres géostratégiques nécessiteraient une meilleure coordination entre pays pour accompagner ces évolutions. Malheureusement, c'est la situation inverse à laquelle nous assistons, autant au niveau mondial, qu'aux niveaux européen et national.

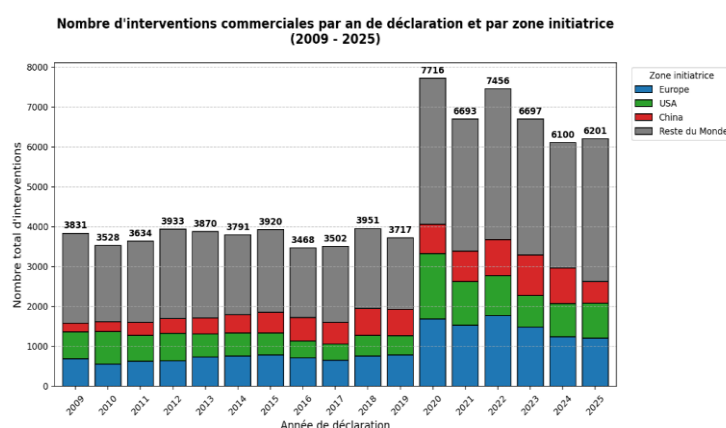
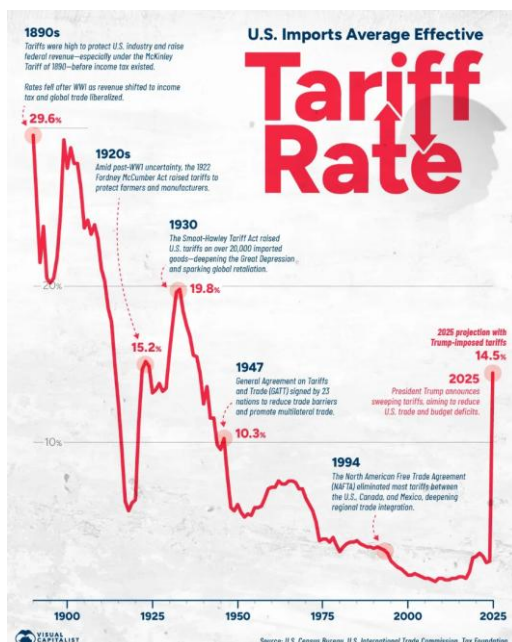
1.4.1 La gouvernance mondiale se défait

La gouvernance mondiale est confrontée à un affaiblissement progressif de ses mécanismes de coopération. Dans le domaine commercial, le dernier grand accord date du milieu des années 1990. Depuis l'échec du cycle de Doha en 2003, les négociations au sein de l'Organisation mondiale du commerce peinent à aboutir à de nouveaux accords : on a plutôt constaté un essor du bilatéral au détriment du multilatéral, puis avec Donald Trump le retour de politiques protectionnistes, qui ramène les États-Unis à des niveaux de droits de douane des années 1920. Au-delà du cas particulier de l'Amérique, nous avons récemment assisté à un changement structurel de la mondialisation en trois temps :

- **2020-2021 : le choc sanitaire** entraîne des restrictions d'exportations médicales et sauvetages financiers d'urgence (et donc prises de participation).
- **2022 : le retour de la géopolitique** avec la guerre en Ukraine qui entraîne une avalanche de sanctions commerciales, embargos et contrôles des exportations.
- **Depuis 2023 : le retour de la politique industrielle** et du protectionnisme. Les États-Unis (avec l'*Inflation Reduction Act* et le *CHIPS Act*), l'Union Européenne (Plan industriel du Pacte vert) et la Chine multiplient les subventions massives pour soutenir, développer ou relocaliser les industries stratégiques.

Fragmentation géoéconomique

Le FMI alerte ainsi sur la « fragmentation géoéconomique », qui se traduit par un triplement des interventions commerciales depuis 2019, le Global Trade Alert souligne un remplacement de la guerre commerciale traditionnelle (les droits de douane) par une "guerre des subventions" et l'OMC confirme l'augmentation spectaculaire des mesures unilatérales, des subventions industrielles et des politiques de « friend-shoring » (privilégier le commerce avec les pays alliés). Tous ces éléments sont autant de signes d'une difficulté croissante ou au moins d'un renoncement des Etats à chercher ou à trouver des accords, et d'une préférence pour des mesures dictées par leur intérêt propre.



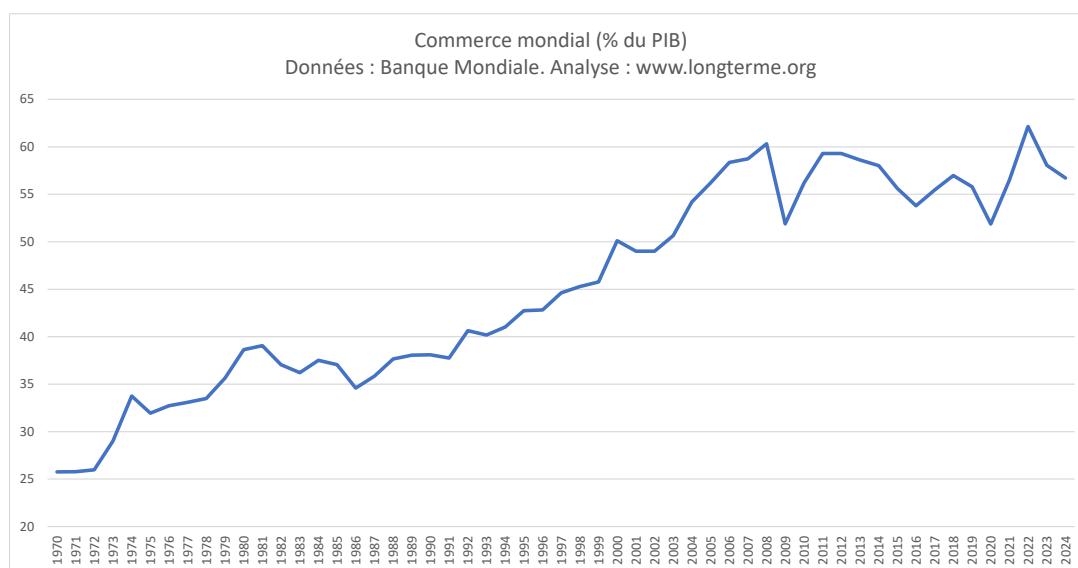
Top 10 des pays initiateurs d'interventions commerciales par an (2009 - 2025)



Évolution des droits de douane aux États-Unis et du nombre d'interventions commerciales³⁴

³⁴ Une intervention commerciale désigne une mesure étatique telle qu'une subvention, un droit de douane ou une prise de participation qui affecte le commerce transfrontalier, les biens, les services ou les investissements.

Dans le même temps, on constate une stabilisation du volume du commerce mondial dans la richesse mondiale, qui acte la fin de l'époque de l'ouverture économique (et donc, comme nous l'avons vu, une stabilisation des gains économiques associés).



Évolution du volume du commerce international

Or même si cette augmentation des échanges a pu avoir des effets indésirables (impact sur les émissions de carbone, inégalités importées, restructuration de certains secteurs...), elle a également constitué un puissant contributeur aux gains de productivité et de pouvoir d'achat. Si le phénomène s'inverse, alors on peut s'attendre à un effet négatif sur le pouvoir d'achat des années à venir.

Le coût sur le pouvoir d'achat du Made In France

L'étude « Not Made In France³⁵ » du CEPII a tenté en 2013 d'analyser les gains de pouvoir d'achat liés aux importations venant de pays à bas coût. Bien que ces pays ne représentent qu'un quart des importations françaises de biens de consommation, leurs produits coûtent deux à trois fois moins cher à la frontière que les équivalents domestiques. Remplacer l'intégralité de ces produits par du « Made in France » imposait alors un surcoût macroéconomique estimé, pour un ménage moyen, entre 1600 et 4900 euros de 2026 par an. Ce coût se concentrait notamment sur la maroquinerie, le petit matériel électrique et l'habillement, la Chine représentant à elle seule 71 % de l'effet.

Face aux défis globaux, le multilatéral en berne

La lutte contre le changement climatique souffre également des limites du multilatéralisme contemporain. Malgré les avancées réalisées lors de certaines conférences internationales, les engagements restent souvent insuffisants ou difficilement applicables. Les États

³⁵ *La Lettre du CEPII*, 20 juin 2013.

privilégient de plus en plus leurs impératifs économiques, énergétiques ou géopolitiques immédiats, ce qui complique la mise en œuvre d'actions collectives à la hauteur des défis globaux. Cette difficulté à produire des règles communes affaiblit la capacité des institutions internationales à réguler efficacement les interdépendances mondiales.

La remise en cause de la gouvernance mondiale s'explique par la baisse progressive du soutien politique à ce type de gouvernance dans les pays développés. Cette baisse de soutien est elle-même liée à la multiplication des mouvements politiques ouvertement opposés à cette gouvernance et prônant une approche plus « transactionnelle », mais aussi à la prise de conscience de certains effets défavorables de l'accélération des échanges internationaux : dépendance économique, perte de souveraineté (elle est évidente dans le domaine numérique) ou effets sur certains secteurs (agricoles, industriels) de plus en plus critiqués.

Mais cette remise en cause est également liée à l'approfondissement des fractures entre les pays développés et ce qu'on appelle désormais le « Sud global ». De nombreux États d'Asie, d'Afrique ou d'Amérique latine contestent un ordre international perçu comme dominé par les puissances occidentales et insuffisamment représentatif des nouveaux équilibres économiques et démographiques. Cette contestation contribue à la crise de légitimité de l'Organisation des Nations unies, dont les mécanismes de décision apparaissent souvent paralysés face aux grands conflits contemporains, et d'institutions comme le FMI qui donnent une part disproportionnée aux ex « pays développés ».

L'évolution de la politique étrangère américaine sous l'influence du courant incarné par Donald Trump a également contribué à fragiliser la gouvernance mondiale, et ce de façon spectaculaire lors de son deuxième mandat commencé en janvier 2025. La doctrine « America First » privilégie les intérêts nationaux américains au détriment des engagements multilatéraux, remettant en question plusieurs accords et organisations internationales. Cette orientation favorise une logique transactionnelle dans les relations internationales, où les alliances et les institutions sont jugées à l'aune de leurs bénéfices immédiats pour les États-Unis. Le retrait ou la prise de distance vis-à-vis de certains mécanismes de coopération internationale (OMC, OMS, etc.) a renforcé les incertitudes quant au rôle traditionnel de leadership exercé par Washington. Plus largement, cette évolution encourage d'autres puissances à adopter des stratégies plus unilatérales, accélérant ainsi la fragmentation de l'ordre international et l'érosion des structures de gouvernance mondiale mises en place depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Contestées de l'intérieur du cercle de leurs fondateurs, critiquées de l'extérieur, les institutions multilatérales peinent à maintenir leur rôle d'arbitre et de cadre de coopération universelle. Et ce, à un moment où de nouveaux enjeux - comme ceux liés à l'intelligence artificielle - soulèvent des questions de propriété intellectuelle ou de contrôle des risques technologiques qu'il est impossible de traiter dans un cadre purement national.

1.4.2 L'Europe a du mal à construire une vision commune

Depuis plusieurs décennies, la construction européenne s'est principalement développée autour d'une logique économique fondée sur l'intégration des marchés, la libre circulation et

la concurrence. Cette approche a permis de créer un vaste espace économique unifié, favorisant les échanges, la croissance et la convergence entre les États membres. Toutefois, cette matrice ne suffit pas à définir une vision commune à laquelle les peuples puissent adhérer. Les institutions de l'Union européenne disposent d'outils pour garantir le respect des règles du marché, mais cela ne fait pas un projet politique ni l'envie de créer une histoire commune. Or la force d'une union tient aussi à la cohérence entre le désir des peuples qu'elle réunit, son imaginaire, et la réalité qu'elle peut proposer³⁶.

Par ailleurs, cette construction était adaptée au monde d'avant le ralentissement. Avec la « Stratégie de Lisbonne », l'Europe pensait devenir la région du monde la plus productive, dans laquelle chaque pays pouvait prétendre à 3 % de croissance (soit 5 % de hausse de PIB inflation comprise, et donc 5% de baisse du niveau de dépenses ou de prélèvements en pourcentage du PIB sans aucun effort). Il était plus facile de respecter les critères de convergence communs (sans lesquels la solidarité instaurée par l'Euro mutualise les faiblesses des uns avec tous les autres). Dans un monde dans lequel les grands pays restaient riches et confiants dans leur avenir, il était facile de justifier des financements massifs de ces pays vers les autres. Dans un monde dans lequel la concurrence technologique était limitée, il était plus facile de s'auto-infliger des normes pénalisantes.

Le mode de fonctionnement de l'Union Européenne a été construit pour un monde de croissance forte, de concurrence internationale faible et de paix. Il montre ses limites en temps de guerre, de concurrence internationale forte et habile à utiliser contre nous nos propres réglementations, et face à une croissance anémique.

Les crises successives des dernières années ont suscité une évolution significative de la réflexion européenne³⁷, même si le fonctionnement tarde encore à suivre ces orientations. La crise de l'euro, la pandémie de Covid-19, les tensions géopolitiques liées à la guerre en Ukraine et la compétition technologique mondiale, mais surtout le constat croissant et largement partagé en Europe de la lourdeur et du rapport coût/bénéfice parfois contestable de l'organisation actuelle ont progressivement mis en évidence la nécessité d'une action collective plus forte. Elle a donné lieu à quelques percées dont le célèbre « whatever it takes » de Mario Draghi, en 2012. Dans le même esprit, l'adoption du plan de relance européen financé par un emprunt commun a constitué en 2020 une innovation majeure, rompant avec certains tabous historiques en matière de solidarité budgétaire. Parallèlement, l'Union a commencé à développer des politiques plus affirmées dans les domaines de la transition énergétique, de la souveraineté technologique ou de la sécurité économique. Ces avancées témoignent d'une prise de conscience croissante : le marché seul ne suffit plus à garantir la prospérité, la résilience et l'autonomie stratégique du continent dans un environnement international de plus en plus concurrentiel.

Malgré ces éléments, la construction d'un véritable bien commun européen demeure inachevée, et l'idée d'une administration européenne « lean » réduisant la charge de

³⁶ Selon les termes de Stéphane Rozès (colloque de Cerisy, juin 2026).

³⁷ Sur cette évolution, voir notamment Élie Cohen et Richard Robert, *La Valse européenne. Les trois temps de la crise*, Fayard, 2021.

complexité au minimum reste encore loin de constituer une réalité. L'Europe est, selon une formule souvent citée, un géant réglementaire et un nain budgétaire. Le budget de l'Union reste limité par rapport à l'ampleur des défis auxquels elle est confrontée, ce qui réduit sa capacité d'investissement et d'action. Les mécanismes d'emprunt commun demeurent exceptionnels plutôt que permanents, alors même que les besoins liés à la défense, à la transition écologique ou à l'innovation nécessitent des financements massifs et durables. L'Union ne dispose pas non plus d'instruments de redistribution comparables à ceux des États fédéraux, ce qui limite sa capacité à réduire les écarts économiques entre territoires et à renforcer la cohésion sociale.

La qualité de la gouvernance, la capacité à obtenir des décisions efficaces (évitant le saupoudrage et la distribution de contrepartie à chaque membre et limitant la norme commune aux domaines dans lesquels ses bénéfices sont incontestables) restent majoritairement considérées comme faibles. Or elles conditionnent l'adhésion des peuples à ce collectif, et ceux qui veulent l'affaiblir l'ont bien compris³⁸. Enfin, la stratégie industrielle européenne reste souvent fragmentée entre priorités nationales et objectifs communautaires, empêchant l'émergence d'une vision pleinement cohérente de la puissance économique européenne. Tant que ces questions ne seront pas résolues, l'Europe risque de rester un grand marché intégré sans parvenir à devenir une véritable communauté politique capable de définir et de défendre un intérêt général commun.

1.4.3 Des institutions qui ralentissent l'innovation au lieu de l'accélérer

Les institutions (règles de droit économique, brevets...) ont été historiquement un facteur d'accélération de la croissance, en France comme ailleurs. Au moment du développement du téléphone mobile, l'Europe a su développer les meilleures normes techniques du monde, et permettre à ses entreprises (Nokia, Alcatel, Ericsson...) de dominer le monde des télécommunications.

Nous ne sommes plus dans ce monde. Les institutions européennes et françaises agissent désormais au mieux comme un bouclier pour les acteurs établis (*insiders*). Au pire, elles produisent des normes qui, à l'image de l'IA Act, visent des risques théoriques³⁹ mais qui imposent à nos entreprises des contraintes bien réelles auxquelles échappent leurs concurrents. Contrairement à l'époque où les normes européennes aidaient nos entreprises à devenir des champions mondiaux, ces normes ralentissent à la fois le développement de technologies européennes (engluées dans des contraintes qui n'existent nulle part ailleurs) et la diffusion en Europe des technologies les plus avancées (plusieurs géants mondiaux ont renoncé à développer en Europe des centres de recherche dédiés aux modèles d'IA les plus avancés).

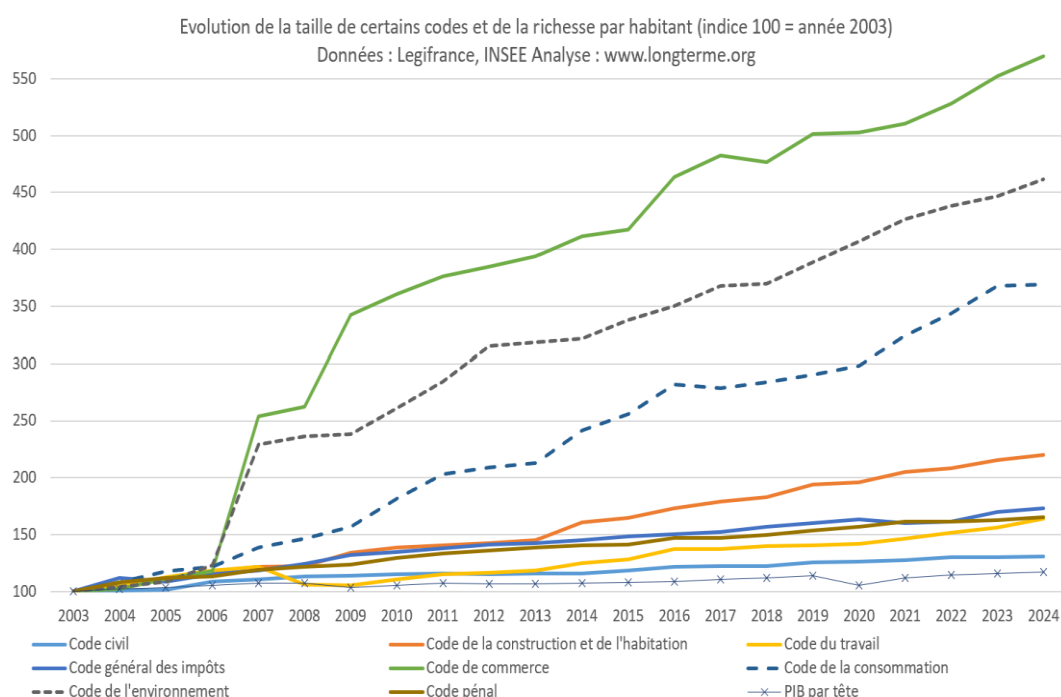
³⁸ Voir le rapport *Manipulation et polarisation de l'opinion*, publié par l'Observatoire du Long Terme en juin 2025 (<https://c-olt.eu/Rapports/desinformation-manipulation-democratie.pdf>)

³⁹ L'IA act vise notamment le risque que l'intelligence artificielle soit utilisée pour des actions qui auraient des conséquences négatives (manipulations, impacts critiques mal maîtrisés). Or tous ces risques existent également pour des services humains (un salarié mal formé ou sans supervision peut provoquer des dégâts) ou des logiciels n'utilisant pas d'IA.

Selon le rapport Draghi, l'UE a adopté entre 2019 et 2024 un total de 13 000 actes (durant la même période, le Congrès américain a adopté 3500 lois et 2000 résolutions) :

- 515 actes législatifs ordinaires
- 2 431 autres actes législatifs
- 954 actes délégués
- 5 713 actes d'exécution
- 3 442 autres actes

La France n'est pas en reste sur le sujet : depuis vingt ans sa production normative a été largement plus dynamique que sa croissance⁴⁰.



Évolution du volume des codes et de la richesse par habitant

1.4.4 Les blocages de la politique à l'échelle nationale

L'impuissance européenne se combine à une autre forme d'impuissance, au niveau national cette fois-ci. On observe, dans la plupart des démocraties parlementaires et tout spécialement en France, une difficulté croissante à traiter de manière lucide et anticipatrice les conséquences prévisibles des grandes macro tendances que nous venons de décrire – stagnation de la productivité, alourdissement de la dette publique, ralentissement de la croissance potentielle et vieillissement démographique. Ces phénomènes ont en commun d'exiger des réponses structurelles, souvent coûteuses politiquement et dont les bénéfices ne

⁴⁰ Voir Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, 2026, pour une analyse en détail de ce point et de son impact sur la productivité.

se matérialisent qu'à long terme. Or, les institutions représentatives restent largement structurées par des logiques de court terme, rythmées par les échéances électorales et la nécessité de préserver des équilibres politiques fragiles. Il en résulte un biais systématique en faveur de l'inaction ou de l'ajustement marginal, plutôt que de la réforme en profondeur, même lorsque les diagnostics sont largement partagés.

Cette difficulté tient pour une large part à des facteurs de sociologie politique. Le poids croissant des seniors dans l'électorat tend à orienter les choix publics vers la préservation des acquis, notamment en matière de retraites et de protection sociale, au détriment d'investissements tournés vers l'avenir. Parallèlement, la crise du système partisan affaiblit la capacité des formations politiques à structurer des compromis durables, tandis que la montée des populismes favorise des réponses simplificatrices, souvent centrées sur le court terme. À cela s'ajoute un déficit d'outils et de capacités d'analyse au sein du débat public, ce qui rend plus difficile l'appropriation collective de sujets complexes comme la soutenabilité des systèmes sociaux ou les arbitrages intergénérationnels. Certaines options se heurtent ainsi à des blocages culturels et politiques persistants, indépendamment de leur pertinence économique. Comme le note Bertrand Martinot évoquant les résistances politiques à l'idée d'une part de retraite par capitalisation, « toute une littérature économique démontre l'intérêt des systèmes hybrides capitalisation – répartition en matière de diversification des risques : risque politique et sur la croissance économique nationale pour la répartition, risque financier international pour la capitalisation⁴¹ ».

La numérisation du débat public accentue encore ces tendances : la circulation accélérée de l'information, la logique des réseaux sociaux et la polarisation des opinions réduisent l'espace pour des compromis informés et nuancés, ouvrant au contraire des opportunités à des acteurs étrangers pour miner la confiance sociale. Les démocraties libérales, qui ont tiré leur force et leur dynamisme de la liberté d'informer, de penser et de s'exprimer, voient ces atouts se retourner en autant de vulnérabilités. Comme nous le montrons dans le rapport de l'Observatoire du long terme *Manipulation et polarisation de l'opinion : réarmer la démocratie pour sortir du chaos*, la démocratie peut être affaiblie par le maëlstrom numérique, même s'il est possible d'inverser la tendance.

Dans ce contexte, les mécanismes traditionnels de régulation, notamment la démocratie sociale, peinent à jouer leur rôle d'appui à la décision politique. Alors qu'elle avait permis, lors de certaines réformes passées, de construire des compromis entre partenaires sociaux et pouvoir politique, elle apparaît aujourd'hui affaiblie, fragmentée et moins représentative⁴². Ce recul intervient au moment même où les enjeux deviennent plus conflictuels, faute de « grain à moudre » : la faiblesse de la croissance limite les marges de redistribution, transformant de plus en plus les débats publics en arbitrages à somme nulle. Les conflits de

⁴¹ Bertrand Martinot, « La capitalisation en France, de la théorie à la pratique », *Telos*, 13 novembre 2025. Il cite Jayasri Dutta, Sandeep Kapur, et Michael Orszag, « A Portfolio Approach to the Optimal Funding of Pensions », *Economics Letters*, septembre 2000, pp. 201-206.

⁴² Voir Gilbert Cette, Guy Groux et Richard Robert, *Sauver la démocratie sociale. Du conflit au contrat*, Calmann-Lévy, 2026.

répartition évoqués plus loin (voir partie 2.3) – entre générations, entre actifs et inactifs, entre catégories socioprofessionnelles – occupent ainsi une place centrale, alimentant une insatisfaction croissante à l'égard des représentants, qu'ils soient politiques ou syndicaux. Cette défiance nourrit à son tour l'instabilité politique, qui complique encore la mise en œuvre de réformes de long terme, créant un cercle vicieux d'impuissance publique.

Notons cependant une particularité de la démocratie française. Contrairement aux régimes parlementaires traditionnels, le système français a été forgé (notamment par de Gaulle en 1958, puis en 1962 avec l'élection au suffrage universel direct) pour donner au pouvoir exécutif une domination quasi totale sur le législatif.

Deux mécanismes clés ont verrouillé ce système. D'abord un scrutin uninominal majoritaire qui favorise la bipolarisation et amplifie artificiellement la victoire du parti en tête, lui donnant souvent une majorité absolue en sièges sans avoir la majorité absolue en voix. Ensuite, l'alignement des calendriers et le passage au quinquennat (les législatives suivant immédiatement la présidentielle), qui ont transformé les députés en simples "chambres d'enregistrement" chargées de voter le programme du président fraîchement élu auquel ils doivent leur mandat.

Dans un système où "le gagnant rafle tout", le camp au pouvoir impose ses réformes sans chercher le consensus, avec deux conséquences :

- l'effet de balancier : chaque alternance se traduit par l'annulation des réformes précédentes. La fiscalité en donne de nombreux exemples : création de l'Impôt sur les Grandes Fortunes (IGF) en 1982, suppression en 1986, recréation sous forme d'ISF en 1988, transformation en IFI en 2017.
- la fronde sociale : la réforme des retraites de 2023 illustre parfaitement ce blocage. Adoptée légalement mais sans véritable majorité politique ni sociale, elle a suscité une défiance durable, là où des pays comme la Suède ont réformé leurs retraites via un accord transpartisan étalé sur plusieurs années.

À l'inverse en Allemagne ou aux Pays-Bas (où règne la proportionnelle), les partis négocient pendant des mois un "contrat de coalition" détaillé de plusieurs centaines de pages. Le temps de formation du gouvernement est long (parfois un an) mais une fois signé, ce contrat engage les partis. La politique publique qui en sort, bien qu'édulcorée pour satisfaire tout le monde, est acceptée, stable et résiste aux soubresauts électoraux. La France privilégie la vitesse d'exécution à la pérennité de l'action : plus les problèmes à aborder sont complexes et clivants, plus notre modèle montre ses faiblesses.

Notre système démocratique taillé sur mesure pour l'exécutif des Trente Glorieuses se concilie mal avec un monde de plus en plus contraint qui nécessite d'agir sur le temps long. Il peine à tenir compte à la fois de la nécessité de trouver un front européen commun sur des enjeux où la France ne peut pas peser seule (défense, technologie, commerce...), des limites financières et des engagements pris vis-à-vis de nos partenaires (qui imposent de programmer des décisions dans le temps long au-delà de l'espérance de vie d'une majorité gouvernementale)

ou du temps nécessaire pour construire les coalitions internationales qui nous permettraient de rattraper les Etats-Unis et la Chine sur l'intelligence artificielle⁴³...

Une négociation sociale grippée

Le modèle social français a été conçu pour les Trente Glorieuses, avec l'hypothèse d'une productivité forte dont il s'agissait de répartir les fruits entre salariés et actionnaires - ce que le syndicaliste André Bergeron appelait le « grain à moudre ».

Depuis des décennies, cette négociation manque de grain à moudre. Des efforts ont été faits pour le rénover en confiant aux partenaires sociaux des négociations obligatoires sur des sujets tels que l'égalité professionnelle, ou le télétravail. Mais le dispositif fait apparaître plusieurs limites :

1 - la représentativité : le taux de syndicalisation dans le secteur privé est en France de l'ordre de 8 % alors que le mécanisme d'extension systématique par l'État couvre l'ensemble des salariés ;

2 - un système pensé autour du « grain à moudre » : les négociations annuelles obligatoires (NAO) restent centrées sur les augmentations générales de salaires. Ces dernières restent évidemment un sujet important pour les salariés et il n'y aurait pas de raison de les esquiver lorsque la situation permet ce genre de mesure. Néanmoins ces négociations restent centrées sur un modèle extensif (plus de production avec plus de ressources générant plus de marge et plus de salaire individuel) plutôt qu'un modèle intensif (autant de production avec moins de ressources dont le coût augmente mais plus de capital humain et d'innovation avec une marge peu différente et la recherche de contreparties possibles pour les salariés)

3 - un modèle implicite parfois décalé de la réalité : les grilles de classifications conventionnelles récompensent souvent l'ancienneté plutôt que l'acquisition de compétences (qui peut se faire par des mobilités géographiques ou fonctionnelles) ;

4 - une logique centrée sur les « insiders » : comme l'ont montré de nombreux travaux ce système est centré sur le salarié permanent (le sort et l'évolution des intérimaires ou des contrats temporaires sont généralement moins prioritaires).

1.5 Une capacité de projection à long terme fragilisée

1.5.1 L'érosion du temps long dans la décision politique

Les particularités de la démocratie française ne sont pas favorables au temps long dans la décision publique. Ce trait a tendance à s'accroître. La « twitterisation » de la vie politique, sous l'effet des réseaux sociaux et du cycle d'information en continu, impose une logique de réaction immédiate, où l'urgence du jour prime sur la cohérence d'ensemble. Les décideurs

⁴³ Voir Fabrice Pectousse, « Leçons chinoises : la puissance scientifique et le temps long », *Telos*, 5 mai 2026.

sont incités à privilégier des réponses visibles et rapides, au détriment de stratégies de long terme pourtant indispensables, qu'il s'agisse de planification écologique ou de réformes du système productif. Or les enseignements issus des travaux récents sur la productivité sont clairs : le principal moteur de la croissance potentielle - la recherche fondamentale - agit sur des horizons de plusieurs décennies, tandis que le ralentissement de la croissance lui-même est un phénomène diffus, perceptible dans le temps long mais peu visible d'une année sur l'autre. Il en résulte un biais structurel du débat public en faveur des problèmes les plus spectaculaires, au détriment de ceux dont les effets, bien que plus discrets, sont potentiellement décisifs. Ce décalage se double d'un retard institutionnel face à l'accélération technologique : le temps d'élaboration des normes et des lois apparaît de plus en plus inadapté à la vitesse des transformations liées à l'intelligence artificielle ou aux biotechnologies, créant des zones grises de régulation et une perte de maîtrise collective.

1.5.2 Une panne de confiance

Comme l'ont montré différents chercheurs dont Yann Algan et Pierre Cahuc⁴⁴, la faiblesse de la confiance interpersonnelle et institutionnelle constitue un trait structurel ancien, mais qui tend aujourd'hui à s'aggraver. La confiance dans les institutions, les médias et les élites recule, réduisant d'autant la capacité d'action collective. Or, face à des enjeux comme les pandémies ou le changement climatique, l'efficacité des politiques publiques repose précisément sur l'acceptation de contraintes partagées. Le déficit de confiance fragilise donc la mise en œuvre même des décisions, en alimentant la contestation et la défiance. Parallèlement, le champ du consensus se rétrécit : la montée des forces politiques extrêmes et la polarisation accrue des opinions rendent plus difficile l'émergence d'accords sur des orientations stratégiques de long terme, qu'il s'agisse de réformes structurelles ou de choix énergétiques. Cette fragmentation nourrit une instabilité chronique, où chaque alternance politique tend à remettre en cause les décisions précédentes. Cette montée des extrêmes et la volonté de « dédagisme » ne viennent pas de nulle part – elles résultent des conflits de répartition amplifiés par le ralentissement de la croissance, mais également du court-termisme des choix passés, qui ont rétréci les marges de manœuvre disponibles pour l'action présente.

On notera que cette faiblesse de la confiance interpersonnelle est fortement liée au caractère très centralisé de notre gouvernance politique – un système dans lequel toute initiative locale et tout accord entre les parties doit être soumis à la validation de l'Etat pousse peu à la collaboration. Comme nous l'avons évoqué plus haut, les particularités de nos institutions et des modes de décision publics en vigueur dans notre pays poussent peu au consensus, et plus à la protestation pour obtenir une décision favorable du pouvoir central.

⁴⁴ Yann Algan et Pierre Cahuc, *La Société de défiance. Comment le modèle social français s'autodétruit*, Editions Rue d'Ulm, 2007. Voir aussi Yann Algan, Elisabeth Beasley, Daniel Cohen et Martial Foucault, *Les Origines du populisme. Enquête sur un schisme politique et social*, Seuil, coll. « La République des idées », 2020.

1.5.3 Une perte de souveraineté informationnelle

Cette fragilisation de la capacité à décider est encore accentuée par la réduction récente de la souveraineté informationnelle liée aux ingérences et aux manipulations dont font l'objet les informations numériques. La multiplication des campagnes de désinformation, souvent orchestrées ou soutenues par des puissances étrangères, ainsi que l'intensification des cyberattaques, altèrent la qualité du débat public. La circulation d'informations fragmentées, biaisées ou manipulées rend plus difficile l'établissement de faits partagés, condition pourtant essentielle à toute délibération démocratique et à toute prise de décision ambitieuse. À mesure que s'effrite cette base commune, la capacité du corps social à formuler des diagnostics collectifs et à construire des compromis se réduit. Le débat public tend alors à se structurer autour de perceptions divergentes, voire irréconciliables, du réel, ce qui affaiblit mécaniquement la capacité de gouvernance.

Repenser la démocratie à l'ère d'internet

Comme le rappelle le rapport consacré à la désinformation et la démocratie en ligne de l'Observatoire du Long Terme⁴⁵, les actions de propagande ou de déstabilisation venues de l'étranger ont existé bien avant qu'elles ne passent par les réseaux sociaux : le KGB a financé des organisations politiques françaises pendant la Guerre froide et les mouvements indépendantistes en Polynésie ont reçu l'appui de puissances étrangères. Et ce avant que la notion de guerre hybride, qui se poursuit sur le terrain de l'information, n'apparaisse dans les années 2010.

Beaucoup des problèmes que pose internet à notre démocratie ne sont donc pas nouveaux et nous devons demain nous y adapter comme nous l'avons fait par le passé. D'abord en augmentant notre vigilance et notre capacité à identifier ces campagnes. Avec le temps et l'éducation, chacun se méfiera plus des « quasi-médias » qui ressemblent à des médias d'information sans en appliquer la déontologie. Et ce d'autant plus que l'on agira pour rendre les médias qui appliquent un code de déontologie plus facilement identifiables.

S'il serait absurde de vouloir interdire à certains candidats d'être plus malins ou de mieux maîtriser certaines techniques, on peut à l'inverse faire en sorte de limiter l'écart avec les candidats moins outillés. On peut même aller plus loin et noter que la démocratie reste en 2026 organisée autour de représentants par circonscriptions (construites à partir des départements, eux-mêmes définis comme la zone parcourue en une journée de cheval à partir d'une sous-préfecture). Or de leur côté, les cybercriminels avancent à la vitesse des autoroutes de l'information et construisent leurs attaques autour de la difficulté à apporter des réponses rapides à des problèmes réels (l'impact du prix du carburant sur le pouvoir d'achat lors de la crise des gilets jaunes).

⁴⁵ *Manipulation et polarisation de l'opinion, op. cit.*

La désinformation se développe d'abord sur un déficit d'information ou de pluralité des analyses ainsi que sur une absence de solutions satisfaisantes. Un ministère de la Vérité qui imposerait son récit n'atteindrait jamais nos concitoyens tentés par les récits complotistes et ne répondrait pas à ceux qui attendent des réponses (ou de comprendre en quoi leurs questions ne peuvent pas en avoir). À l'inverse, internet offre à chacun un accès simplifié à toute l'information connue de l'humanité ou à une expression individuelle accessible par tous et l'intelligence artificielle permet de synthétiser des millions de contributions pour en identifier les points saillants. Défendre la démocratie contre les attaques numériques, c'est aussi mieux utiliser le numérique pour rendre la démocratie plus forte parce que plus à l'écoute.

1.5.4 Le sentiment d'impuissance publique

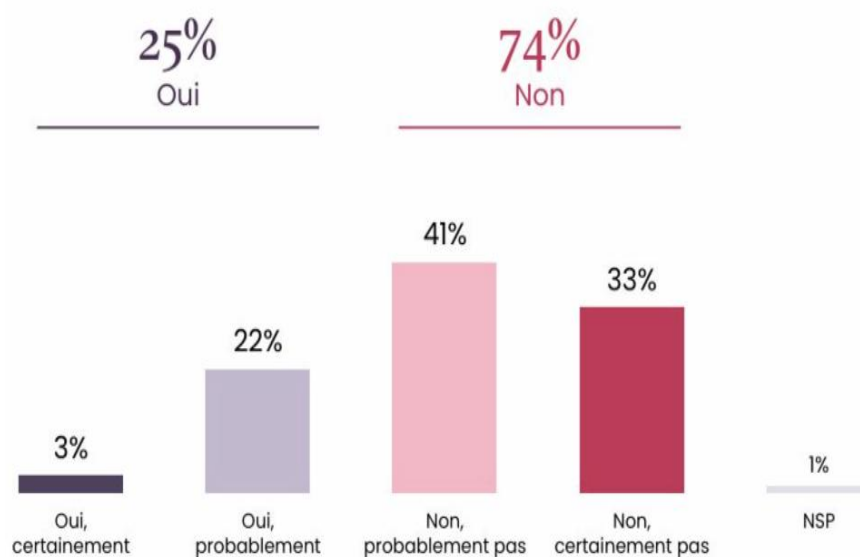
Dans ce contexte, se dessine le risque d'une crise plus profonde. Les tensions et crises contemporaines se caractérisent à la fois par leur intensité et par leur interdépendance : crises sanitaires, énergétiques, géopolitiques ou commerciales s'enchaînent et se combinent, générant des chocs systémiques comparables aux « cygnes noirs » décrits par Nassim Nicholas Taleb et dont les observateurs notent qu'ils se multiplient⁴⁶. La gestion simultanée de ces chocs systémiques met sous tension les capacités de l'appareil d'État, qui peine à hiérarchiser les priorités et à maintenir une action cohérente dans la durée. Cette saturation nourrit un sentiment d'impuissance publique, renforçant à son tour la défiance des citoyens.

Dans ce climat, on observe une montée de la violence politique et une radicalisation des attitudes, dont témoignent le mouvement des Gilets jaunes en France ou la prise du Capitole par les partisans de Donald Trump en janvier 2021. Le deuxième mandat de Donald Trump illustre d'ailleurs l'autre visage de ce phénomène : face à la complexité des problèmes, la tentation de solutions autoritaires ou simplificatrices progresse régulièrement. Plus les contraintes s'accumulent, plus certains perçoivent la liberté - la leur comme celle des autres - comme un obstacle plutôt qu'une ressource. Il en résulte une contraction non seulement des capacités institutionnelles, mais aussi des dispositions collectives : recul de l'empathie, nostalgie d'un passé idéalisé (la France des années 1950, l'islam des origines, l'Amérique qu'il s'agirait de rendre « *great again* »), recherche de boucs émissaires (les riches, les pauvres, les étrangers). Autant de dynamiques qui, en fragilisant le lien social, rendent encore plus difficile la construction de réponses politiques à la hauteur des défis contemporains.

Il ressort de ces phénomènes convergents un phénomène frappant : une contraction du bien public au profit des intérêts individuels, ce qui se traduit dans un étonnant égoïsme générationnel lisible dans les sondages. La question posée aux retraités était : seriez-vous prêt

⁴⁶ Nassim Nicholas Taleb, *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*, Random House, 2007, trad. fr. *Le Cygne noir. La puissance de l'imprévisible*, Les Belles Lettres, 2011 ; Sylvie Bermann, « Les cygnes noirs se multiplient », *Les Echos*, 4 février 2025.

à accepter une baisse de votre pension si cela garantissait aux générations suivantes d'avoir une retraite ?



Acceptation d'une baisse de pension pour garantir celle des générations suivantes⁴⁷

1.6 Le problème des retraites, symbole du « déni de ralentissement »

Au-delà des aspects socio-politiques que nous venons d'évoquer, nos difficultés s'expliquent par le phénomène plus général d'un monde qui multiplie les signes de déséquilibre entre des ambitions élevées, souvent héritées des années de forte croissance, et une réalité qui est devenue incompatible avec ces ambitions.

À ces déséquilibres qui s'accumulent s'ajoute une incertitude sur notre capacité à leur apporter des solutions, et même à accepter qu'il s'agit de déséquilibres durables – et non pas de problèmes passagers. Il ne semble y avoir ni de mise en perspective (qui permette de comprendre les faits et les options disponibles) ni de solutions réalistes ou faisant l'objet d'un consensus suffisamment rassurant pour donner confiance dans un avenir.

Les retraites sont l'une des illustrations les plus saisissantes de cette impossibilité à résoudre nos déséquilibres. Nous avons collectivement multiplié les réformes qui ne règlent qu'une partie du problème malgré des débats interminables et des promesses ronflantes. Les Français assistent à des débats confus (la matière est technique et beaucoup d'affirmations inexactes sont régulièrement proférées), dans lesquels les choses ne sont pas expliquées du point de vue de l'intérêt général mais plutôt pour plaire à un électorat particulier.

Par exemple, on entend répéter que les retraités ont des droits car ils ont cotisé. Ce qui semble une évidence cache la question clef de ce débat : quel est le niveau de retraite qui, pour un montant de cotisations versées, assure l'équité entre les retraités passés, présents et futurs sans générer des dettes croissantes ? Ces débats sont plus destructifs que constructifs :

⁴⁷ Source : OpinionWay / Finary, janvier 2026.

chaque parti s'attache à détruire les propositions du camp opposé, laissant les Français dans la confusion sur les voies d'amélioration possible. Ils fourmillent de propositions gadget mais qui ne règlent pas le problème – comme par exemple créer un pilier de capitalisation mais sans dire qui va payer les cotisations supplémentaires pour le créer en partant d'un système qui génère actuellement l'inverse, c'est-à-dire un déficit de financement.

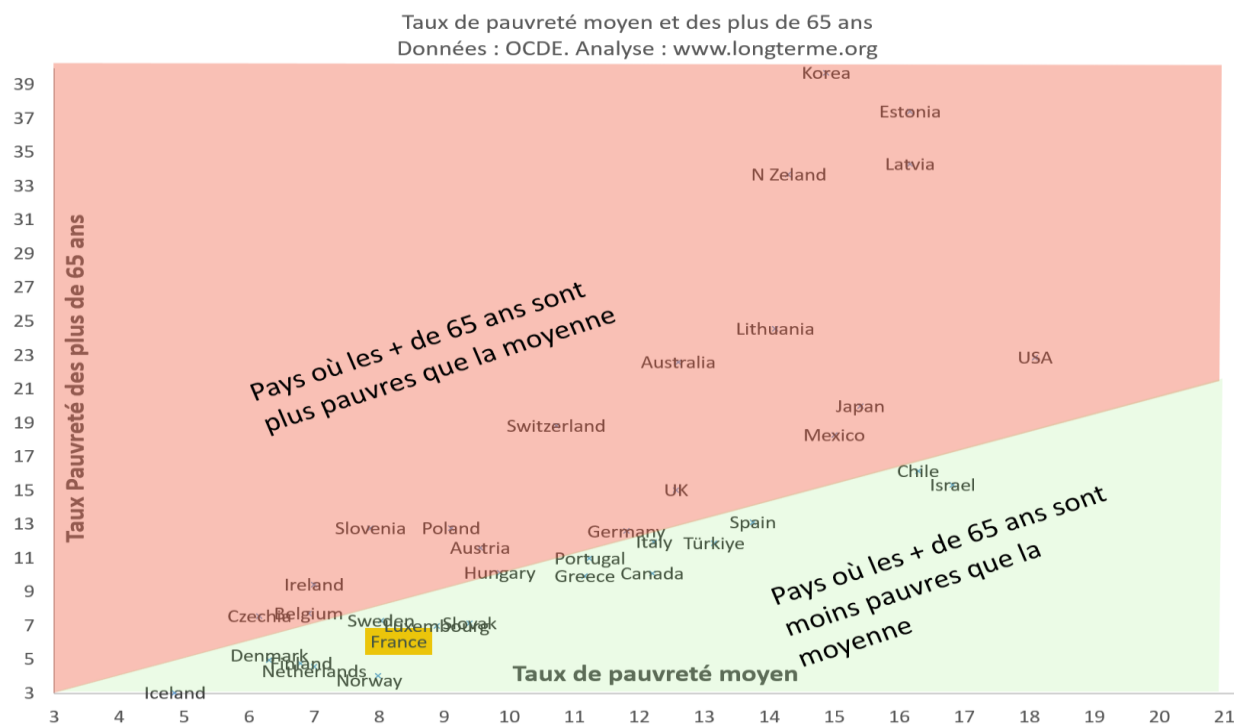
Le débat sur les retraites est souvent réduit à celui du déficit des régimes de retraites, qui n'est qu'une partie du sujet – ne régler que ce sujet ou le faire au détriment des autres enjeux aurait un intérêt limité. Or on s'est beaucoup soucié de la situation des régimes de retraite (qui est certes un sujet important, mais pas le seul), mais moins de celle des retraités et des cotisants. Or si l'on considère le problème des retraites plus largement, il se résume à quatre questions :

- I. Le système « d'assurance âge » remplit-il ses objectifs ?
- II. Pourra-t-il tenir ses promesses à long terme ?
- III. Chacun comprend-il son niveau de retraite futur ?
- IV. Chacun sait-il comment épargner le complément de façon efficace ?

1.6.1 Un système « d'assurance-âge » ambitieux mais insoutenable en l'état

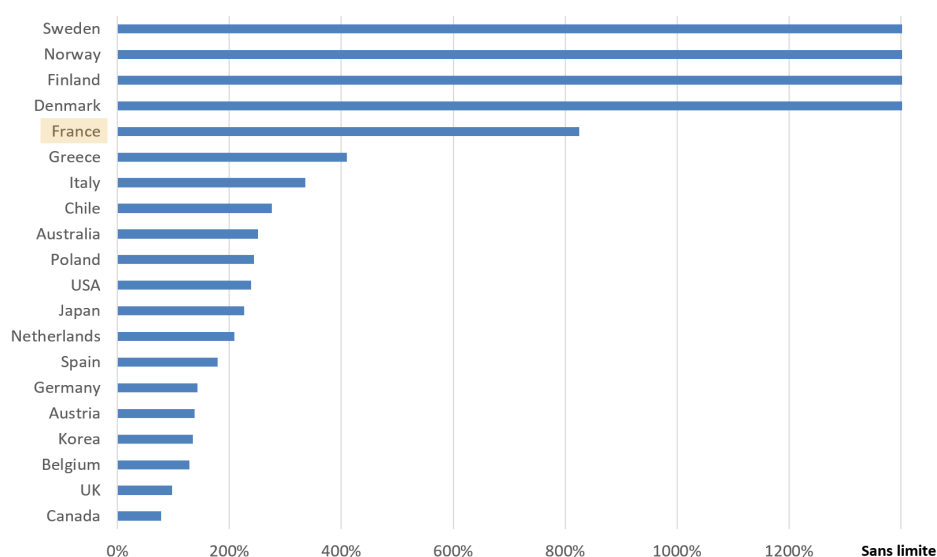
Un système efficace sur la pauvreté aux grands âges, une bonne couverture santé

Un système de retraite se juge d'abord à sa capacité à éviter la pauvreté aux âges élevés. C'est notamment le rôle de l'ASPA (environ 70 % du SMIC aux plus de 65 ans même n'ayant jamais cotisé) mais aussi des prestations, notamment celles en faveur de la dépendance (jusqu'à 1900 euros par mois) ou l'assurance maladie (les dépenses des plus de 75 ans représentant 5 fois celles des actifs). De ce point de vue, le système français est parmi les meilleurs au monde.



Taux de pauvreté des plus de 65 ans comparé à la moyenne

Cette particularité s'accompagne d'un champ d'application parmi les plus larges au monde – à part les pays nordiques (qui n'ont pas de plafond pour le système de retraite obligatoire mais qui ont réformé leurs régimes pour en assurer la pérennité). La France se caractérise par le fait qu'elle couvre des salaires très au-delà du revenu moyen. A l'inverse, les autres pays ne couvrent qu'une pension de base, en laissant les individus épargner pour le reste. Les retraités français sont donc forcés de cotiser et de recevoir leur retraite sous la forme d'une annuité alors ceux des autres pays ont plus de liberté pour préparer leur retraite (investir dans leur logement, déménager en centre-ville...).



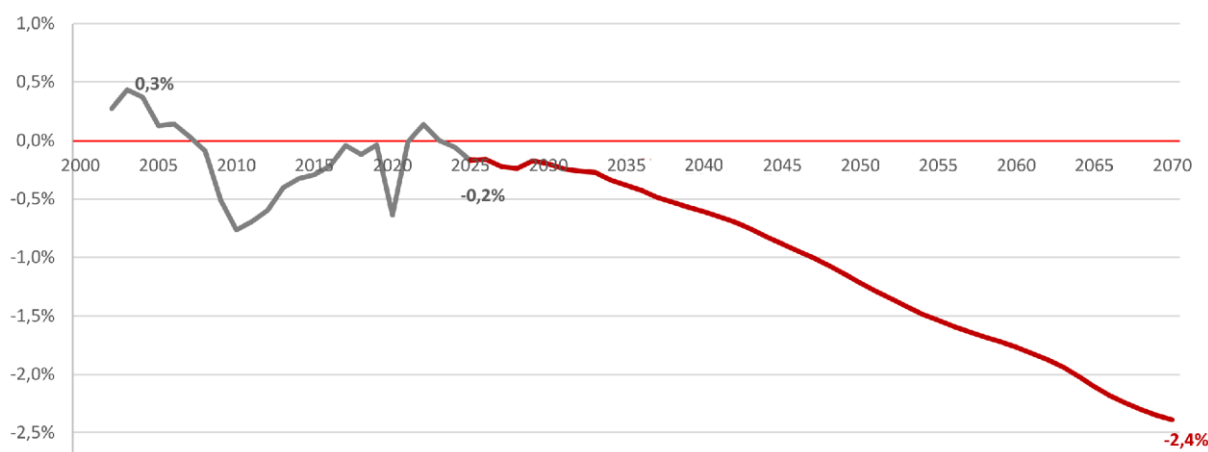
Les plafonds des pensions de base en % du revenu moyen

Des inégalités au sein d'une génération amorties par la redistribution

Un système de retraite doit également viser une certaine justice. Le critère le plus simple est celui de la neutralité actuarielle, c'est-à-dire l'égalité du rapport entre retraite obtenue et cotisations versées selon les âges et les catégories. Or sur ce critère les inégalités sont multiples. Certaines sont liées à l'employeur : certaines entreprises sont plus généreuses que d'autres en termes de retraite, comme elles le sont en termes de salaires. Ces dispositions sortent du cadre du régime de retraite public et relèvent des politiques de salaire au sens large, ainsi que des politiques fiscales destinées à y ajouter une dose de redistribution.

Des inégalités entre générations croissantes, non choisies mais imposées par l'arithmétique

Le système de retraite est structurellement en déficit, et d'une façon qui ira croissante compte tenu de la baisse des taux de fécondité.



Solde prévu du système de retraites (Source : COR, juin 2026)

Ce déficit peut sembler ne représenter que quelques pourcents de PIB chaque année, mais pour mesurer l'ampleur du problème, il faut estimer la valeur de la dette publique qui nous coûterait autant. C'est ce que fait l'estimation ci-dessous, en fonction de la date à laquelle nous pourrions stopper le déficit des retraites : en effet la simulation du COR montre que sans rien changer ce déficit va croître de façon régulière. À l'inverse, si nous arrivions en 2027 à stabiliser ce déficit de façon définitive à 0,2 point de PIB, la dette équivalente se limiterait à 10 points de PIB (qui s'ajoutent à la dette publique actuelle, d'environ 115 points de PIB). Des scénarios plus ambitieux sont possibles – si comme l'ont fait les Suédois le déficit était ramené à zéro en 2028, la dette serait de moins d'un point de PIB...

Année	Dette implicite (% du PIB)
2027	11%
2050	54%
2070	79%
2090	96%

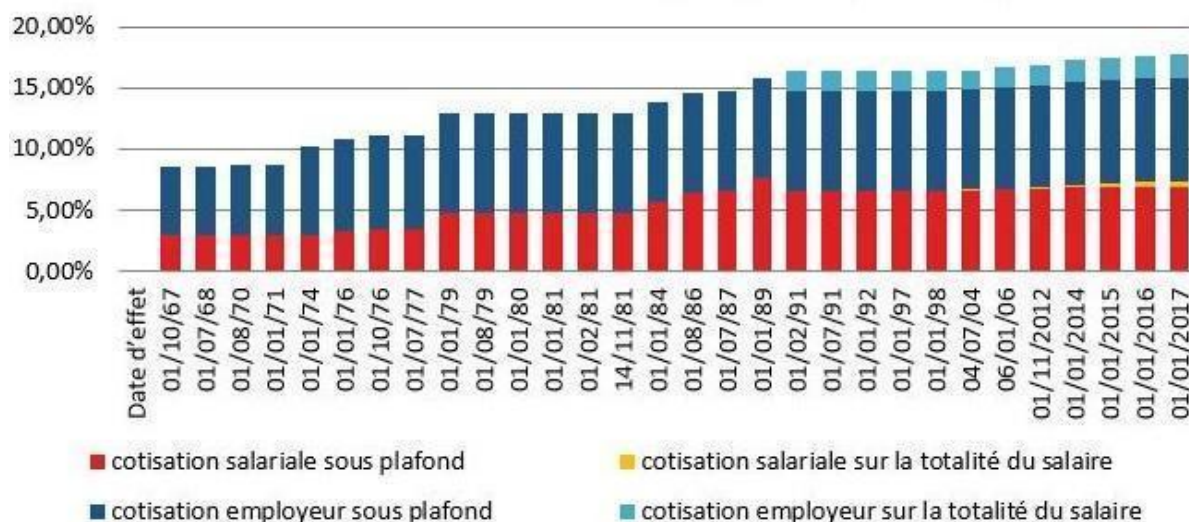
Données : COR 2026.

Analyse : www.longterme.org

Dette correspondant aux déficits futurs des retraites en fonction de la date de stabilisation

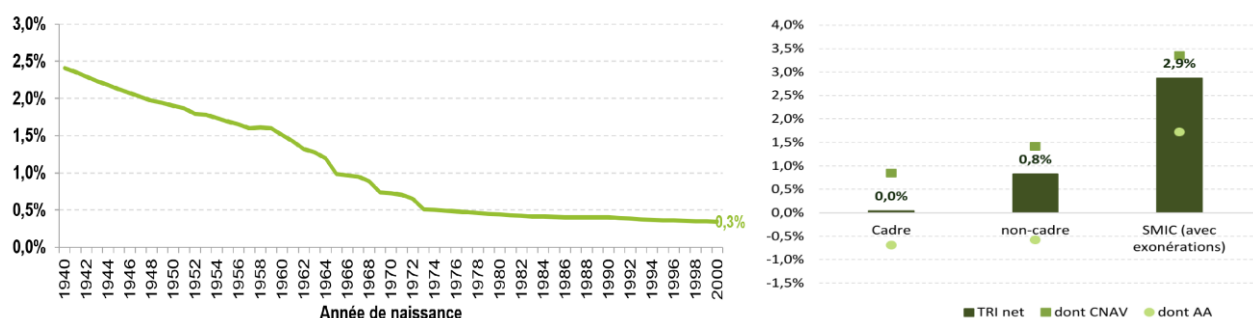
Ce déficit a eu pour le moment une conséquence visible : étant structurellement déficitaire, le système public de retraite est régulièrement ajusté à la baisse. En cinquante ans, depuis la création de cotisations dédiées spécifiquement à la retraite par les ordonnances Jeanneney en 1967, le taux de cotisation vieillesse sur le salaire plafonné a plus que doublé, passant de 8,5 % à 17,75 %⁴⁸.

⁴⁸ Cercle de l'épargne, « Cotisations retraite : histoire d'une croissance difficile à freiner », 12 novembre 2018.



Taux de cotisation vieillesse du régime général, 1967-2017

Même si des efforts ont été demandés dans le passé aux retraités, ces ajustements restent très déséquilibrés et portent proportionnellement plus sur les cotisants. À quel point ? Pour le savoir il faut comparer la somme des cotisations versées au titre d'une personne sur une vie, et la somme des retraites qu'elle aura perçues « en moyenne ». C'est ce que traduit le « taux de rendement interne (TRI) net sur cotisations versées » représenté ci-dessous : s'il est stable cela veut dire que chaque génération retire du système un même rendement sur ce qu'elle (et son employeur) a versé.



Taux de rendement interne net sur cotisations selon l'année de naissance et le statut

Source : Rapports d'évaluation des politiques de Sécurité sociale (2025) et COR (2026)

Ce concept un peu technique mesure le rendement qu'aurait dû avoir un placement sur lequel toutes les cotisations ont été investies pour obtenir le même niveau de retraite. On peut traduire ce TRI sous une forme plus intuitive : le total des pensions qu'une génération recevra en moyenne divisé par le total des cotisations qu'elle a versées. Un TRI qui passe de 2,5 % à 0,3 %, cela signifie que les premiers retireront du régime de retraite 1,95 fois ce qu'ils ont cotisé, alors que les derniers ne retireront que 1,08 fois. Si le TRI devient négatif cela signifiera

que les générations futures retireront moins que ce qu'elles ont cotisé – autrement dit qu'elles sont taxées pour payer les déficits accumulés par ceux qui les ont précédées.

TRI Net sur cotisations	Pensions reçues / cotisations versées
0,0%	1
0,3%	1,08
0,6%	1,17
0,9%	1,27
1,5%	1,5
2,0%	1,7
2,5%	1,95
Source : simulation sur un profil salarial avec progression salariale constante	
Analyse : www.longterme.org	
Lecture : un TRI Net de 2 % signifie sur une vie que les pensions reçues valent 1,7 fois les cotisations versées.	

Traduction du « TRI sur cotisations » en termes de ratio pensions / cotisations

On notera au passage que l'argument « j'ai cotisé, j'ai droit à une pleine indexation » dans le débat qui oppose retraités aux cotisants n'est pas la question : la question est celle du rapport entre cotisations et pensions, et les générations de retraités actuelles disposent effectivement d'un niveau tout à fait insoutenable par rapport à ce qu'il sera possible de donner à leurs enfants.

Le régime de retraite public a été une très bonne affaire pour les premiers retraités (les premiers bénéficiaires des retraites ont bénéficié de la répartition sans réellement cotiser, ce qui représente un rendement infini), et si la croissance et la natalité des Trente Glorieuses avaient pu se maintenir, des rendements aussi élevés auraient pu être distribués à leurs enfants.

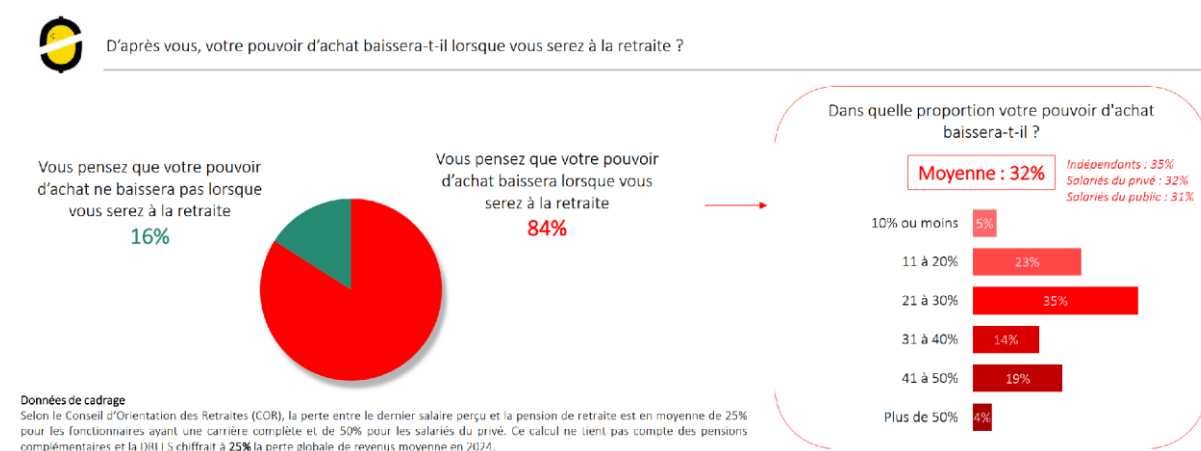
Cela n'a pas été le cas, et nous le savons depuis les années 1970. Faute d'avoir provisionné une partie des cotisations dans le passé, le régime offrira des rendements plus que médiocres aux générations suivantes. Ces rendements deviendront négatifs, avec à la clef le risque de refus des cotisants d'un système qui ne leur apporte rien, et donc un risque d'effondrement du système qui touchera tous ceux qui seront pensionnés à ce moment si nous n'agissons pas pour le stabiliser.

Tout aurait été différent si nous avions pris conscience dans les années 1970 que nous étions entrés dans un monde qui ralentissait. C'était difficile à prévoir en 1975 après les Trente Glorieuses. Après les « Trente Piteuses » qui ont suivi de 1975 à 2005, c'est moins l'ignorance qu'une forme de déni collectif qui a suivi. Vingt ans plus tard nous restons dans ce déni de ralentissement.

1.6.2 Un système qui inspire la défiance car construit pour « le monde d'avant »

Un système d'assurance vieillesse vise, comme son nom l'indique, à rassurer chacun sur son niveau de revenu lorsqu'il aura cessé son activité. De ce côté, notre système échoue

totalemment, malgré son coût, à cause de son incertitude. C'est ce que montrent toutes les enquêtes.



Anticipation de perte de revenu à la retraite

Source : Odoxa 2025

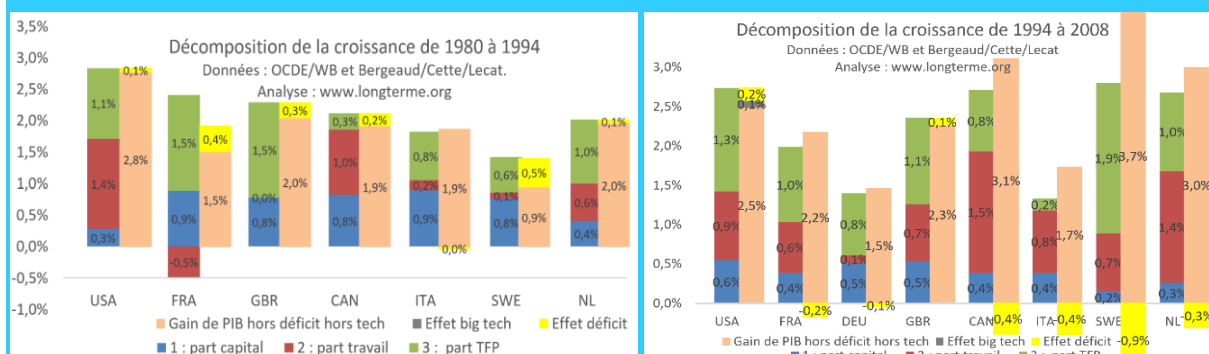
Les paramètres de notre système de retraite étaient adaptés pour un monde en croissance forte. D'abord, une retraite accordée en proportion des derniers salaires, ce qui était raisonnable dans un monde dans lequel ils progressent régulièrement, problématique dans un contexte où l'on constate des baisses de salaires réels. Ensuite, une indexation indépendante de la situation économique - initialement sur le pouvoir d'achat, depuis les années 90 sur les prix mais désormais parfois supérieure aux salaires dans la mesure où il arrive désormais que ces derniers progressent moins vite que l'inflation. Enfin, aucune provision ni mécanisme d'ajustement en cas de déficit chronique : c'était inutile de le prévoir dans un monde en croissance forte, mais cela devient nécessaire dans un contexte dans lequel cette croissance ralentit fortement.

De ce fait, le système actuel ne sera pas capable de tenir ses promesses. Il distribue plus qu'il ne peut durablement offrir : il génère un déficit de financement structurel, nécessitant des évolutions régulières, qui rendent le rendement du régime de plus en plus faible – voire bientôt négatif. Ces évolutions ne résultent pas d'une cible politique débattue et décidée démocratiquement : elles sont la variable d'ajustement des faiblesses structurelles du régime général de retraite. Faute d'avoir défini des choix cohérents, l'arithmétique nous impose les siens.

Aucune « réforme » n'a réellement réformé ce système au point d'arrêter cette dérive, à l'inverse de ce qu'ont su faire d'autres pays (voir ci-après l'exemple suédois). Ce qui génère une imprévisibilité totale pour les cotisants comme pour les retraités. À l'inverse de la Suède, où des règles claires connues de tous s'appliquent pour garantir l'équilibre, les cotisations et les niveaux de pension sont ajustés de façon imprévisible, en fonction de la couleur politique et du courage des majorités qui se succèdent.

La Suède : un système de retraite conçu pour un monde qui ralentit

Au début des années 1990, la Suède est l'homme malade de l'Europe⁴⁹ – elle subit des faillites bancaires, une crise immobilière, une envolée de ses déficits (qui amortit à court terme le ralentissement de sa croissance mais la mène à la dégradation de la notation de sa dette publique), et un niveau de chômage record depuis les années 1930.



Cette situation conduit à une prise de conscience de la nécessité de rendre soutenable le modèle social suédois puis à engager des réformes ambitieuses : mise sous contrôle des finances publiques (qui a un effet massif de -0,9% sur la croissance, largement absorbé par la forte contribution de la productivité et de la hausse de l'activité), libéralisation de l'économie⁵⁰. La Suède a en outre bénéficié des effets d'une forte dévaluation de la couronne suédoise.

S'agissant des retraites, la Suède a opéré une transformation structurelle. À l'inverse de la France, qui privilégie depuis 1993 une succession d'ajustements paramétriques (âge légal, durée de cotisation) échouant à résoudre durablement le problème, le modèle suédois se distingue par sa pérennité et le consensus politique qui entoure son pilotage.

Le pays a abandonné la logique d'annuités au profit d'un système par répartition en comptes notionnels - chaque actif accumulant un capital virtuel sur lequel est appliqué un taux de rendement. Lors du départ à la retraite, ce capital est converti en une rente dont le montant dépend de l'espérance de vie de la cohorte, assurant une neutralité actuarielle : le système est équilibré par conception et ce n'est pas le gouvernement qui décide de l'indexation, mais l'arithmétique. Un pilier de capitalisation individuelle complète ce dispositif (2,5 points sur 18,5 points de cotisations retraite).

Le système suédois inclut également depuis 2001 un mécanisme d'équilibrage automatique. Si le bilan du système se dégrade (le passif des engagements dépassant l'actif constitué des réserves et des cotisations futures), le mécanisme ralentit la revalorisation des pensions jusqu'au retour à l'équilibre.

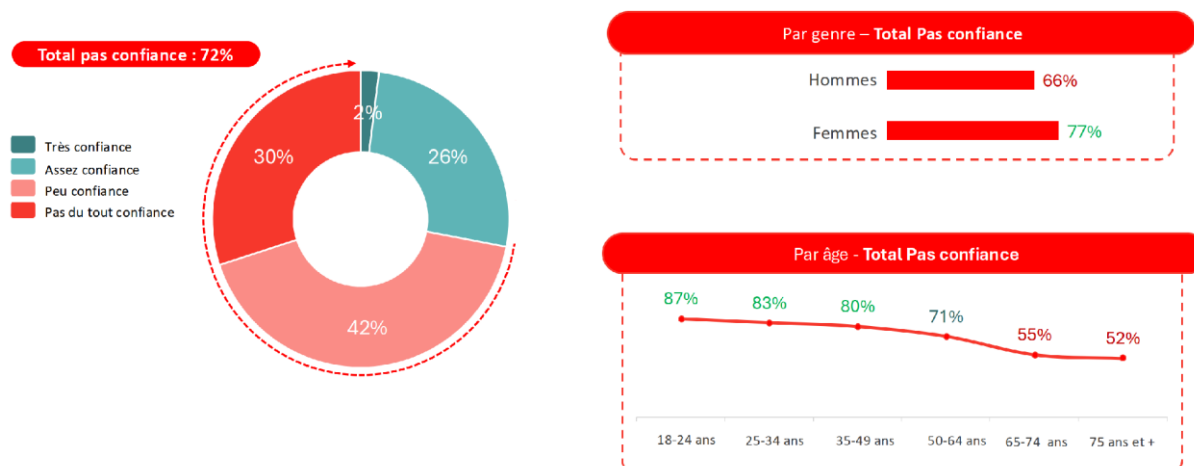
Contrairement aux réformes françaises (2003, 2010, 2014, 2023) qui nécessitent des réinterventions législatives régulières à chaque choc conjoncturel ou démographique pour régler un système structurellement instable, l'architecture suédoise est au contraire construite pour durer, à partir de règles justes et connues de tous. Cette résilience structurelle en fait aujourd'hui le modèle de référence au sein de l'OCDE pour la rationalisation des États-providence.

⁴⁹ Voir Guillaume Chabert et Laurent Clavel, « Quelles leçons tirer aujourd'hui de la crise des années 1990 en Suède ? », *Trésor Eco*, n° 105, 2012.

⁵⁰ Maisons de retraite (1991), subventions aux centres de garde d'enfants privés (1991), écoles maternelles (1992), agences pour l'emploi (1992)...

Au total, les Français n'ont aucune confiance dans la capacité du système à tenir ses promesses, et ce d'autant plus qu'ils sont jeunes.

Question : Avez-vous confiance dans le système de retraite actuel pour vous garantir une pension de retraite suffisante ?

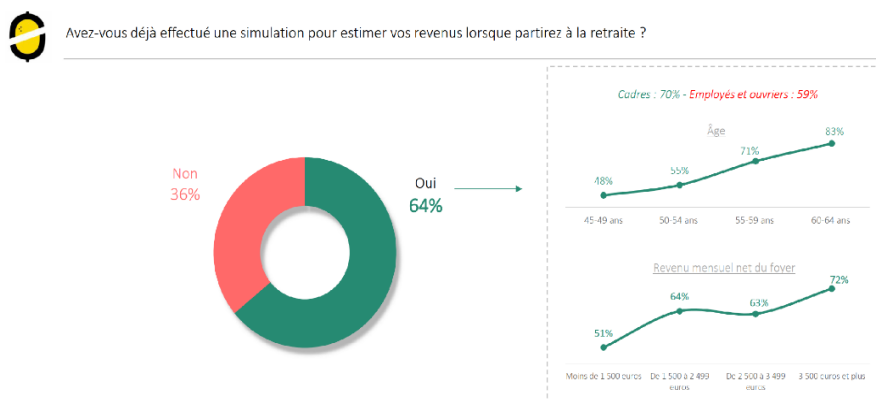


La confiance des Français dans leur système de retraite

Source : Ifop, Baromètre de la France qui vieillit, juin 2026

1.6.3 Un système imprévisible, peu lisible et peu compris

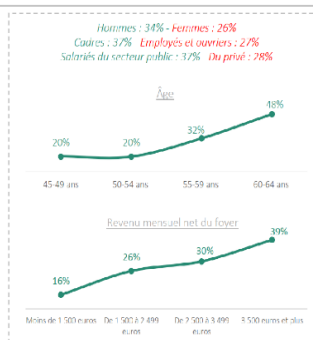
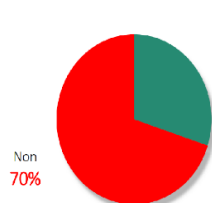
S'agissant de la transparence, seuls les bénéficiaires de minima sociaux ou ceux des régimes spéciaux garantissant un pourcentage du dernier salaire ont une vision claire sur le niveau de retraite auquel ils pourront prétendre. Même les Français les plus aisés ou ceux qui ne sont plus qu'à quelques années de leur retraite ignorent le montant dont ils pourront bénéficier, malgré l'existence de simulateurs pour aider à cette compréhension. Dès lors on ne s'étonnera pas du très grand nombre d'erreurs (un dossier sur neuf, au détriment du pensionné dans trois cas sur quatre) constatées dans les dossiers de retraite⁵¹.



⁵¹ Une retraite de salarié sur neuf comporte des erreurs, estime la Cour des comptes dans son rapport *Certification des comptes du régime général et du CPSTI, exercice 2025*.



Connaissez-vous approximativement votre « taux de remplacement », c'est-à-dire le pourcentage de votre ancien revenu que vous percevrez des régimes obligatoires lorsque vous serez la retraite ?



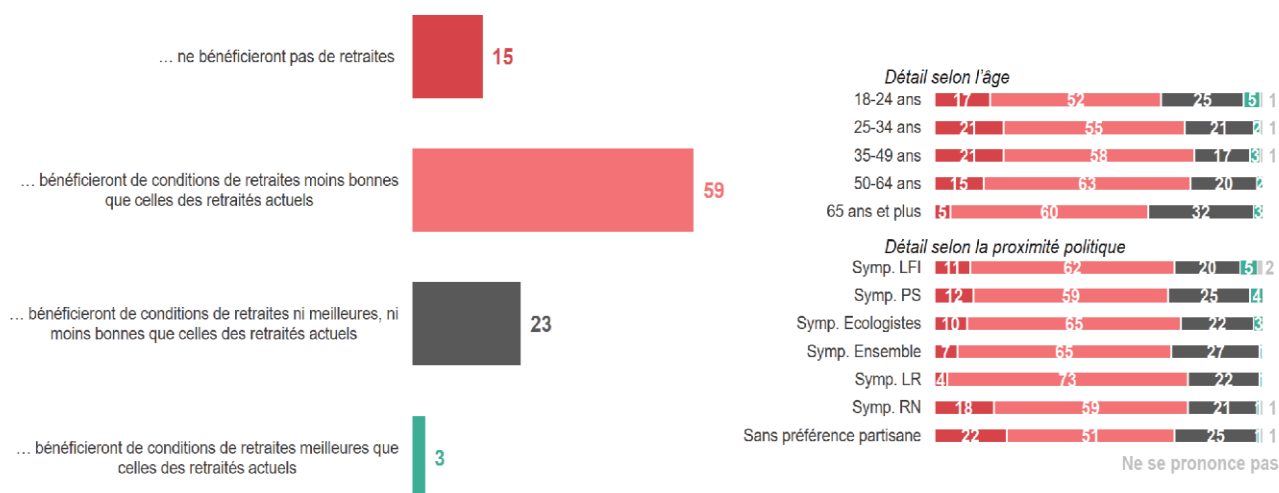
Utilisation des simulateurs et connaissance du niveau de retraite

Source : Odoxa, juin 2025

Les Français se montrent assez pessimistes concernant les futures conditions de retraites des jeunes actifs : plus de la moitié d'entre eux estiment qu'ils bénéficieront de conditions de retraites moins bonnes que les retraités actuels. Un peu plus d'1 Français sur 10 déclare par ailleurs que cette population ne bénéficiera pas de retraites

A l'avenir, pensez-vous que les actifs qui viennent d'entrer sur le marché du travail... ?

- À tous, en % -



Anticipation sur le niveau futur des retraites

Source : Harris Interactive, mars 2025

La situation la plus préoccupante est celle des jeunes, dont un cinquième considère qu'ils n'auront rien du tout. À l'incertitude qui règne sur le niveau de pension, s'ajoute le niveau de dépense auquel chacun devra éventuellement faire face – qu'il s'agisse de reste à charge (l'optique et les prothèses auditives étant très mal couvertes⁵²) ou de la fin de vie. Seuls ceux qui y ont été confrontés savent que le séjour moyen en EHPAD en région parisienne coûtera au total 140 000 euros, avant lequel il faudra souvent prévoir une phase d'aide à domicile.

⁵² Le « 100% santé » a apporté une amélioration mais encore souvent peu connue.

1.6.4 Un système qui aide mal à constituer le complément nécessaire

Nous sommes passés d'un système généreux (mais déséquilibré – cette générosité avait pour contrepartie une forte injustice vis-à-vis des retraités futurs) à une situation où chacun doit constituer une épargne complémentaire : les réformes ont généralement préservé les retraites les plus basses, ce qui a augmenté d'autant l'ajustement sur le reste des retraités.

Or ceux qui le font sont confrontés à une jungle opaque, soumis à des frais considérables. Et ce d'autant plus que les revenus de ces placements ont beaucoup baissé. L'analyse présentée ci-après compare les principaux produits homologués « Plan Epargne Retraite » obligatoires (les plus sûrs, mais aussi ceux offrant le moins de rendements) à un produit (dit « ETF low cost ») ne bénéficiant pas du statut PER mais offrant les frais les plus bas pour le même type d'actif. Elle précise également les frais non pas en pourcentage du montant investi (ce qu'indiquent généralement les produits) mais en pourcentage du revenu généré par l'investissement. Ce qui est plus naturel : la rémunération donnée aux sociétés qui gèrent ces produits doit être comparée à ce qu'ils rapportent. Cette analyse montre à quel point la création de produits « labellisés » est loin d'avoir réglé le problème de l'épargne complémentaire :

- On constate les fortes différences de frais pour un même type de produit aux revenus très prévisibles, ce qui traduit également le faible niveau de concurrence et la faible transparence vis-à-vis des clients (beaucoup de ces produits sont placés par des intermédiaires de confiance, comme des banques ou des mutuelles, auprès de clients qui n'ont pas les moyens d'évaluer la qualité des offres proposées). Les frais sont eux-mêmes présentés d'une façon qui ne facilite pas les comparaisons (entre les frais de gestion du PER, ceux de l'actif sous-jacent et les frais de versement) ;
- Le niveau de prélèvement ramené au revenu de ces placements est totalement déraisonnable : jusqu'à plus de 70 % des rendements obtenus sont captés par les intermédiaires financiers. Comme le montre le graphique, la présentation des frais en pourcentage de l'épargne est particulièrement trompeuse et cache le niveau réel de cette ponction. Ces niveaux sont proches des niveaux considérés comme « confiscatoires » par le Conseil Constitutionnel s'agissant d'impôts...
- Ces niveaux de frais induisent des écarts de retraite complémentaire extrêmement élevés. En prenant comme comparaison un investissement qui procurerait un revenu de 100 euros par mois avec le produit « low cost », les pires produits ne laisseraient que 56 euros et les meilleurs 86. Or la « carotte fiscale » du PER consiste essentiellement à réduire l'impôt lors de l'épargne pour le payer l'année du versement : elle sera généralement inférieure à ce qui est perdu en frais.

Contrat	Frais au versement	Frais de gestion/an	Frais / rendement	Epargnant (vert) Banquier (rouge)	Taux* remplacement
ETF Low Cost	0,0%	0,05%	2,4%		32,1%
PER1	0,0%	0,50%	21,9%		28,1%
PER2	0,0%	0,50%	21,9%		28,1%
PER3	0,6%	0,50%	22,8%		27,9%
PER4	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER5	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER6	4,5%	0,60%	31,9%		26,0%
PER7	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER8	1,0%	0,60%	27,2%		27,0%
PER9	2,5%	0,60%	29,2%		26,6%
PER10	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER11	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER12	2,4%	0,60%	29,1%		26,6%
PER13	2,0%	0,60%	28,6%		26,7%
PER14	2,5%	0,60%	29,2%		26,6%
PER15	0,0%	0,60%	25,9%		27,2%
PER16	2,5%	0,65%	31,1%		26,2%
PER17	0,0%	0,65%	27,9%		26,8%
PER18	0,0%	0,65%	27,9%		26,8%
PER19	4,8%	0,65%	34,1%		25,6%
PER20	0,0%	0,65%	27,9%		26,8%
PER21	3,9%	0,70%	34,8%		25,4%
PER22	3,9%	0,70%	34,8%		25,4%
PER23	2,5%	0,70%	33,0%		25,8%
PER24	2,5%	0,70%	33,0%		25,8%

Données : finances-hero.fr (fonds euros). Analyse : www.longterme.org

Simulation des frais en % des intérêts reçus (43 ans de cotisation, espérance de vie de 88 ans)

* Hypothèse d'un salarié versant 10% de son revenu sur son PER sans aucune autre retraite

Contrat	Frais au versement	Frais de gestion/an	Frais / rendement	Epargnant (vert) Banquier (rouge)	Taux* remplacement
PER25	0,0%	0,70%	29,8%		26,5%
PER26	4,5%	0,70%	35,5%		25,3%
PER27	4,5%	0,70%	35,5%		25,3%
PER28	0,0%	0,70%	29,8%		26,5%
PER29	0,0%	0,70%	29,8%		26,5%
PER30	0,0%	0,70%	29,8%		26,5%
PER31	1,0%	0,75%	32,9%		25,8%
PER32	5,0%	0,75%	38,0%		24,8%
PER33	0,0%	0,77%	32,4%		25,9%
PER34	4,9%	0,80%	39,6%		24,4%
PER35	3,0%	0,80%	37,2%		24,9%
PER36	4,8%	0,80%	39,5%		24,5%
PER37	3,0%	0,80%	37,2%		24,9%
PER38	2,5%	0,80%	36,6%		25,0%
PER39	4,5%	0,80%	39,1%		24,5%
PER40	2,5%	0,80%	36,6%		25,0%
PER41	4,0%	0,80%	38,5%		24,7%
PER42	3,0%	0,80%	37,2%		24,9%
PER43	4,0%	0,80%	38,5%		24,7%
PER44	0,0%	0,80%	33,5%		25,7%
PER45	1,0%	0,84%	36,2%		25,1%
PER46	2,5%	0,84%	38,0%		24,7%
PER47	4,5%	0,84%	40,5%		24,2%
PER48	4,8%	0,85%	41,2%		24,1%

Données : finances-hero.fr (fonds euros). Analyse : www.longterme.org

Simulation des frais en % des intérêts reçus (43 ans de cotisation, espérance de vie de 88 ans)

* Hypothèse d'un salarié versant 10% de son revenu sur son PER sans aucune autre retraite

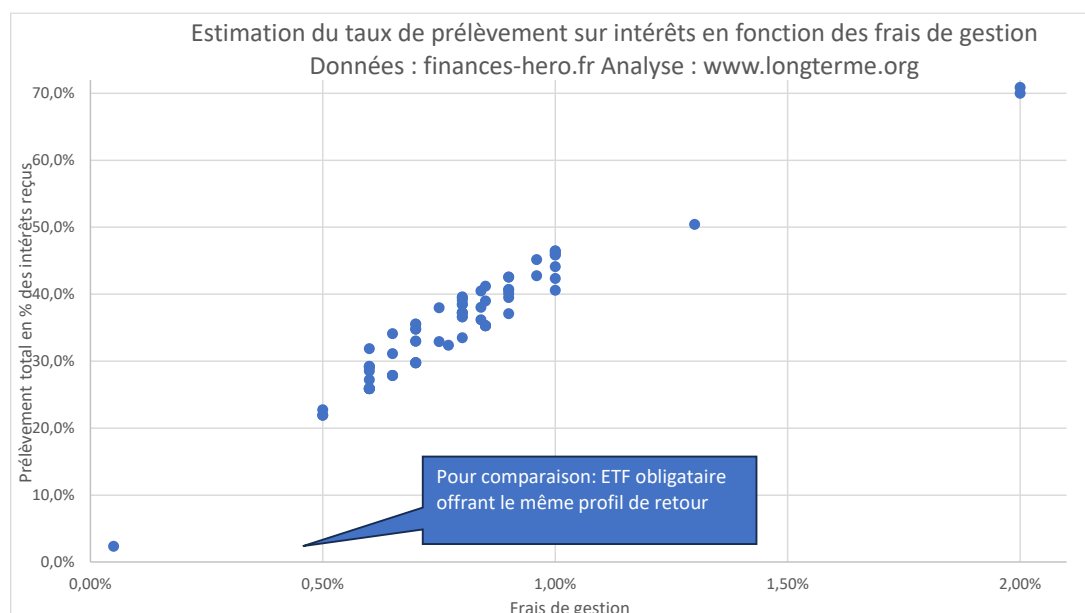
Contrat	Frais au versement	Frais de gestion/an	Frais / rendement	Epargnant (vert) Banquier (rouge)	Taux* remplacement
PER49	3,0%	0,85%	39,0%		24,6%
PER50	0,0%	0,85%	35,3%		25,3%
PER51	0,0%	0,85%	35,3%		25,3%
PER52	0,0%	0,85%	35,3%		25,3%
PER53	0,0%	0,85%	35,3%		25,3%
PER54	3,0%	0,90%	40,7%		24,2%
PER55	0,0%	0,90%	37,1%		24,9%
PER56	4,5%	0,90%	42,5%		23,8%
PER57	2,9%	0,90%	40,6%		24,2%
PER58	4,5%	0,90%	42,5%		23,8%
PER59	2,5%	0,90%	40,1%		24,3%
PER60	2,0%	0,90%	39,5%		24,4%
PER61	3,0%	0,96%	42,8%		23,8%
PER62	5,0%	0,96%	45,2%		23,3%
PER63	5,0%	1,00%	46,5%		23,0%
PER64	3,0%	1,00%	44,1%		23,5%
PER65	0,0%	1,00%	40,6%		24,2%
PER66	4,5%	1,00%	45,9%		23,1%
PER67	5,0%	1,00%	46,5%		23,0%
PER68	4,8%	1,00%	46,2%		23,1%
PER69	1,5%	1,00%	42,3%		23,9%
PER70	4,5%	1,00%	45,9%		23,1%
PER71	0,0%	1,30%	50,4%		22,2%
PER72	0,0%	2,00%	70,0%		18,2%
PER73	1,0%	2,00%	70,9%		18,0%

Données : finances-hero.fr (fonds euros). Analyse : www.longterme.org

Simulation des frais en % des intérêts reçus (43 ans de cotisation, espérance de vie de 88 ans)

* Hypothèse d'un salarié versant 10% de son revenu sur son PER sans aucune autre retraite

Calcul des frais en % du rendement et du taux de remplacement à la retraite avec l'ensemble des PER obligatoires du marché et comparaison avec un produit ETF low cost « non PER »



Ponction sur le revenu du produit d'épargne en fonction du niveau de frais

S'il est choquant de voir que les Français sont attirés sur des produits qui vont en partie dilapider leur épargne en frais, la raison est facile à comprendre : la création de niches fiscales est généralement réservée à des produits soumis à une concurrence faible et purement nationale, ce qui pousse les frais à la hausse par rapport aux produits soumis à une concurrence internationale. De même l'investissement « responsable » augmente le coût des frais pour un bénéfice social discutable : toute contrainte sur ce thème se traduit par une réduction des compléments de retraite.

Au total, si les réformes des régimes n'ont abordé qu'une partie du problème, d'autres réformes, notamment portant sur l'épargne complémentaire, semblent avoir eu des effets négatifs compte tenu de la dérive des frais, dont le montant peut dépasser les avantages fiscaux censés aider à se constituer une épargne. Autrement dit, les réformes ont un peu aidé à réduire les problèmes de régimes de retraites mais n'ont pas suffisamment aidé à résoudre les problèmes des retraités et futurs retraités – qui sont loin d'une part d'avoir une vision claire et prévisible de ce que leur donnera le régime et d'autre part de pouvoir constituer dans de bonnes conditions une épargne complémentaire.

Or les versements sur PER atteignant 20 milliards par an (dix fois plus pour l'assurance-vie), la question des frais (et donc de la perte de revenu complémentaire pour les futurs retraités) est d'un ordre de grandeur comparable à celui du déficit des régimes de retraite (que les dernières estimations estiment à 6,8 milliards par an à horizon 2030⁵³). Et plus les régimes publics seront ajustés, plus les retraités auront besoin de compléments efficaces.

1.7 La dette technique politique et la préférence pour le présent

1.7.1 Des déséquilibres qui se multiplient et érodent la confiance

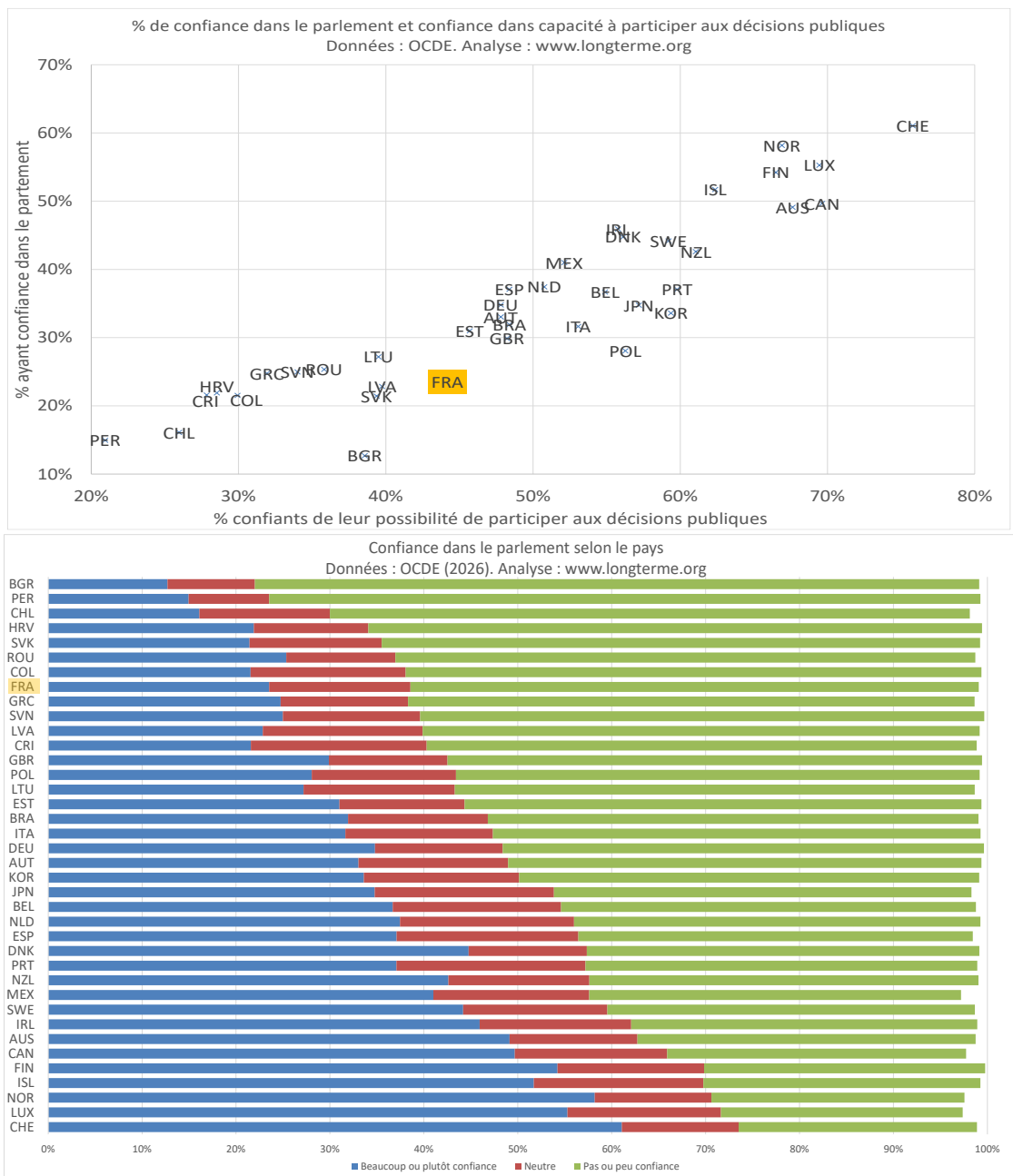
Les déséquilibres croissants des finances publiques et du modèle social nourrissent un cercle vicieux qui pèse directement sur la dynamique économique.

D'un côté, l'accumulation de déficits et de dette publique réduit les marges de manœuvre de l'État, créant même des effets particulièrement négatifs quand les taux remontent : la charge de la dette peut alors croître de dix ou vingt milliards, qui compliquent encore l'équation du budget. Les politiques économiques deviennent alors plus contraintes, souvent orientées vers la gestion de l'urgence plutôt que vers l'investissement de long terme (recherche, innovation, éducation, transition énergétique). Cette situation alimente une perception de gâchis et d'impuissance. Elle n'est pas propre à notre pays : les enquêtes internationales montrent qu'une majorité de citoyens, en France comme dans les économies avancées, considère désormais que les gouvernements ne sont plus en mesure de répondre efficacement aux défis auxquels ils sont confrontés⁵⁴. Au niveau de l'OCDE, 37 % seulement des personnes

⁵³ Voir « Retraites : les projections financières du COR intègrent les évolutions démographiques », Viepublique.fr, 12 juin 2026.

⁵⁴ Voir notamment l'Enquête de l'OCDE sur les déterminants de la confiance dans les institutions publiques, 10 juillet 2024.

interrogées pensent que les gouvernements concilient les intérêts des générations présentes et futures. Cette perception d’une action publique dépassée – réactive mais peu stratégique – alimente un sentiment d’impuissance collective, et renforcent l’idée que les déséquilibres économiques et sociaux échappent au contrôle politique. En outre, la France se distingue par son niveau de défiance aux institutions, niveau étant fortement corrélé avec le sentiment de participer aux décisions (à l’inverse de la Suisse par exemple). Ce sentiment est lié à des particularités françaises (pays très centralisé, Etat très régulateur) et il se renforce avec le ralentissement du monde qui réduit les marges de manœuvre d’un pays qui partait déjà d’une capacité limitée à s’adapter aux besoins des individus.



Confiance dans le Parlement et sentiment de pouvoir participer aux décisions publiques

Dès lors on ne s'étonnera pas que les enquêtes placent régulièrement les Français en tête du pessimisme et montrent qu'une part croissante des Français (41 %, +8 points) expriment un sentiment de paralysie en pensant à l'avenir⁵⁵. Ce pessimisme a un impact économique : bien que soumis aux prélèvements d'assurance vieillesse obligatoire parmi les plus élevés du monde, les ménages, inquiets, augmentent leur épargne de précaution au détriment de la consommation.

Pays	Taux d'épargne 2024
Suisse	22,0%
Allemagne	20,0%
Hongrie	19,0%
Suède	18,8%
France	17,9%
Autriche	17,3%
Pays-Bas	16,7%
Danemark	14,3%
Irlande	13,5%
Belgique	12,9%
Espagne	12,7%
Portugal	12,5%
Islande	12,4%
Finlande	12,2%
Luxembourg	12,2%
Italie	11,2%
Croatie	9,0%
Pologne	7,8%
Estonie	7,3%
Chypre	5,6%
Roumanie	-0,9%
Grèce	-2,5%
Source : Eurostat	

Épargne des ménages en Europe

Lorsque cette inquiétude et ces peurs se transforment en programme politique, il touche également les entreprises - françaises ou internationales - qui retardent ou localisent ailleurs leurs investissements et leurs embauches prévus en France.

On voit là apparaître un cercle vicieux : une croissance faible complique le redressement des finances publiques, ce qui accentue les tensions sur le modèle social, qui se transforment en inquiétude des ménages (qui consomment moins) et des entreprises (qui investissent moins). Doit-on imaginer une issue dramatique, crise sociale ou politique majeure ? L'histoire nous apprend que c'est possible.

Le manque de résilience, facteur de crise

L'histoire économique montre que si le ralentissement de la croissance peut être un catalyseur de crises sociales, la corrélation n'est pas automatique. La crise survient généralement lorsque le ralentissement s'accompagne d'une rigidité institutionnelle (incapacité de l'État à s'adapter) ou d'une accentuation brutale des inégalités. Bien avant les exemples modernes comme la crise des années 1930, deux situations historiques en témoignent.

La première est la « Dépression de la fin du Moyen Âge ». Après une phase de croissance démographique et agricole intense entre le XI^e et le XIII^e siècle, en Europe la croissance

⁵⁵ IFOP, Le regard des Français sur l'avenir, 7 novembre 2025.

plafonne car les terres s'épuisent. La Peste noire (1347), qui fait mourir le tiers de la population européenne, touche une population déjà affaiblie par des famines de subsistance. Les conséquences sociales sont spectaculaires, avec une explosion de violences et en particulier des révoltes paysannes (Jacquerie de 1358 en France, Great Uprising de 1381 en Angleterre) et urbaines (révolte des Ciompi à Florence en 1378)⁵⁶.

La seconde situation est le « siècle de Fer ». Le XVII^e siècle est marqué par une aggravation du « petit âge glaciaire » et une stagnation économique après l'élan de la Renaissance. Le ralentissement de la production agricole, combiné au coût exorbitant des guerres (Guerre de Trente Ans), entraîne une pression fiscale insupportable. C'est l'époque des « fureurs paysannes ». La France connaît les révoltes des Croquants et des Nu-pieds. En Angleterre, cela culmine avec la Première Révolution anglaise (1642)⁵⁷. Les conséquences politiques et culturelles de cette crise courent jusqu'à aujourd'hui, et comme le montre Philipp Blom le sentiment que « Dieu nous a abandonnés » est intrinsèquement lié à l'essor des pensées naturalistes et scientifiques modernes, qui engagent un nouveau rapport à la nature, vouée à être arraisonnée afin de libérer les hommes de leur dépendance⁵⁸.

1.7.2 La dette technique politique : le poids futur des renoncements passés

La dette publique au sens large et les déficits qui en sont la cause pèsent sur l'équité entre générations : ils repoussent à demain des charges que l'on devrait assumer aujourd'hui, et ils consomment une partie de nos marges de manœuvre budgétaires.

À la dette financière et la dette écologique, déjà bien présentes dans le débat public, s'ajoute une troisième dette moins visible : la dette technique politique. L'expression, empruntée à l'informatique, désigne le coût de l'accumulation de problèmes que l'on choisit de ne pas traiter immédiatement, souvent pour des raisons d'opportunité politique, de court-termisme budgétaire ou de recherche de paix sociale. Plus on diffère le traitement de ces problèmes, plus leur coût se fait sentir au quotidien et plus le coût de résolution augmente. C'est la limite de la stratégie politique d'Henri Queuille⁵⁹, qui aurait dit « Il n'est aucun problème assez urgent en politique qu'une absence de décision ne puisse résoudre. » : malheureusement, l'accumulation d'absences de décision finit par décrédibiliser l'action publique au point de bloquer toute décision. Plus on accumule le nombre de problèmes majeurs ignorés dans les discours politiques ou associés à des solutions qui ne les règlent qu'à la marge, plus la confiance dans la démocratie et l'adhésion se détériorent.

C'est cela la dette technique politique. L'exemple le plus évident est les retraites, jamais traitées à la hauteur des enjeux. Mais ce n'est qu'un cas parmi d'autres. La

⁵⁶ Voir notamment Guy Bois, *Crise du féodalisme. Économie rurale et démographie en Normandie du début du XIV^e siècle au milieu du XVI^e siècle*, Paris, Presses de Sciences Po, 1976.

⁵⁷ Geoffrey Parker, *Global Crisis: War, Climate Change and Catastrophe in the Seventeenth Century*, New Haven, Yale University Press, 2013.

⁵⁸ Philipp Blom, *Quand la nature se rebelle. Le changement climatique au XVII^e siècle et son influence sur les sociétés modernes*, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2020.

⁵⁹ Homme politique français né le 31 mars 1884 à Neuville (Corrèze) et mort le 15 juin 1970 à Paris, il fut trois fois président du Conseil sous la IV^e République.

désindustrialisation, par exemple, n'a pas été affrontée à temps : on a laissé se dégrader l'appareil productif, les compétences, les filières, la compétitivité. La transition énergétique a longtemps été traitée de façon incomplète, hésitante ou discontinue, ce qui accroît aujourd'hui les coûts de rattrapage. De façon plus structurante encore pour le long terme, le sous-investissement dans la recherche, l'éducation ou la défense crée un passif silencieux : il ne produit pas de crise immédiate, mais il affaiblit progressivement la capacité d'un pays à innover, à se protéger, à former sa population et à rester compétitif. On est ici au cœur du problème : nous repoussons les sujets importants parce qu'ils ne sont pas encore urgents, jusqu'au moment où ils deviennent urgents parce que nous les avons trop longtemps négligés.

Avec la dette écologique et la dette financière, ces trois dettes se renforcent mutuellement. La dette financière réduit les moyens d'agir et renforce la tendance à reporter à plus tard la résolution des problèmes complexes ou coûteux – comme la réduction de la dette écologique. La dette écologique réduit notre potentiel économique (plus de coût d'adaptation, moins de productivité en période de canicule, moins de rendement agricole ou piscicole). Et la dette technique politique réduit la capacité à anticiper, hiérarchiser et transformer : moins d'investissement et de recherche (et donc moins de croissance), moins de capacité à trancher (ce qui conduit à la perte d'efficacité des services publics et à leur « dérosion⁶⁰ »). Leur combinaison conduit à une impuissance généralisée : plus on diffère les choix difficiles, plus ils deviennent coûteux ; plus ils deviennent coûteux, plus ils sont politiquement difficiles à assumer et doivent être différés ou traités par des réformes qui, à l'image de celle des retraites, ne résolvent rien de façon définitive. Le risque est alors celui d'un pays qui consacre l'essentiel de ses ressources à gérer les conséquences de ses retards, au lieu d'investir dans sa puissance d'avenir. En reprenant les mots de Sénèque⁶¹, on peut dire que c'est parce que les choses sont plus difficiles que nous osons moins, mais c'est aussi parce que nous n'osons pas assez qu'elles deviennent plus difficiles qu'elles ne devraient l'être. C'est le cercle vicieux de la dette technique politique.

1.7.3 Éducation, concentration, recherche : une contraction du capital cognitif

Cette réduction de la capacité à investir dans l'avenir survient dans un contexte où ces investissements devraient devenir une priorité absolue, et ce pour une grave raison : d'une part le capital cognitif a tendance à se résorber spontanément et d'autre part notre système éducatif semble connaître des difficultés croissantes à augmenter ce dernier.

Une érosion de notre capacité collective à comprendre, apprendre et innover.

Cette contraction se manifeste d'abord par une diminution de la capacité d'attention et d'apprentissage. Le modèle économique dominant de l'internet repose sur la captation maximale de l'attention, au prix d'une fragmentation permanente des usages. Or les données empiriques confirment que cette distraction n'est pas neutre : selon les enquêtes PISA de l'OCDE, les élèves exposés à des distractions numériques fréquentes obtiennent des résultats

⁶⁰ Voir le rapport *Comment sauver le service public de la dérosion*, Observatoire du Long Terme, 2025.

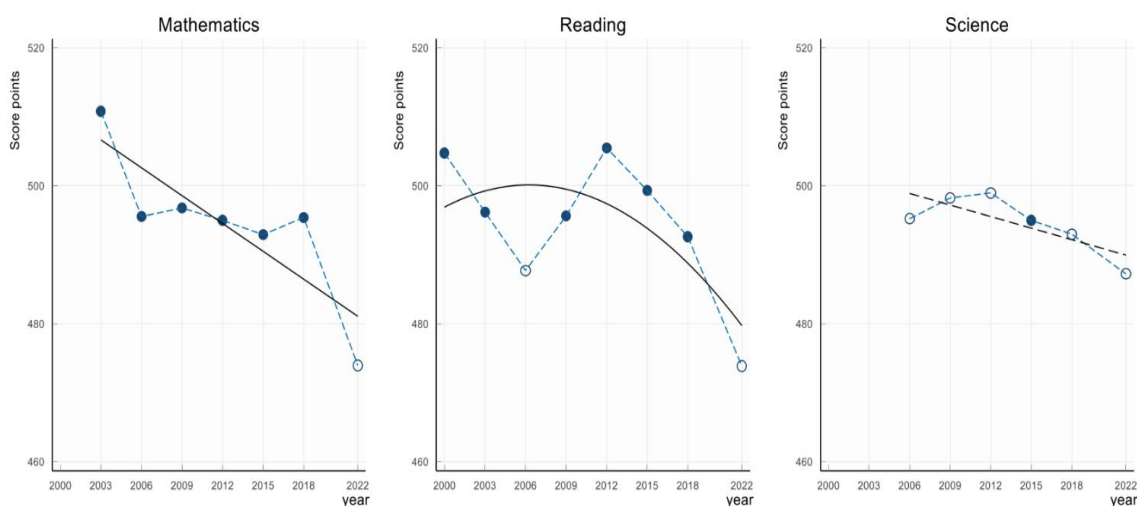
⁶¹ « Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles. » Sénèque, *Lettres à Lucilius*.

significativement plus faibles, avec un écart équivalent à plusieurs mois d'apprentissage⁶². La dispersion de l'attention affecte directement la capacité d'apprentissage et de performance cognitive.

Ce phénomène est amplifié par la fragmentation des savoirs. L'accès à une information abondante donne le sentiment d'une connaissance élargie, mais celle-ci est souvent décontextualisée et consommée par fragments. Les travaux de l'OCDE montrent que l'usage intensif et non structuré des contenus numériques est associé à une baisse des performances scolaires et à une moindre capacité à organiser les connaissances de manière cohérente⁶³. Ce basculement favorise un savoir « horizontal », extensif mais superficiel, au détriment d'un savoir « vertical », structuré et cumulatif. La difficulté n'est plus d'accéder à l'information, mais de la hiérarchiser, de la relier et de lui donner du sens. Cette difficulté touche aussi d'excellents esprits, dans un contexte de progrès scientifique où les disciplines se subdivisent et où même des chercheurs de sous-disciplines très proches peuvent ignorer mutuellement une bonne partie de leurs travaux.

Une dégradation de la performance de notre système éducatif

Les résultats en mathématiques ont fortement chuté en 2022, en moyenne, dans les pays de l'OCDE, et cette baisse est généralement attribuée au Covid et aux confinements, car les résultats étaient restés stables entre 2003 et 2018. En lecture et en sciences, cependant, les tendances moyennes dans les pays de l'OCDE étaient déjà devenues négatives avant 2018, après avoir atteint leur niveau le plus élevé entre les éditions 2009 et 2012 du programme PISA. Au cours de la période 2012-2022, les résultats de 29 des 63 pays/économies se sont détériorés dans au moins deux matières (sur trois), tandis que seuls six pays et économies ont progressé dans au moins deux matières⁶⁴. Si l'on se concentre sur la France, on constate clairement une dégradation (voir schémas ci-après).

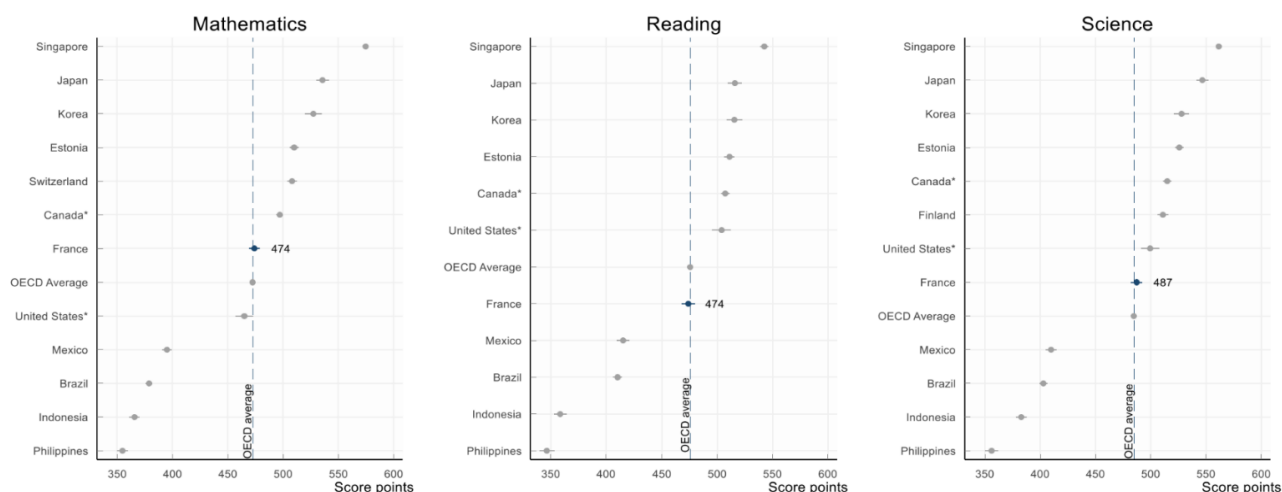


Évolution des résultats PISA depuis vingt ans

⁶² OECD, *Students, digital devices and success*, OECD Directorate for Education and Skills, 2024.

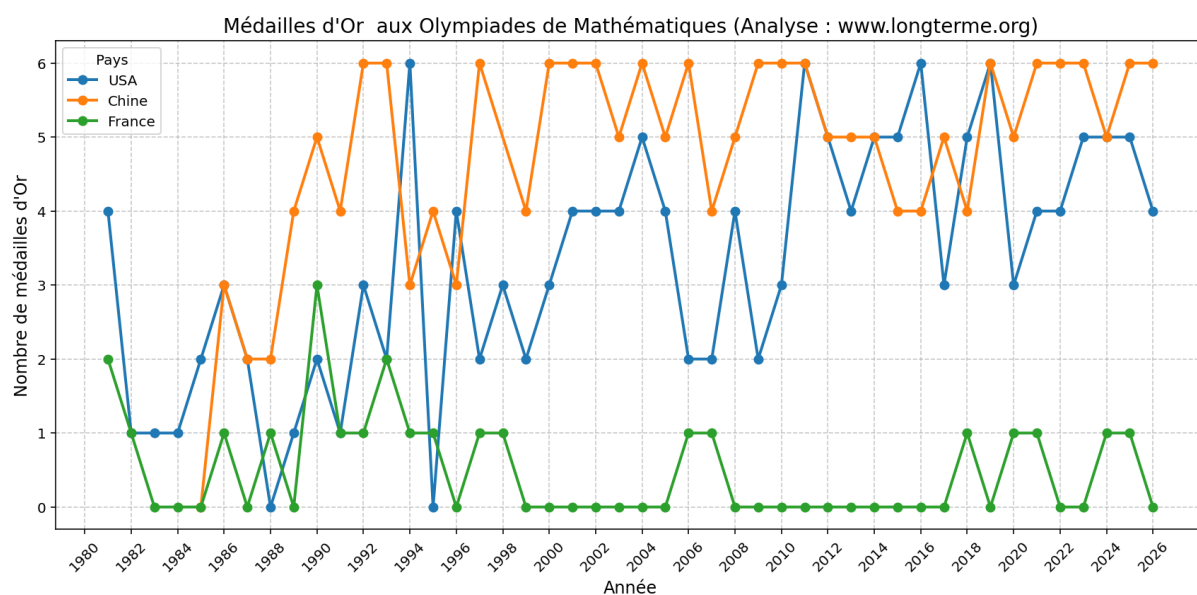
⁶³ OECD, PISA #124, *Managing screen time: how to protect and equip students against distraction*, 2024

⁶⁴ OECD (2023), *PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*, PISA, OECD Publishing, Paris



Comparaison entre pays des résultats PISA en 2022

Si l'on se concentre sur « l'élite mondiale » en termes de niveau scolaire, dont les médailles d'or des olympiades de mathématiques constituent un indicateur (on y trouve souvent les lauréats Fields de quinze à vingt ans plus tard), on voit le changement depuis le début des années 1990 (durant lesquelles nous étions devant les États-Unis). Et entre-temps la Chine a pris la première place.



Évolution du nombre de médaillés d'or aux olympiades de mathématiques

Une dégradation du rendement de la recherche ?

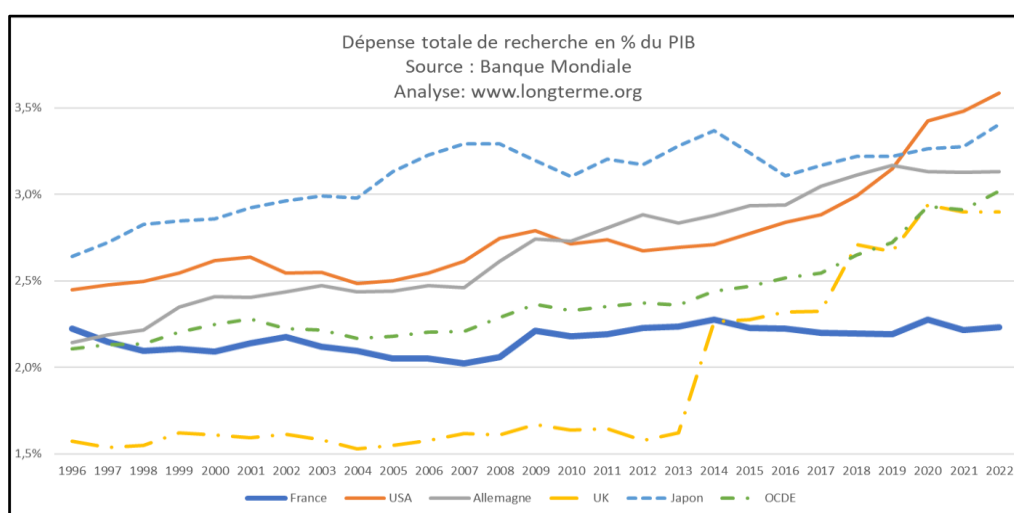
À cette dynamique peu favorable s'ajoute une crise plus profonde de l'innovation fondamentale. Plusieurs travaux en économie de l'innovation ont mis en évidence un phénomène de rendements décroissants de la recherche : une étude influente de Nicholas Bloom et ses collègues montre que, dans de nombreux secteurs, il faut mobiliser un nombre croissant de chercheurs pour maintenir le même rythme de progrès technologique.

Autrement dit, « les idées deviennent plus difficiles à trouver⁶⁵ ». Chaque avancée exige désormais davantage de ressources, de coordination et de capital cognitif. Le secteur de la pharmacie en offre un exemple désormais bien connu, avec des coûts de développement avoisinant régulièrement le milliard de dollars⁶⁶.

On pourrait penser que l'intelligence artificielle change la donne – on entend quotidiennement des annonces de nouveaux modèles. Mais comme nous l'avons vu dans la partie consacrée au ralentissement, l'exemple de l'impact d'internet sur la productivité offre une perspective moins favorable : avec vingt-cinq ans de recul internet a apporté une productivité significative, mais dans un contexte où la productivité n'augmentait désormais que faiblement.

Une recherche française qui décroche en termes de moyens

À cette baisse structurelle du rendement de la recherche – qui concerne tous les pays – s'ajoute une donnée purement nationale : l'atrophie progressive de la recherche française. Alors que tous les pays de l'OCDE augmentaient leurs moyens de recherche, la France a stabilisé le niveau des siens. Après trente ans de cette politique, il est de 30 % inférieur à celui des pays comparables. Et la valeur du capital cognitif que nous laissons à nos enfants diminue d'autant...



Les dépenses totales de recherche en France depuis 1996

⁶⁵ Nicholas Bloom, Charles I. Jones, John Van Reenen et Michael Webb, « Are Ideas Getting Harder to Find? », *American Economic Review*, vol. 110, n°4, 2020.

⁶⁶ Dans un article de référence, Olivier J. Wouters et ses collègues estiment le coût moyen à 1,3 milliard de dollars, et le coût médian à 985 millions de dollars. Olivier J. Wouters, « Estimated Research and Development Investment Needed to Bring a New Medicine to Market, 2009–2018 », *JAMA*, 2020. Une étude de 2012 avait estimé que la mise au point d'une nouvelle molécule représentait un investissement d'environ 900 millions de dollars, mais que ce chiffre passait à 1,5 milliard de dollars en tenant compte du coût du capital car le développement prend une dizaine d'années et, pour les petites structures, les investisseurs exigent une prime de risque. Voir Jorge Mestre-Ferrandiz, Jon Sussex et Adrian Towse, « The R&D Cost of a New Medicine », Office of Health Economics, décembre 2012.

1.7.4 Un ralentissement de notre capacité collective à organiser le progrès

Un horizon temporel raccourci, le temps long sacrifié

Ce ralentissement se joue dans plusieurs dimensions : un rétrécissement de l'horizon temporel, une perte de souveraineté technologique et numérique et une réduction de la diversité technologique du fait de la standardisation généralisée, alors même que cette uniformisation est de moins en moins portée dans le cadre d'une gouvernance collective et de plus en plus marquée par des stratégies de normalisation agressives, voire ouvertement impérialistes de la Chine et des États-Unis.

Le rétrécissement de l'horizon temporel des décisions économiques et politiques est un fait majeur, que l'on observe dans quasiment tous les pays développés. Les investissements, qu'ils soient publics ou privés, sont de plus en plus orientés vers des résultats visibles à court terme : rentabilité rapide, innovations incrémentales, cycles de retour sur investissement raccourcis, arbitrages budgétaires immédiats. Cette logique favorise l'optimisation de l'existant plutôt que la préparation de l'avenir. Elle conduit ainsi à marginaliser la recherche fondamentale, les programmes scientifiques de long terme et les grands projets d'infrastructure, dont les bénéfices sont différés, incertains ou difficilement quantifiables à brève échéance. Or ce sont précisément ces investissements patients qui rendent possibles les ruptures majeures : pensons à la maîtrise de la fusion nucléaire, au développement de nouvelles générations de matériaux, à l'exploration spatiale ou aux infrastructures énergétiques et logistiques de grande ampleur. À force de privilégier l'immédiat, les sociétés s'exposent à un appauvrissement de leur capacité de projection, d'anticipation et, en définitive, de transformation.

Un « ralentissement importé » : la perte de souveraineté technologique

Ce ralentissement se manifeste également dans le domaine numérique et technologique, où la dépendance croissante à l'égard d'acteurs non européens réduit les marges de manœuvre stratégiques des États et des entreprises. Les infrastructures essentielles de l'économie numérique – cloud, systèmes d'exploitation, plateformes sociales, moteurs de recherche, outils collaboratifs, composants logiciels critiques – sont très largement dominées par les grands groupes américains ou chinois. Dans ce contexte, l'Europe et la France se trouvent dans une situation de dépendance structurelle qui a un coût économique direct (l'Europe paye des centaines de milliards par an aux géants américains) et indirect (nos entreprises industrielles et de service souffrent de la concurrence de géants américains ou chinois plus rapides à utiliser le numérique). Cette dépendance n'est pas seulement économique, elle est aussi juridique, politique et sécuritaire. Elle restreint la capacité à fixer ses propres règles en matière de protection des données, de cybersécurité, d'interopérabilité, de contrôle des infrastructures critiques ou encore de gouvernance des flux informationnels et même financiers (on l'a vu récemment avec la prise de conscience des dépendances européennes à Visa et Mastercard). Lorsque les briques fondamentales du monde numérique sont conçues, opérées et régulées ailleurs, la souveraineté devient partielle, voire théorique.

Une perte d'influence en termes de normalisation

À cette dépendance sur les produits et services s'ajoute un autre phénomène plus diffus mais tout aussi structurant : celui de la perte d'influence en termes de normalisation. Les normes techniques définissent des standards de produits, de service ou d'interfaces (comme la taille d'un pneumatique, la structure d'un fichier ou le protocole d'échange d'un agent d'intelligence artificielle). Les normes techniques internationales jouent un rôle indispensable dans l'interconnexion des systèmes, la sécurité des échanges et l'efficacité économique. Elles permettent la compatibilité, la réduction des coûts et la diffusion rapide des innovations. Elles sont également souvent associées à des exigences de sécurité qui bénéficient directement aux consommateurs. Toutefois, leur extension continue peut aussi produire un effet d'homogénéisation qui réduit la diversité des choix technologiques et industriels. À mesure que les produits, les architectures et les protocoles s'alignent sur des standards mondiaux, la capacité des nations à concevoir des solutions adaptées à leurs besoins propres tend à diminuer. Ce mouvement favorise les grands acteurs capables d'imposer ou d'orienter les standards, tandis que les autres s'ajustent à des cadres définis hors d'eux. La standardisation ne facilite pas seulement la réduction des coûts en standardisant les produits. Elle peut aussi « biaiser » le jeu économique en favorisant certains systèmes productifs – les Européens ont ainsi utilisé les normes pour fermer leurs marchés aux produits chinois dans le domaine des équipements électriques. Mais ce phénomène s'est inversé. Ainsi, dans le domaine de l'automobile, il y a une dizaine d'années encore la Chine fixait ses normes en s'inspirant des nôtres. Aujourd'hui les Chinois ont pris de l'autonomie et, avec un marché intérieur représentant désormais un tiers des immatriculations mondiales et de solides habitudes de barrières non-tarifaires, ils utilisent les normes pour fermer leur marché à leur tour⁶⁷.

Une perte de capacité du monde à tisser des accords « gagnants-gagnants »

Ce ralentissement se lit enfin à l'échelle internationale avec la perte d'influence des instances internationales : certes ces dernières étaient des lieux d'influences où chaque pays cherchait à pousser son avantage, mais l'existence même de ces instances permettait de construire une forme d'équilibre. Ce type d'équilibre est impossible à obtenir dans un monde transactionnel dans lequel chaque pays cherche à la fois à nouer des « deals » qui lui sont le plus favorables et à se protéger des accords conclus par ses concurrents. Nous en avons vu plus haut la trace en ce qui concerne la hausse des tarifs et des plaintes portant sur des interventions commerciales.

Cela se voit également dans le domaine des normes avec la concurrence de l'ISO par des normes techniques nationales. On observe aujourd'hui un affaiblissement progressif des grandes instances de gouvernance qui permettaient de rechercher des compromis durables, des règles partagées et des solutions collectives. Le multilatéralisme, qui structurait une part importante de l'ordre international d'après-guerre, apparaît aujourd'hui en panne ou du moins profondément fragilisé. Comme le note l'historienne Chloé Maurel⁶⁸, « l'annonce faite

⁶⁷ Lionel Steinmann, « La fonction d'une norme est de créer une distorsion dans la concurrence : quand la Chine prend le volant de la réglementation automobile », *Les Echos*, 30 mars 2026

⁶⁸ Chloé Maurel, « Un recul dramatique du multilatéralisme », Observatoire du multilatéralisme et des organisations internationales, 14 janvier 2026.

le 8 janvier 2026, par Donald Trump, d'un retrait des États-Unis de soixante-six organisations internationales, s'ajoutant à leur retrait déjà effectif de l'UNESCO, de l'OMS et de l'UNRWA, ainsi que du financement des opérations de maintien de la paix (OMP), constitue un choc politique et diplomatique d'une ampleur considérable. »

Dans plusieurs domaines, et notamment le commerce international, la logique coopérative cède la place à des arrangements plus fragmentés, plus opportunistes, plus transactionnels. La difficulté grandissante à conclure des accords multilatéraux était déjà sensible avec l'échec des cycles de Doha et d'Uruguay : dans un discours prononcé le 26 juin 2012 à la Humboldt-Viadrina School of Governance, Pascal Lamy disait déjà : « Le multilatéralisme est à la croisée des chemins. Soit nous veillons à ce qu'il progresse dans un esprit de valeurs communes et de coopération renforcée, soit nous prenons le risque de le voir régresser. Sans une coopération mondiale en matière de finances, de sécurité, de commerce, d'environnement et de réduction de la pauvreté, les risques de division, de troubles et de guerre resteront dangereusement réels. »

Sa prédiction s'est réalisée. Là où dominaient des cadres communs et des mécanismes d'arbitrage relativement stabilisés dans le cadre de l'OMC, se multiplient désormais, au pire, les guerres commerciales, au mieux des accords bilatéraux ou régionaux, négociés au cas par cas : accords entre blocs, partenariats ciblés, compromis sectoriels, sur fond de rapports de force assumés. Les discussions commerciales autour du Mercosur, de l'Inde, du Canada ou d'autres partenaires illustrent cette évolution vers un monde moins régi par des principes universels que par des négociations ponctuelles entre intérêts particuliers. Dans ses formes les plus brutales, cette logique transactionnelle réduit la politique internationale à une juxtaposition de « deals », au détriment d'une vision ordonnée et prévisible des relations entre puissances.

De cette logique résulte un cercle vicieux : le retour du besoin de souveraineté, certes compréhensible face à ces vulnérabilités, peut lui-même accélérer la contraction. Lorsqu'il s'exprime dans l'urgence, sous la pression des dépendances accumulées et des crises géopolitiques, il conduit souvent les États à se replier sur des stratégies défensives : relocalisations ciblées, sécurisation des approvisionnements, contrôle accru des actifs critiques, sélectivité des partenariats, filtrage des investissements étrangers, ou tout simplement érection de barrières douanières, comme le Canada a dû le faire en réponse aux États-Unis. Ces réactions sont rationnelles, parfois nécessaires. Mais elles traduisent aussi un rétrécissement du champ des coopérations possibles et une fragmentation croissante de l'espace international. Le monde entre alors dans une dynamique où chacun cherche à restaurer ses marges d'autonomie, non plus dans un cadre coordonné, mais dans un environnement de méfiance accrue. La souveraineté devient moins un principe d'organisation équilibrée qu'un réflexe de protection face à un ordre jugé instable. En ce sens, le besoin de souveraineté ne se contente pas de répondre à la contraction du monde ; il en devient aussi l'un des moteurs, en renforçant les logiques de cloisonnement, de rivalité et de désynchronisation.

Le ralentissement n'est pas uniquement économique. Il est aussi cognitif, social, géopolitique. Notre économie ralentit, l'impact de l'innovation sur notre qualité de vie

ralentit et dans le même temps notre capacité à trouver les solutions individuelles et collectives à ce ralentissement s'affaïsse également. Ce n'est pas seulement le présent qui ralentit, c'est aussi le futur.



2. Ce ralentissement
nous entraîne dans
un cercle vicieux

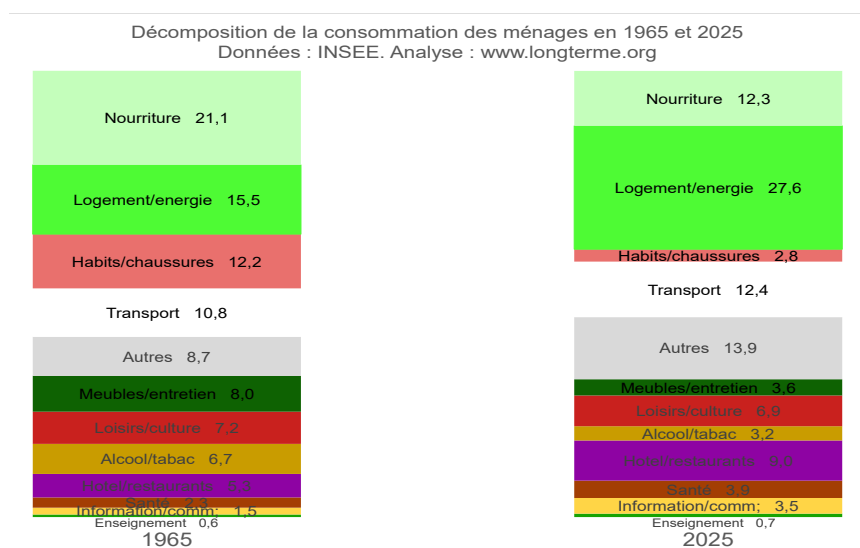
Les économies à croissance faible ou insignifiante ont été la norme dans la majeure partie de l'histoire humaine. Il est parfaitement possible d'imaginer, dans un avenir lointain, un retour à ces formes stables, dans le cadre de sociétés techniques avancées où le travail aurait entièrement été automatisé. Mais à cet horizon lointain, et peut-être improbable, s'oppose une réalité actuelle complètement différente : nos modèles économiques et sociaux reposent intégralement sur une croissance économique largement supérieure à ce que la réalité peut nous offrir.

2.1 Moins de croissance, baisse de la liberté de pouvoir d'achat

Comme nous l'avons vu, les taux de croissance et les gains de productivité ont baissé plus vite que nous n'avons adapté notre modèle et nos institutions. Un grand nombre de nos dépenses publiques sont gérées dans le cadre de systèmes pilotés par les ambitions (l'objectif à atteindre) en supposant implicitement que l'intendance (et surtout les recettes publiques) suivront.

En outre, notre modèle de consommation reste largement basé sur une croissance extensive et le développement de la consommation de produits et services, soutenus par des efforts de marketing (qui visent à créer ou accentuer des besoins). La baisse de certains prix notamment grâce à la hausse du commerce international (alimentation, habillement, chaussure) a permis de couvrir la hausse du coût du logement et de l'énergie, et a permis de développer d'autres dépenses (technologie, loisirs, abonnements...).

Appliqué à un monde de forte croissance sans goulot sur les matières premières et avec une population active croissante, ce modèle a entretenu un cercle vertueux (plus de besoins créent plus de débouchés pour les entreprises, qui créent plus d'opportunités d'emploi, qui supportent plus de consommation). Lorsque les hypothèses s'inversent les unes après les autres, le modèle crée des tensions et des frustrations.



Évolution de la structure de la consommation

Et ce, d'autant plus que les ménages modestes ont vu une part croissante de leurs revenus absorbés sous la forme de dépenses contraintes (voir encadré). Comme nous l'avons décrit précédemment, les ménages s'enrichissent toujours mais moins vite. Alors que les dépenses contraintes accélèrent – autrement dit le « prix » qu'ils paient pour certaines dépenses (le logement ou son chauffage) augmente plus vite que leur revenu. Résultats : malgré une croissance toujours positive, ils ont l'impression de s'appauvrir et ressentent de la frustration de ne plus pouvoir augmenter leur consommation hors dépenses contraintes. Leur pouvoir d'achat ne baisse pas, mais compte tenu de la hausse des dépenses contraintes, c'est leur « liberté de pouvoir d'achat » qui diminue.

Les dépenses contraintes, piège à pouvoir d'achat des ménages modestes

Les dépenses contraintes désignent, selon l'Insee, les dépenses réalisées dans le cadre d'un contrat difficilement renégociable à court terme. Elles regroupent principalement⁶⁹ les dépenses liées au logement (loyers, remboursements d'emprunts, charges, eau, énergie), les services de télécommunications (télévision payante, téléphone, internet), les assurances (hors assurance-vie) et les frais de cantine, ainsi que certains services financiers. On pourrait y ajouter la tendance générale à multiplier les micro-abonnements (logiciels et stockage en ligne, applications mobiles, assurances complémentaires multiples, participation aux frais scolaires...) : ces dépenses sont en théorie facultatives, mais elles piègent souvent une part du pouvoir d'achat sans que les ménages ne s'en aperçoivent.

Le poids des dépenses contraintes au sens strict est passé d'environ 12 % du revenu disponible en 1960 à près de 30 % au milieu des années 2010, notamment sous le poids de la hausse du coût du logement, en particulier pour les ménages locataires et les jeunes cherchant à accéder à la propriété.

Cette hausse réduit d'autant la part du revenu que les ménages peuvent librement affecter à d'autres consommations ou à l'épargne. Elle explique en partie l'écart de perception entre le pouvoir d'achat mesuré statistiquement et le pouvoir d'achat ressenti : si les dépenses contraintes augmentent plus vite que le revenu disponible, les ménages se sentent plus contraints et donc « moins riches » : ils gagnent plus mais après avoir payé leur loyer et leur énergie il leur reste moins. En outre, le poids des dépenses contraintes est mécaniquement plus élevé pour les ménages modestes, pour lesquels le logement et l'énergie représentent une part beaucoup plus importante du budget. Plusieurs leviers, individuels et collectifs, existent pour limiter cette hausse des dépenses contraintes :

1 - augmenter la transparence des produits complexes – le TEG donne ainsi un indicateur simple et obligatoire qui permet de comparer le coût de deux offres de crédit. Il n'existe rien de tel en matière d'épargne (les frais en % du montant investi cachent au contraire la réalité de leur niveau) ;

2 - faciliter la comparaison des contrats (énergie, télécoms, assurances) – par exemple, c'est le rôle du comparateur public gratuit energie-info.fr ou en affichant un coût annuel ;

⁶⁹ Voir « Plus d'épargne chez les plus aisés, plus de dépenses contraintes chez les plus modestes », *Insee Première*, n°1815, 2020.

3 - faciliter la renégociation et la résiliation : la loi a ainsi permis la résiliation des contrats d'assurance à tout moment après un an d'engagement et, plus récemment, la résiliation simplifiée des contrats souscrits en ligne⁷⁰ ;

4 - réduire les coûts – par la rénovation du logement (réduction de la dépense énergétique) ou par l'augmentation de la concurrence (on l'a vu avec l'introduction d'un quatrième opérateur mobile⁷¹) ;

5 - renforcer la formation et l'accompagnement à la gestion de son budget et à la renégociation de ses dépenses : les Points conseil budget (PCB) offrent un accompagnement gratuit aux ménages précaires⁷² ;

6 - l'aide et la médiation pour aider en cas de difficulté : la Banque de France propose ainsi des services relatifs au surendettement et au droit au compte.

2.2 Le paradoxe de la jarre : faute de choix, l'arithmétique impose ses priorités

Les tenants de la thèse de la décroissance déduisent du fait que les ressources mondiales sont finies le fait que la croissance devra s'arrêter, voire s'inverser. C'est une vision extensive de la croissance de la richesse et de la productivité : faire un peu plus de tout.

Mais on peut aussi développer une vision intensive de la productivité : faire autant avec moins de ressources, maintenir un niveau de vie malgré des vents contraires (vieillesse, hausse du prix des matières premières ou des produits importés...). Autrement dit, il n'y a aucune obligation à ce que les outils de la croissance économique et de la hausse de productivité soient au service d'une hausse des émissions de carbone ou de la croissance de la taille des véhicules automobiles. Les mêmes outils peuvent aussi servir à renforcer le niveau de protection sociale, réduire les coûts de logement ou protéger les plus vulnérables des hausses de prix des énergies fossiles en investissant dans les énergies décarbonées.

Pour cela il faut des investissements. Les entreprises n'engageront des capitaux pour servir ces besoins que si les perspectives de rentabilité sont suffisantes. Une économie endettée comme la nôtre doit générer une part de croissance pour payer les déficits (et donc les consommations passées). Enfin, dans une économie ouverte et dans un monde de tensions géostratégiques avec des acteurs plus attachés à un monde extensif, choisir une décroissance franche condamnerait au déclin et à la soumission à la loi économique du plus fort – et cette

⁷⁰ <https://www.francenum.gouv.fr/guides-et-conseils/developpement-commercial/gestion-de-la-relation-client/resiliation-en-3-clics>

⁷¹ Selon une étude de l'association UFC-Que Choisir publiée en avril 2014, l'arrivée de Free Mobile a permis aux consommateurs français d'économiser près de 7 milliards d'euros. Cette arrivée sur le marché a provoqué une baisse moyenne de 30 % des factures de téléphone.

⁷² <https://solidarites.gouv.fr/point-conseil-budget-pcb>

force s'exprime notamment en points de PIB consacrés à la défense. Plus grave et plus proche de nous, une économie sans croissance exacerberait mécaniquement les tensions distributives et les frustrations déjà stimulées par les dépenses contraintes. Dans un tel monde, les gains des uns deviennent les pertes des autres, alimentant les conflits sociaux et politiques qui rendent encore plus difficiles les décisions collectives, et contribuent à empirer encore davantage la situation.

Or nos sociétés sont déjà traversées de conflits de répartition (voir partie 2.3) dont chaque élection se fait le théâtre, et travaillées par des inégalités issues d'un modèle de société construit autour d'une croissance que nous n'avons plus depuis des décennies et qui pourrait bien poursuivre son ralentissement dans les années qui viennent.

À l'inverse, nous n'avons sans doute pas assez exploré la voie d'une croissance plus intensive – qui permet de répondre aux besoins des ménages, de financer notre modèle social et notre souveraineté de façon soutenable. C'est en grande partie là que réside l'art de vivre heureux dans un monde qui ralentit.

Croissance extensive ou croissance intensive : quand la « jarre » se remplit

On peut distinguer deux régimes de croissance. La **croissance extensive** repose sur l'accumulation de facteurs de production : davantage de travail, de capital, de ressources ou d'énergie : plus de voitures, plus de voyages, plus de biens matériels. La **croissance intensive** se focalise sur les gains de productivité et le progrès technique, permettant de produire davantage de valeur avec les mêmes ressources ou même moins de certaines (réduction des émissions de gaz à effet de serre). Robert Solow a montré que l'accumulation de capital connaît des rendements décroissants (plus les capitaux s'accumulent, moins ils sont productifs) et que le facteur déterminant de la croissance de long terme est le progrès technique (même si c'est la part la plus difficile à expliquer).

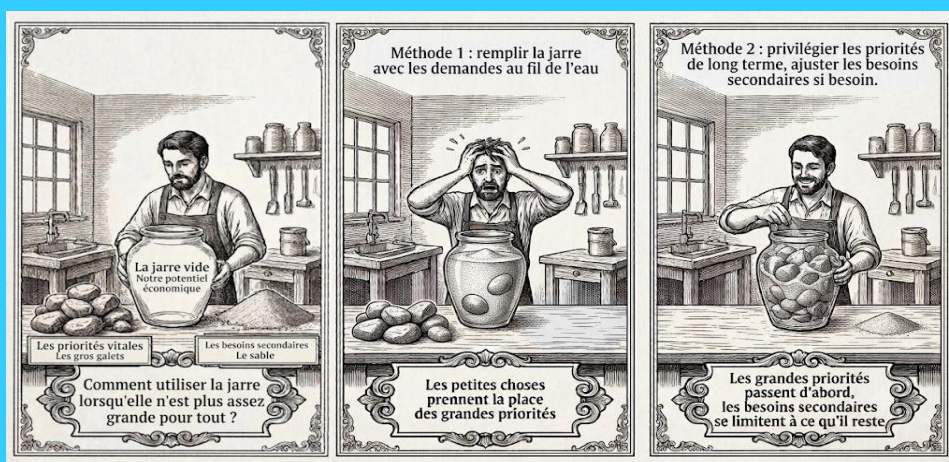
Pour un pays émergent en phase de rattrapage du niveau de vie des pays plus avancés, la croissance extensive est naturelle et souhaitable : il s'agit d'équiper les ménages, de construire des infrastructures, d'imiter les technologies existantes. Mais à mesure⁷³ qu'une économie entre dans le « club des pays développés » (ou, selon les termes économiques, s'approche de la frontière technologique), ce sont l'innovation et la qualité, plutôt que la simple accumulation, qui deviennent les moteurs du progrès. En outre, comme ce fut le cas à la fin des Trente Glorieuses en France, le rythme de cette croissance ralentit (il est plus difficile de trouver des nouvelles recettes de croissance que de copier celles qui existent ailleurs).

Dans un contexte où l'on y ajoute une rareté croissante des facteurs (matières premières, population active, main-d'œuvre étrangère à bas coût, capacité d'investissement), se posent alors deux questions. D'abord comment réorienter le tissu économique mais aussi l'ensemble des relations sociales vers un modèle de croissance plus intensive et moins élevée. Ensuite, le corollaire de cette réduction : comment accompagner la réorientation du modèle de société vers un mode plus intensif déplacé vers le bien-être, la qualité de vie (et la durée de vie en bonne santé) et l'harmonie (mise à mal par les conflits de répartition qui émergent de la

⁷³ Voir notamment les travaux de Philippe Aghion et Peter Howitt (*The Economics of Growth*, MIT Press, 2009).

contradiction entre des attentes de croissance forte et une réalité plus faible) plutôt que le seul PIB ? C'est un réel défi pour des économies de marché qui ont été conçues au début des Trente Glorieuses, autour d'un modèle essentiellement extensif. S'il a fait l'objet de quelques rapports⁷⁴, il n'existe pas à ce jour de modèle abouti, et encore moins de pays ayant réussi à trouver la « pierre philosophale » en la matière.

Une image populaire illustre ces problématiques, celle de la jarre. Pour remplir une jarre de sable et de galets, on peut le faire sans ordre défini si la jarre est assez grande. Mais si elle est juste suffisante, ou trop petite, il faut placer d'abord les gros galets (l'essentiel, les priorités vitales), puis le sable (les besoins secondaires ou accessoires), qui vient combler les interstices qui restent. Si on le fait dans l'ordre inverse, le sable occupe tout l'espace et on n'a plus de place pour les galets.



Le monde de forte croissance extensive était un monde où la jarre grossissait suffisamment pour nous dispenser de gérer cette question. À l'inverse du monde qui ralentit, qui nous oblige à plus de finesse, et nous contraint à définir des priorités – faute de quoi l'accessoire prendra leur place.

Le monde qui ralentit doit nous conduire à réinterroger de façon plus détaillée les priorités collectives. Par exemple est-il cohérent que la production de divertissements télévisuels ou le paiement de droits de diffusion de films relèvent du secteur public, alors que l'aide alimentaire d'urgence (notamment les Restos du Cœur) repose sur une simple association et le bénévolat ? Personne n'a jamais décidé de ce choix : simplement la jarre s'est rétrécie après que l'on a commencé à divertir les Français, mais avant que l'aide alimentaire ne prenne une telle ampleur. Ne pas avoir de priorités ou, ce qui revient au même, nous fixer plus de priorités que nous ne pouvons en financer, c'est laisser l'arithmétique choisir à notre place. Et ceci sans porter de jugement sur l'importance du divertissement. La question posée est simplement de savoir si, dans un contexte dans lequel la somme des financements publics est plafonnée, cette dépense prendra la place d'un remboursement correct des prothèses auditives ou des lunettes, ou s'il faut plutôt faire l'inverse.

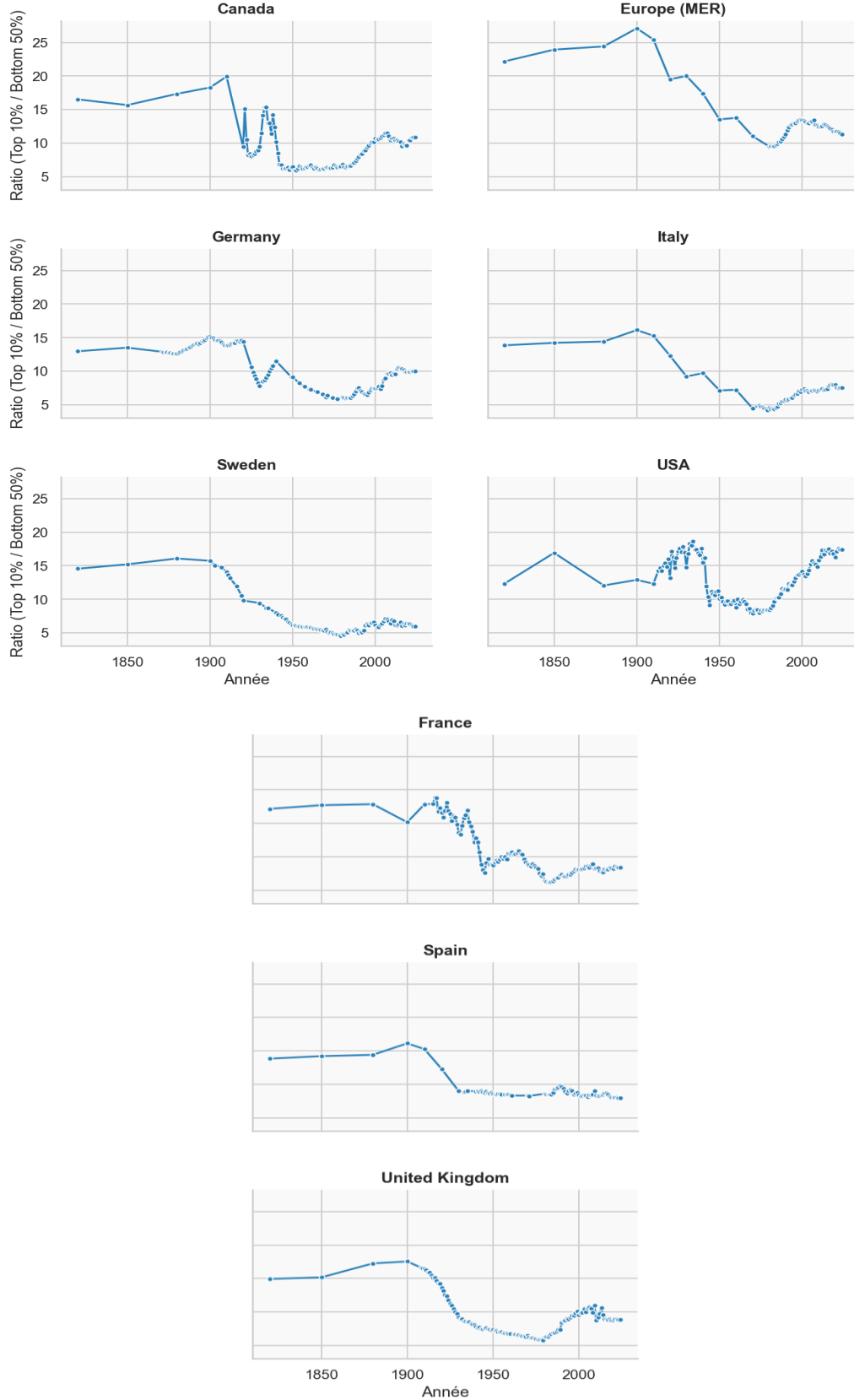
⁷⁴ Voir en France le rapport Stiglitz-Sen-Fitoussi (Commission sur la mesure de la performance économique et du progrès social, 2009).

2.3 Répartition de la croissance : l'enjeu des conflits de répartition

Comme l'a souligné Robert Solow, une part croissante des gains économiques est captée par une minorité, ce qui limite leur diffusion dans l'ensemble de l'économie. Cette captation se lit à la fois à l'échelle des firmes et à celle des travailleurs, et comme nous allons le voir les deux évolutions sont liées.

Si l'on analyse sur longue période, les inégalités de revenu avant impôts sont actuellement nettement plus faibles qu'au moment de la première révolution industrielle, et ce dans la plupart des pays développés à part les États-Unis. Elles sont en France nettement plus faibles que dans la moyenne européenne. Calculé après impôts et surtout après prestations monétaires (allocations) ou en nature (santé, éducation), l'écart serait encore plus important (mais il n'existe pas de base mondiale dans ce domaine compte tenu de la diversité des systèmes) : en effet en France l'essentiel de la redistribution est réalisé par le service public et les prestations, plutôt que par les prélèvements.

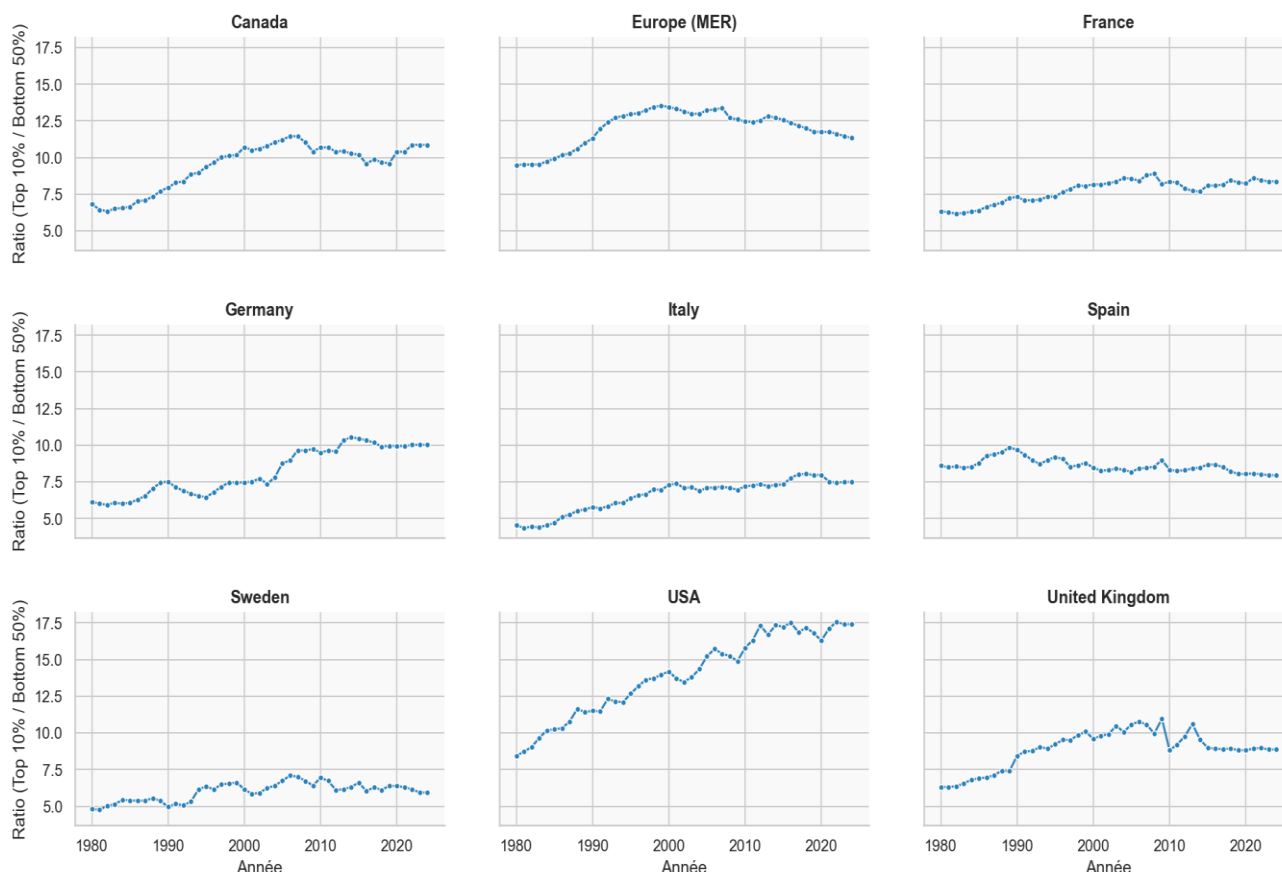
Évolution de long terme des Inégalités (Depuis 1820) Ratio des revenus nationaux moyens avant impôts



Évolution des inégalités de revenu de 1820 à 2020

Mais si ces chiffres intéressent les historiens, les populations s'intéressent davantage à la période récente. Or depuis les années 1980, on a constaté une hausse des inégalités de revenu avant impôts un peu partout (très limitée en Espagne qui a bénéficié de la fin du franquisme et de l'intégration européenne), mais des inégalités après impôts en réduction dans plusieurs pays notamment en France – les États-Unis mais aussi l'Allemagne dans une moindre mesure restant en hausse après l'effet de la fiscalité.

Évolution contemporaine des Inégalités (1980 - 2025)
Ratio des revenus nationaux moyens avant impôts



Évolution des inégalités de revenu de 1980 à 2025

L'Amérique reste marquée par un modèle de croissance à deux vitesses. Comme le notait Robert Solow en 2017, « l'une des caractéristiques les plus déroutantes et les plus dommageables du marché du travail américain au cours des dernières décennies a été l'incapacité des salaires réels (c'est-à-dire corrigés de l'inflation) et des avantages sociaux à suivre l'augmentation de la productivité. (...) Au cours des dix dernières années [2007-2016], la productivité a augmenté de 12,3 % dans le secteur des entreprises non agricoles alors que la rémunération réelle du travail n'a augmenté que de 5,1 %. À côté du facteur travail et du capital, il existe une troisième composante que j'appellerai rente de monopole. Il ne s'agit pas d'un rendement obtenu par le capital ou le travail, mais plutôt d'un rendement de la position particulière de l'entreprise. Elle peut provenir du pouvoir monopolistique traditionnel, c'est-

à-dire du fait d'être le seul producteur de quelque chose, mais il existe d'autres moyens par lesquels les entreprises sont, au moins en partie, protégées de la concurrence⁷⁵. »

Or, explique Solow, pendant plusieurs décennies la répartition de la rente dans l'industrie a évolué en défaveur des travailleurs, du fait de la précarisation de l'emploi aux États-Unis : « Les travailleurs occasionnels n'ont que peu ou pas de droit effectif à la composante « rente » de la valeur ajoutée d'une entreprise. »

Ce phénomène va de pair avec deux autres, qui racontent autrement la transformation de l'économie américaine : la vague numérique tout d'abord, avec l'essor des grandes plateformes en position quasi monopolistique sur le modèle⁷⁶ du « *winner takes it all* » et le recul marqué de la concurrence, documenté par Thomas Philippon et qui s'est traduit par un fort mouvement de concentration⁷⁷. Il en résulte des géants dotés d'un pouvoir de marché considérable, qui tirent de leur position une forme de rente dont, si l'on suit Solow, leurs employés ne bénéficient pas autant que par le passé. Amazon ou son concurrent dans le monde physique Walmart seraient les exemples-types de ce nouveau modèle⁷⁸.

Cette nouvelle économie d'accompagne d'une concentration de la valeur économique sur un nombre limité de très grandes entreprises. Les géants du Dow Jones ont crû plus vite que le reste de l'économie ; le Dow Jones a doublé sa capitalisation en à peine sept ans, entre 2010 et 2017. Et au sein de cet indice les disparités s'exacerbent entre les firmes « stars » et les autres : une étude de Morgan Stanley de juin 2024 décompose explicitement la création de valeur dans les grands indices américains⁷⁹. Les dix plus grandes entreprises représentent alors 27 % de la capitalisation, mais 69 % des profits économiques totaux. Sur longue période, la disproportion est moins flagrante, avec 17 à 19 % de la capitalisation et 46–47 % des profits. Mais la tendance s'accroît, entre des entreprises qui surperforment et les autres. Il en résulte une concentration extrême de la création de valeur financière.

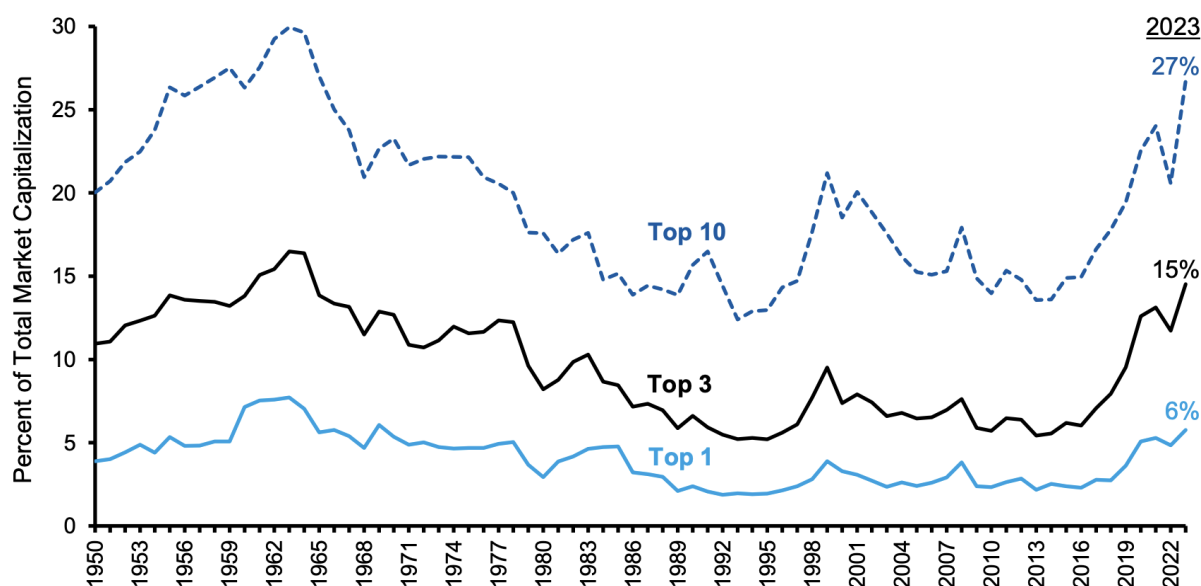
⁷⁵ Robert Solow, « The future of work: Why wages aren't keeping up », *Pacific Standard*, 14 juin 2017.

⁷⁶ Il existe des similarités avec les concentrations qui ont conduit à la fin du 19^e siècle à la création des réglementations antitrust, afin de réduire les abus d'acteurs tels que Rockefeller – qui était dans le pétrole ce que sont les géants numériques de nos jours.

⁷⁷ Thomas Philippon, *The Great Reversal*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 2019.

⁷⁸ Voir Richard Robert, « Walmart écrase les prix, les salaires aussi, et la négociation passe par le tribunal », *Le Temps*, 2 mars 2007.

⁷⁹ Michael J. Mauboussin et Dan Callahan, « Stock Market Concentration: How Much Is Too Much? », Morgan Stanley, *Counterpoint Global Insights*, 4 juin 2024.



Concentration de la valeur boursière aux États-Unis, 1950-2023

Cette histoire américaine est aussi mondiale, dans la mesure où les logiques de plateformisation, de concentration et de constitution de géants, et plus généralement d'allocation du capital se jouent désormais à l'échelle de la planète. L'économie mondialisée est de plus en plus dominée par des géants qui servent généreusement ceux qui se partagent leurs revenus, actionnaires ou salariés. Et ceci même dans les « vieilles » industries – le « Big Six » de la chimie agricole (Monsanto, Bayer, BASF, Syngenta, Dow et DuPont) est ainsi récemment devenu « Big Four »⁸⁰.

Mais il y a une autre raison pour laquelle cette histoire est mondiale. Elle est liée à la raison pour laquelle ces entreprises arrivent à consolider leur position : des investissements de plus en plus massifs dans la technologie pour les géants du numérique ou dans la biologie ou l'acquisition de nouveaux médicaments pour la pharmacie. La compétition au niveau mondial mobilise ainsi des firmes *technology-intensive* et donc *capital-intensive* (capital physique et capital humain). Il s'agit à la fois de nouveaux venus engagés dans une course de vitesse et soutenus par des investisseurs offensifs qui assument un risque élevé et attendent une rémunération élevée, et de géants sollicitant les marchés financiers ou puisant dans leurs fonds propres pour acheter des pépites ou se renforcer en rachetant leurs concurrents, accroissant ainsi leur pouvoir de marché. Cette dynamique favorise les zones géographiques les plus aptes à mobiliser des sommes importantes, comme on l'a vu pour l'intelligence artificielle – même le champion français Mistral a finalement dû se financer aux États-Unis. Elle favorise un petit nombre de gagnants et d'actionnaires, de conseils ou de salariés associés à cette réussite : l'introduction en bourse de Space X qui compte moins de 20 000 salariés a ainsi créé 4400 millionnaires dont 400 bénéficiant de plus de 100 millions.

⁸⁰ Voir OCDE, *Concentration in Seed Markets: Potential Effects and Policy Responses*, Paris, OECD Publishing, 2018.

Cette économie « à deux croissances » s'étend aux partenaires (conseil en stratégie, banque d'affaires, avocats) et à certains des fournisseurs (dans le cas de Nvidia ou d'ASML) de ces secteurs pour constituer le camp des gagnants des secteurs à forte croissance d'un monde qui croît au total de moins en moins vite. De l'autre côté, on trouve le camp, moins riche mais bien plus nombreux, de ceux qui sont réduits à la portion congrue d'une croissance ralentie.

Pour le moment, la France apparaît relativement moins exposée à ce phénomène pour deux raisons :

- d'abord une mauvaise raison : la France étant moins en avance sur les secteurs numériques que les États-Unis (même si nous restons dans la moitié haute de l'Europe), les hausses sur le haut de la distribution y sont également moindres, ce qui limite la hausse des inégalités ;
- ensuite, une bonne raison déjà évoquée plus haut : même si les indicateurs d'inégalités monétaires n'en tiennent pas compte, nous disposons d'un puissant système de redistribution par les prestations (éducation, santé), inexistant aux États-Unis.

On doit évidemment espérer que la première raison s'inverse – les statistiques se dégraderaient mais la situation absolue des plus précaires s'améliorerait (plus de revenu national, et donc plus de moyens pour pérenniser notre système social), tout en maintenant ce qui fonctionne dans notre modèle social mais en le rendant soutenable dans le temps (ce qu'il n'est pas aux conditions actuelles de sa branche vieillesse, comme montré précédemment).

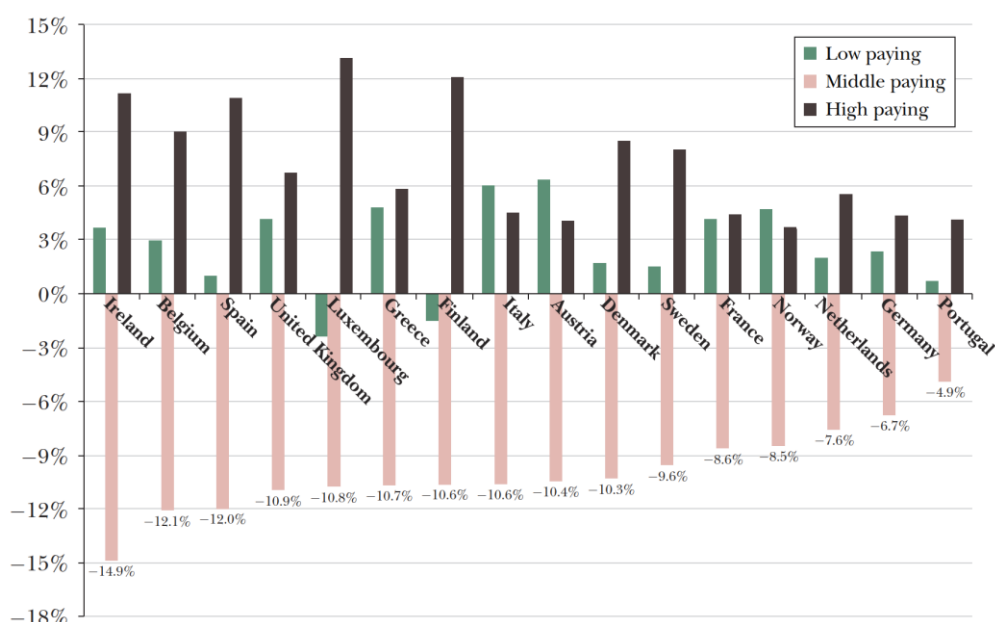
2.4 Un effet de l'intelligence artificielle largement à notre main

Les effets de l'intelligence artificielle sur les inégalités demeurent, à ce stade, largement incertains et débattus – et ce d'autant que l'impact de cette technologie sur la productivité reste incertain.

Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee⁸¹ ont documenté comment les technologies numériques ont favorisé des dynamiques de « winner-take-all », concentrant les gains sur un petit nombre d'acteurs et de travailleurs très qualifiés. Plus généralement, le concept de biais technologique en faveur des qualifiés a été analysé notamment par le prix Nobel 2024 Daron Acemoglu. Ses travaux ont montré comment les technologies de l'information ont contribué à la polarisation du marché du travail, avec une concentration des emplois soit très qualifiés, soit peu qualifiés au détriment des emplois intermédiaires.

⁸¹ Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, *The Second Machine Age*, MIT Press, 2014.

Change in Occupational Employment Shares in Low, Middle, and High-Wage Occupations in 16 EU Countries, 1993–2010



Source: Goos, Manning, and Salomons (2014, table 2).

La disparition des emplois intermédiaires

(cité dans David Autor, "Why Are There Still So Many Jobs?")

À ce stade, on peut envisager deux scénarios. Le premier conduirait à un creusement des inégalités. L'OCDE⁸² souligne les risques d'automatisation portant sur des professions plus qualifiées que par le passé, ce qui pourrait modifier la structure des inégalités. De son côté le FMI⁸³ a publié une analyse qui estime que 40 % à 60 % des emplois dans le monde sont exposés à l'IA, et alerte sur un possible accroissement des inégalités. Ce scénario n'est pas impossible, mais on notera qu'il a souvent été invoqué par le passé sans se réaliser (voir notamment le passage sur l'effet de l'intelligence artificielle sur la productivité au paragraphe 1.3.1). En outre un tel effet d'exposition aurait un effet temporaire (forçant à restructurer massivement dans les secteurs exposés) – à terme et une fois l'intelligence artificielle intégrée dans l'économie, il est probable que des emplois se recréent ailleurs comme cela a toujours été le cas⁸⁴. L'expérience d'Internet a cependant montré que l'accès inégal aux technologies (la *digital divide*) reproduit et amplifie les inégalités préexistantes. Daron Acemoglu et Simon Johnson⁸⁵ rappellent que les effets d'une technologie sur la répartition des richesses ne sont pas déterminés par la technique elle-même, mais par les choix institutionnels et politiques qui

⁸² OECD Employment Outlook 2023

⁸³ Mauro Cazzaniga et al., "Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work", janvier 2024.

⁸⁴ Voir Vincent Champain, « La grande peur des technologies de rupture », *Telos*, juillet 2026.

⁸⁵ Daron Acemoglu et Simon Johnson, *Power and Progress : Our Thousand-Year Struggle Over Technology and Prosperity*, Public Affairs, 2023.

l'encadrent – autrement dit c'est moins la technologie elle-même que les décisions qui l'accompagneront ou non qui auront un impact sur les inégalités.

Le second scénario voit plutôt l'intelligence artificielle comme un destructeur de rentes – avec un effet favorable aux consommateurs et défavorable aux actionnaires, et donc une réduction des inégalités. Ainsi une étude⁸⁶ récente a observé que l'assistance par IA dans un centre d'appels bénéficiait davantage aux travailleurs les moins expérimentés, réduisant l'écart avec les plus performants. De la même façon, l'accès immédiat à des informations techniques ou juridiques bénéficiera à ceux qui disposaient le moins de connaissances ou d'accès. La traduction simultanée automatique met le monde à portée de main de tous ceux qui ne maîtrisent que leur langue maternelle. Si l'on prend le sujet du côté des actionnaires, une domination des modèles d'intelligence artificielle open-source réduirait la rente des entreprises qui ont construit un modèle fermé – pour le plus grand bien de consommateurs ou des utilisateurs, et des Européens qui ne disposent presque pas de tels modèles.

S'il est difficile de savoir quel est le scénario qui se réalisera, on notera enfin qu'il existe des politiques publiques capables de favoriser le second scénario plutôt que le premier – telles que des politiques de concurrence dynamiques sur ces sujets, l'investissement d'un groupe de pays développés sur des modèles open-source communs, le développement d'outils mettant les bénéfices de l'intelligence artificielle à portée de tous ou la formation⁸⁷.

2.5 L'effet ciseau des droits fixes ou croissants dans un monde qui ralentit

Dans un monde qui ralentit et dont l'ampleur du ralentissement n'est pas connue, la question de la nature des droits sociaux - fixes ou conditionnels - est essentielle. Tant que la richesse globale augmente plus rapidement que les ambitions sociales, il est possible de distribuer à certains des avantages garantis, ou même en progression, sans que cela apparaisse immédiatement insoutenable. Il n'est même pas besoin de faire des exercices comptables trop sophistiqués : avec 5 % de croissance plus 5 % d'inflation, un dixième de la dette publique s'efface automatiquement chaque année. Mais ce qui était tolérable dans un monde en expansion rapide devient alors un problème dans un monde moins dynamique, comme nous l'avons vu dans l'exemple des retraites. Lorsque la « jarre⁸⁸ » cesse de croître, tout droit excessif attribué aux uns se payera au détriment des autres.

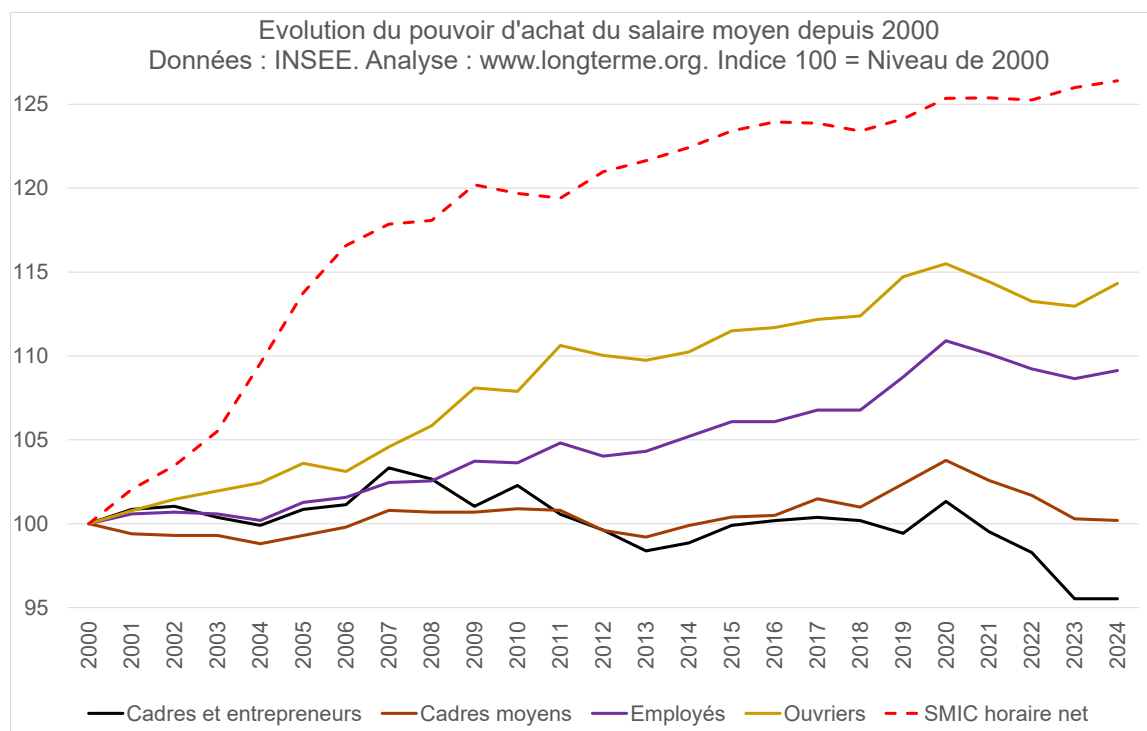
Si certains voient leurs positions protégées indépendamment de la situation d'ensemble, d'autres devront absorber la contrainte : par une baisse de pouvoir d'achat, une dégradation des services, une montée de la précarité, ou une réduction de leurs propres perspectives. Autrement dit, l'insoutenabilité n'est pas abstraite : elle se traduit par un transfert de charge vers ceux qui ne bénéficient pas de protections comparables.

⁸⁶ Erik Brynjolfsson, Danielle Li et Lindsey Raymond, "Generative AI at Work", NBER Working Paper, 2023

⁸⁷ Qui doit aller au-delà de la formation initiale, et inclure des formations en entreprise ou des initiatives telles que les « cafés IA ».

⁸⁸ Voir le paradoxe de la jarre, paragraphe 2.2.

Comme nous l'avons déjà vu à propos de « l'effet ciseau » (voir paragraphe 1.3.3), la « voiture-balai » des revenus et des minima indexés finit par dépasser des catégories considérées comme plus privilégiées dans le monde d'avant, ou des catégories moins privilégiées comme les petits commerçants ou artisans, dont nous avons vu que les hausses de revenus sont souvent largement inférieures à celles des salariés au SMIC.



Évolutions de pouvoir d'achat depuis 2000⁸⁹

Notons au passage que la catégorie « cadres » de l'INSEE comprend à la fois des cadres supérieurs et des chefs d'entreprise, dont certains disposent d'une rémunération inférieure au SMIC et qui sont indirectement les grands perdants des mécanismes d'indexation, dont ils ne bénéficient pas.

⁸⁹ NB : le niveau du SMIC horaire est rappelé pour mémoire mais ne doit pas être directement comparé aux autres salaires qui sont des salaires mensuels et ont par ailleurs bénéficié d'une réduction de temps de travail.

Catégorie	Nombre	Revenu mensuel (25% les plus pauvres) 100 = SMIC Mensuel	Revenu mensuel moyen 100 = SMIC Mensuel
Agriculture	264 000	n/a	112
Élevage bovin	80 000	n/a	99
Industrie (hors artisanat commercial)	63 000	65	146
Construction	227 000	96	156
Commerce de détail en magasin	119 000	62	127
Taxis et voitures de transport avec chauffeurs (VTC)	37 000	46	80
Activités financières et d'assurance	45 000	139	280
Activités immobilières	42 000	49	121
Activités juridiques et comptables	105 000	183	317
Hébergement et restauration	142 000	52	106
Arts, spectacles et activités récréatives	23 000	39	89
Enseignement	42 000	48	98
Coiffure et soins de beauté	56 000	58	95
Médecins et dentistes	166 000	296	482
Professions paramédicales, sages-femmes	279 000	151	213
Autres services de santé et action sociale	29 000	58	115
Ensemble des non-salariés hors agriculture	1 864 000	92	179

Nombre et revenus de quelques catégories de non-salariés

(Source : INSEE, 2024)

Cela pose d'abord un problème moral. Car une société ne peut durablement justifier que l'effort d'adaptation soit concentré sur ceux qui disposent du moins de garanties ou repoussé à demain sur un nombre plus faible de jeunes qui devront faire face à un monde rempli d'incertitudes, pendant que d'autres conservent, voire accroissent, leurs droits acquis sans lien avec la réalité collective. Quand les ressources ralentissent alors que les droits accélèrent, la question de la justice distributive devient plus aiguë : qui supporte l'ajustement, et au nom de quelle légitimité ? Plus les protections sont déconnectées de la création réelle de valeur, plus elles apparaissent comme des privilèges plutôt que comme des droits justes.

Mais c'est aussi une question politique explosive. Une société accepte relativement bien les écarts et les rigidités tant qu'elle a le sentiment que chacun peut encore progresser. En revanche, lorsque l'horizon se ferme, les avantages protégés des uns deviennent visibles, puis contestés, puis politiquement inflammables. Dans un monde qui ne progresse plus aussi vite, les rentes ne sont plus perçues comme un simple déséquilibre technique : elles deviennent un motif de ressentiment collectif. Dès lors, la coexistence entre *insiders* protégés et *outsiders* exposés nourrit la défiance, la conflictualité et la fragmentation politique.

2.6 L'« anti-PIB » consomme notre pouvoir d'achat

Dans une économie dynamique, les coûts improductifs peuvent être en partie absorbés par l'augmentation générale de la richesse. Dans une économie atone, ils apparaissent au contraire pour ce qu'ils sont : des prélèvements, sur une base productive trop étroite. Toute couche supplémentaire de complexité, toute rigidité, tout coût de transaction, toute intermédiation excessive devient alors beaucoup plus lourde relativement à la valeur réellement créée.

2.6.1 L'enlissement dans la complexité

Lorsque les crédits financiers manquent, la tentation est forte de les remplacer par des règles ou des obligations. On le voit par exemple dans les hôpitaux français, où l'augmentation du poids de la couche administrative peut finir par peser de manière disproportionnée sur la mission première de soin⁹⁰. De la même façon, les rectorats et les établissements d'enseignement sont inondés de circulaires mais contraints sur leurs crédits. Ce qui empire le problème : dans un environnement à ressources constantes, ajouter une action obligatoire qui n'améliore pas directement la qualité du service aura un effet négatif. En effet, les agents publics n'ayant pas plus de temps ou d'argent, l'allocation de moyens à ces missions supplémentaires se fera au prix d'une dégradation de services plus essentiels ailleurs.

La malédiction des coûts

Au-delà des contraintes d'un monde qui ralentit, les services publics subissent la « malédiction des coûts » : leurs gains de productivité sont structurellement plus faibles comme l'a montré l'économiste William Baumol qui note que cela concerne les services en général. Son exemple le plus connu est un quatuor à cordes, qui prend autant de temps pour répéter et exécuter un morceau à notre époque qu'au temps de Mozart⁹¹, quand entre-temps la productivité de l'industrie a explosé. Mais il s'applique aussi à la sphère des administrations publiques : toutes choses égales par ailleurs, il faut toujours autant d'heures d'enseignement pour éduquer une classe, d'heures de chirurgien pour opérer une appendicite, d'heures d'infirmière ou d'aide-soignante dans une maison de retraite ou de policiers pour interpellier des délinquants... autant d'heures dont le coût absolu ne baisse pas mais dont le coût relatif augmente par rapport au reste. En résumé, alors que l'effet du « monde qui ralentit » contraint les moyens de ces services publics, la nature de leurs gains de productivité fait que leur coût augmente structurellement plus vite que le reste du PIB. On peut espérer que l'intelligence artificielle bénéficie à ce type de services mais pour le moment sa productivité semble plus forte sur les développeurs informatiques que sur les enseignants, les policiers ou les infirmières.

La prolifération des normes ne touche pas que le fonctionnement interne des services publics français. Il s'agit d'un mal qui touche tous les pays industriels : au fur et à mesure de leur développement, ils ont créé des règles et des procédures de toutes natures dont le poids était invisible tant que la croissance était suffisamment forte. Quand la création de richesse ralentit, l'empilement des procédures, des normes, des validations et des interfaces n'est plus neutre. Il consomme du temps, de l'énergie et des ressources rares. Il décourage l'initiative, ralentit

⁹⁰ Voir les travaux pionniers de Henry Mintzberg (*The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*, Prentice-Hall, 1979, trad. fr. *Structure et dynamique des organisations*, Éditions d'Organisation, 1982), et pour une approche spécifique : Thierry Nobre, « L'hôpital : le modèle de la bureaucratie professionnelle revisité à partir de l'analyse du coût des dysfonctionnements », 20e congrès de l'AFC, mai 1999, ainsi que cette mise à jour au moment de la crise du Covid : Julien Husson, « Bureaucratie hospitalière : chronique d'une méthodique construction », *The Conversation*, 18 mai 2020.

⁹¹ William J. Baumol, *The Cost Disease: Why Computers Get Cheaper and Health Care Doesn't*, Yale University Press, 2012.

la décision, renchérit l’action. Plus la société entre dans une logique de rareté relative, plus la complexité devient pénalisante.

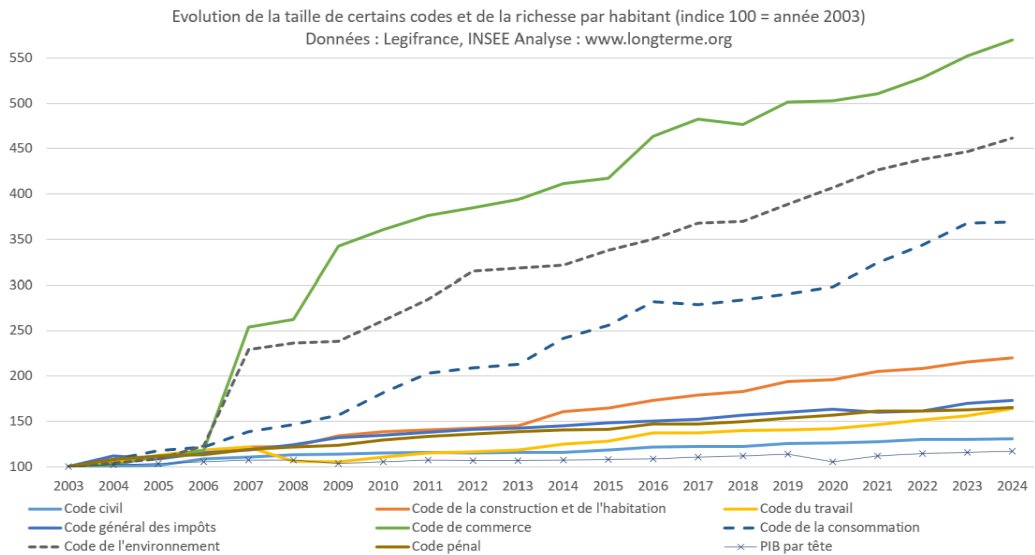
« L’appétit pour les normes s’est aiguisé dans le monde, lit-on dans le dernier rapport de la Banque mondiale. Plus de la moitié des 20 000 normes produites par l’ISO au cours des soixante-dix dernières années l’ont été depuis 2000. Rien qu’en 2024, les principaux organismes de normalisation dans le monde ont créé plus de 7 000 normes.⁹² »

Il y a cependant une spécificité française : celle de l’ampleur et du coût total de ce fardeau⁹³. Un chef d’entreprise est ainsi censé connaître 11 176 articles du code du travail, 7 008 du code de commerce et 6 898 du code de l’environnement⁹⁴.

Code	Code civil	Code de la construction et de l'habitation	Code de l'urbanisme	Code du travail	Code général des impôts	Code de commerce	Code de la consommation	Code de l'action sociale et des familles	Code de l'environnement	Code pénal	PIB par tête
Croissance annuelle (2003 à 2024)	1,3%	3,8%	2,3%	2,4%	2,6%	8,6%	6,4%	10,6%	7,6%	2,4%	0,7%

Évolution des principaux codes et de la richesse par tête

Données : Legifrance et INSEE. Analyse : www.longterme.org



Évolution de certains codes en nombre de mots et de la richesse par habitant

Dans un précédent rapport de l’Observatoire du long terme⁹⁵, nous avons estimé à 6 points de PIB le coût lié à la complexité pesant sur les entreprises et les ménages. Il explique également une partie de la dégradation de la qualité⁹⁶ des services publics, enlisés dans leur propre

⁹² Banque mondiale, *World Development Report 2025*.
⁹³ Voir *Comment sauver le service public de la dérosion*, Observatoire du Long Terme, septembre 2025.
⁹⁴ Sénat, *La Sobriété normative pour renforcer la compétitivité des entreprises*, Rapport d’information n° 743 (2022-2023), déposé le 15 juin 2023.
⁹⁵ Observatoire du Long terme, *Comment sauver le service public de la dérosion*, septembre 2025.
⁹⁶ C’est le phénomène de « dérosion » : dilution des moyens (ils augmentent mais moins vite que les nouvelles propositions pour les employer) et érosion de la qualité des services publics.

production normative. Les conséquences pèsent lourdement sur tous les Français, qui éprouvent un sentiment de gaspillage de l'argent public, assistent au creusement des inégalités territoriales et sociales, et subissent les coûts de cette complexité – ce qui alimente la défiance vis-à-vis de l'Etat et augmente la demande politique pour une remise à plat d'ensemble. Cet enlèvement touche aussi les agents du service public, aux prises avec des conditions de travail dégradées et un fossé grandissant entre les ambitions affichées et les ressources allouées. Leur démotivation augmente à mesure que la réalité des politiques publiques s'éloigne de l'idéal à l'origine de leur engagement dans le service public.

2.6.2 Des frais qui consomment des ressources de plus en plus contraintes

Comme peuvent le constater certains clients de services bancaires ou de mutuelle santé, cet enlèvement dans la complexité n'est pas le propre du secteur public. En témoigne le niveau des frais parfois absurde constaté en matière de compléments de retraite⁹⁷ dont les frais peuvent dépasser 70% des rendements obtenus ! C'est également un aspect d'un monde qui ralentit : dans un monde de croissance et de rendements financiers élevés, des frais significatifs peuvent être supportables. Dans un monde de performances modestes, ce qui était une ponction discrète ampute fortement les compléments de retraite futurs.

L'assurance vie, même problème que les PER

Le niveau disproportionné des frais des plans épargne retraite n'est pas un cas isolé. Selon l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, le rendement moyen des fonds en euros de l'assurance vie s'établit autour de 2,6 % en 2024 et 2,65 % en 2025⁹⁸. Dans le même temps, les frais de gestion des contrats restent généralement compris entre 0,6 % et 1 % par an selon les données de l'Autorité des marchés financiers. Ainsi, dans un environnement de taux bas, les frais peuvent représenter jusqu'à 30 % à 40 % du rendement annuel servi. Les PER quant à eux occasionnent des frais jusqu'à 1 % ou 1,5 % par an, à quoi s'ajoutent les frais d'entrée. Ces frais disproportionnés au rendement représentent la rente des distributeurs de ces produits financiers.

L'impact potentiel est très conséquent. Les travaux de l'OCDE montrent qu'un écart de frais d'un point par an peut réduire le capital retraite final de plus de 20 % sur une carrière complète. Des estimations convergentes de l'Autorité européenne des assurances indiquent que les coûts totaux peuvent amputer la performance cumulée de 15 % à 30 % selon les produits et les horizons d'investissement. Dans un environnement de rendements modérés, ces effets de composition rendent la part captée par les frais particulièrement visible au regard de la valeur réellement créée pour l'épargnant.

Ces frais ne se transforment pas forcément en profits nets. Ils peuvent représenter de simples inefficacités – dans le cas des placements d'épargne retraite, les coûts liés au démarchage des clients potentiels ou aux commissions des différents intermédiaires. Mais dans un contexte où la retraite de ces épargnants sera par ailleurs amputée, ces

⁹⁷ Voir paragraphe 1.6

⁹⁸ ACPR / Banque de France, *Analyses et Synthèses*, n°179, 2026.

derniers – comme la société dans son ensemble – auraient de bien meilleurs usages des montants qui leur sont retirés.

2.6.3 Les actes et missions à moindre valeur ajoutée

Une partie du PIB est constituée d'activités ou de missions à valeur limitée. C'est inévitable dans certains cas – un projet d'entreprise peut viser à vérifier si un produit peut être construit ou s'il trouve son marché, et un projet de recherche, parce qu'il vise à trouver une solution nouvelle à un problème complexe, peut dans certains cas ne pas aboutir.

Dans d'autres cas, comme celui des « coûts de non-qualité » (dépenses liées au fait qu'une activité est réalisée de façon imparfaite), ces coûts n'apportent rien et les réduire est une source d'économies précieuses dans un contexte où la richesse est contrainte.

Quelques exemples de coûts de non-qualité

À l'échelle de l'économie française, la non-qualité (défauts, rebuts, dysfonctionnements organisationnels) représente un véritable gouffre financier. Ainsi les bugs informatiques et logiciels (applications bloquées, pannes de serveurs, résultats non conformes, failles de cybersécurité, défauts d'ergonomie) ont un coût estimé entre 20 et 200 milliards d'euros par an – or une partie de ces coûts peuvent s'éviter avec les bons outils ou les bonnes méthodes

Écoulant des produits à des millions d'exemplaires, l'industrie automobile est régulièrement soumise à des problèmes de ce type (problèmes d'airbags, usure prématurée de certaines pièces, défauts de moteurs, bugs de logiciels embarqués...) qui contraignent les constructeurs à des campagnes de rappel onéreuses - elles atteignent 7,5 % des véhicules sur le marché américain, avec des coûts qui se chiffrent en milliards.

Dans l'hôpital, à partir de comparaisons sur données de l'OCDE, la Cour des comptes⁹⁹ estime dans un rapport publié en avril 2026 que la réparation des préjudices évitables (réhospitalisations après des soins ratés, indemnisations...) s'élèverait à plus de 11 milliards d'euros. Le montant des soins « inutiles ou à faible valeur » s'élèverait à 22 milliards. Les infections nosocomiales (contractées à l'hôpital) sont encore à l'origine d'environ 4000 décès par an, et coûteraient 2,2 à 5,2 milliards.

Enfin, comme nous l'avons vu à propos du « paradoxe de la jarre », une faible priorisation des missions publiques aura un coût d'opportunité élevé – celui de garder des missions auxquelles les citoyens attachent une valeur limitée, qui nous prive des moyens qui pourraient financer à la place des missions plus prioritaires.

Complexité, frais excessifs et tâches ou missions de moindre utilité pouvaient s'accepter dans un monde en croissance forte, dans lequel il pouvait être jugé plus prioritaire de développer de nouveaux services que de rationaliser ceux qui existaient déjà. À l'inverse, dans un monde contraint, cet « anti PIB » consomme des ressources qui ne pourront pas être utilisées pour des missions plus utiles. Et faute de décider de nos priorités - dont l'« anti PIB » ne fait

⁹⁹ Cour des Comptes, *La Politique d'amélioration de la qualité des soins dans les établissements de santé*, rapport, avril 2026.

certainement pas partie - en considérant l'ensemble des sujets et des contraintes, nous laissons l'arithmétique décider à notre place.

2.7 Exit, voice, loyalty : les éléments d'une crise de confiance

Une révolte ouverte des assurés sociaux, des patients des hôpitaux ou des titulaires de comptes d'assurance vie ou plus généralement des citoyens et des contribuables a peu de chances de se produire. Ces groupes sont dispersés, peu organisés, et surtout profondément dépendants des systèmes qu'ils pourraient contester. Ils n'ont ni la capacité, ni toujours l'intérêt immédiat, de se constituer en force collective visible.

Mais cette absence de révolte frontale ne signifie pas qu'il n'y ait pas une contestation sous d'autres formes. C'est ce qu'explique Albert Hirschman dans son livre *Exit, Voice, Loyalty*¹⁰⁰ : face à des institutions publiques ou privées défailtantes, usagers et consommateurs ont le choix entre trois modèles de comportements : la sortie (*exit*), l'interpellation (*voice*) ou la baisse de la fidélité (*loyalty*). Or c'est ce qu'on observe.

La « loyalty » reste la règle mais se traduit par une démotivation et une baisse d'engagement diffuses : abstention, professionnels qui « font le minimum », patients qui renoncent à se soigner, contribuables qui ne font pas l'effort de faire valoir leurs droits (sous-déclaration), épargnants qui cessent d'investir ou se replient, consentement à l'impôt qui s'érode ou citoyens qui s'abstiennent ou préfèrent recourir à une action violente.

Âge	le vote	les actions violentes	les manifestations	aucun de ces moyens	vous ne savez pas
18-24 ans	35%	35%	13%	9%	8%
25-34 ans	36%	19%	13%	24%	8%
35-49 ans	52%	17%	13%	12%	6%
50-64 ans	55%	12%	17%	10%	6%
65-74 ans	63%	7%	12%	13%	5%
75 ans et +	65%	7%	11%	11%	7%
Total général	52%	15%	14%	13%	6%

Meilleur moyen pour peser sur les décisions politiques en fonction de l'âge

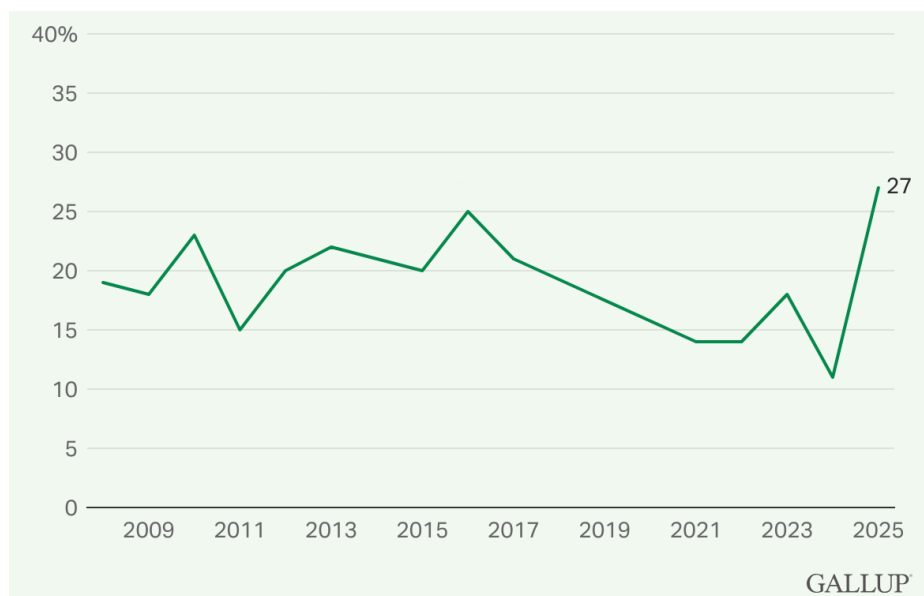
Source : Cluster 17, avril 2023

On voit ainsi se développer un retrait silencieux (*exit*). Lorsque le système est perçu comme inefficace, coûteux ou injuste, ceux qui en ont les moyens s'en éloignent. Ce mouvement n'est pas forcément spectaculaire et peut prendre la forme d'une érosion de la base, retirant peu à peu les usagers les plus mobiles, les plus informés ou les plus solvables. Ils se tournent vers le privé, contournent les circuits publics, arbitrent différemment leur épargne, réduisent leur recours à certains services, parfois choisissent de s'expatrier. Les exemples abondent. L'exode fiscal vers la Suisse, la Belgique ou l'Italie, l'exode scolaire vers les États-Unis, l'exode médical

¹⁰⁰ Albert O. Hirschman, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*, Harvard University Press, 1970, trad. fr. *Défection et prise de parole*, PUF, 1972.

vers la Turquie ou la Croatie pour les interventions mal remboursées (prothèses dentaires, optique).

Plus généralement, le souhait de quitter le pays atteint des niveaux record.



Part des Français qui quitteraient définitivement le pays s'ils en avaient l'opportunité

Source : Gallup, 2025

L'exode peut aussi être interne, avec le recours au privé (cliniques, mutuelles premium, école), les arbitrages financiers (désengagement des produits ou des services bénéficiant d'aides car plus coûteux que des alternatives non subventionnées) ou les stratégies individuelles d'évitement (carte scolaire). Il peut enfin prendre la forme du « système D » – échange de services en nature (qui évitent la fiscalisation et la déclaration), travail non déclaré, diagnostics ou certificats de complaisance¹⁰¹. Le système n'est plus perçu comme juste, mais comme un jeu incohérent dont chacun peut profiter. Cette évolution transforme le rapport à la règle, qui n'est plus intériorisée mais instrumentalisée. Ces contournements et détournements, et surtout leur publicité (influenceurs installés à Dubaï, articles de presse sur la fraude...), font émerger un sentiment de soupçon généralisé : sur les frais, sur l'efficacité, sur l'équité des dispositifs. Le sentiment que « le système ne rend pas ce qu'il prélève » s'ancre progressivement. Cette défiance est d'autant plus puissante qu'elle est silencieuse : elle n'exige pas d'organisation, elle se propage par l'expérience quotidienne, et elle finit par structurer durablement les comportements et ainsi par s'auto-entretenir. Puisque les autres trichent, je vais tricher moi aussi...

Une contestation plus directe peut enfin s'exprimer : on arrive ici dans le régime du « *voice* ». Faute de pouvoir transformer collectivement les règles, les individus les critiquent et expriment leur mécontentement et tentent d'obtenir réparation ou avantage au cas par cas.

¹⁰¹ Voir notamment les rapports sur les fraudes aux primes à la rénovation.

Le conflit devient collectif – mais par groupe d'intérêt plutôt que par les canaux démocratiques ou individuels.

Ces tensions trouvent rarement un débouché politique direct, mais nourrissent une forme d'agitation sociale. On l'a vu avec les Pigeons, les Gilets jaunes, ou encore la figure récente de « Nicolas qui paie ». Elles offrent aussi un terreau fertile aux opérations d'ingérence étrangère, qui trouvent dans ces insatisfactions des émotions et représentations permettant de manipuler les groupes concernés et d'orienter leur colère dans la direction qui sert les intérêts des auteurs de ces opérations d'ingérence¹⁰². Irritations et indignations s'agrègent et s'expriment dans des comportements électoraux de rupture, souvent sans lien apparent avec leur origine sectorielle. Le malaise né de l'inefficacité perçue des systèmes sociaux, hospitaliers ou financiers ne se traduit pas nécessairement par des revendications ciblées, mais par une remise en cause plus globale des institutions et des élites qui les portent. Cette défiance envers les élites est également le ressort commun aux populismes de droite comme de gauche¹⁰³.

Pris isolément, chacun de ces phénomènes peut sembler limité. Mais leur combinaison fragilise la légitimité des institutions. Dans un monde dont la croissance ralentit et dans lequel les marges de manœuvre se réduisent, ces formes diffuses de réaction sont la conséquence des écarts entre ambitions et moyens, mais elles contribuent aussi à rendre plus difficiles les décisions qui pourraient réduire ces écarts. Elles décomposent l'action collective en une multitude de fronts dispersés, elles empêchent une mobilisation ou un consensus sur des solutions qui pourraient, au moins en partie, résoudre les problèmes à l'origine de ces frustrations. À la faiblesse des ressources financières, insuffisantes pour couvrir toutes les attentes, s'ajoute une insuffisance de capital de confiance, qui réduit la capacité de décision collective.

La judiciarisation, une forme du « voice »

Quand la contestation des institutions ne passe pas par la rue, elle se joue dans des formes plus discrètes, individualisées, qui finissent par faire peser un coût sur le fonctionnement des institutions : recours individuels, contentieux, demandes de réparation... En France, la hausse des recours individuels est particulièrement visible dans les relations avec les administrations du quotidien, qui se judiciarisent nettement : le Défenseur des droits a enregistré plus de 125 000 réclamations en 2023 (+9 %), dont près de la moitié concernent des litiges avec les services publics. Cette dynamique est alimentée par des litiges de masse liés aux prestations sociales, à la fiscalité ou aux démarches administratives, traduisant une montée régulière des recours individuels et des demandes de réparation.

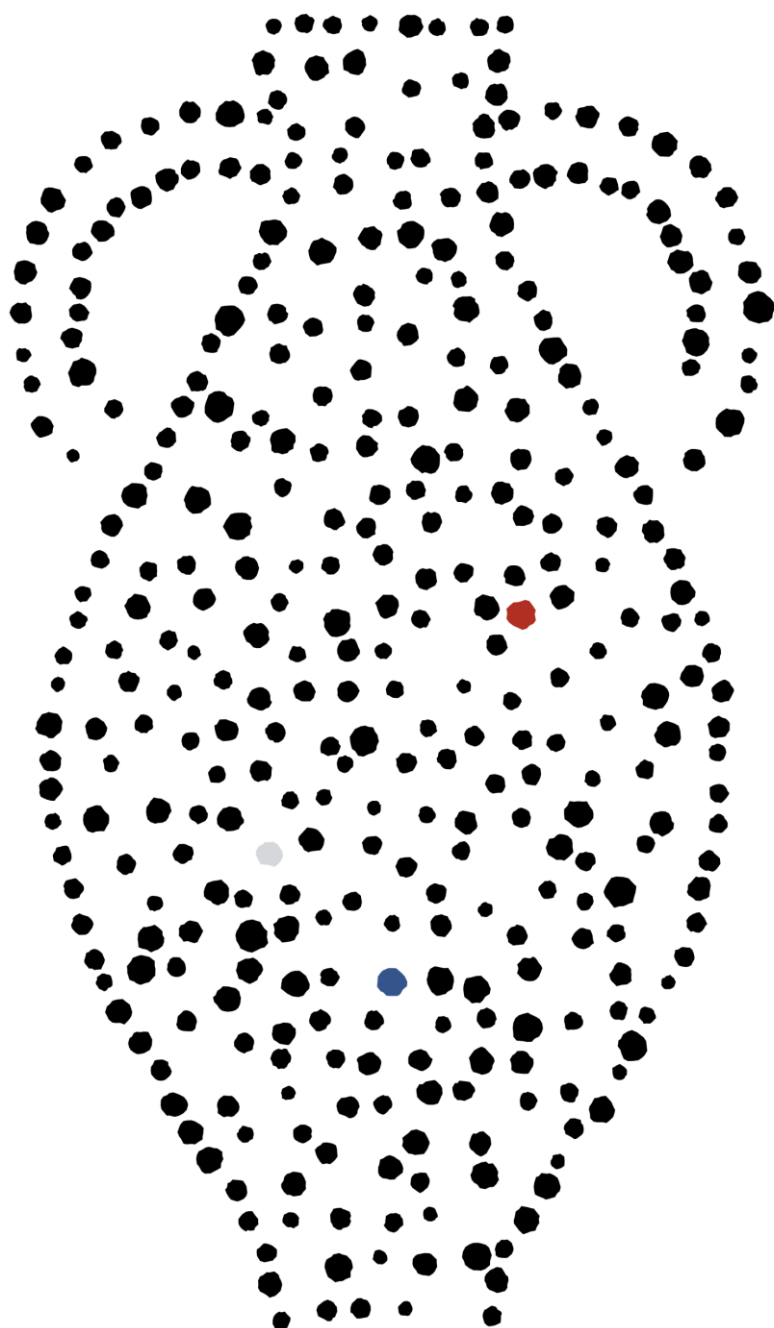
Plus qu'une révolte ouverte, c'est ici le spectre d'un repli individualiste qui menace. Les citoyens désespèrent du politique, les contribuables s'interrogent de plus en plus sur le bon usage de leurs impôts. Selon le baromètre des prélèvements fiscaux et sociaux de novembre

¹⁰² Voir le rapport de l'Observatoire du long terme, *Manipulation et polarisation de l'opinion*, op. cit.

¹⁰³ Voir sur ce point Yann Algan, Elizabeth Beasley, Daniel Cohen et Martial Foucault, *Les Origines du populisme. Enquête sur un schisme politique et social*, Seuil / La République des idées, 2020.

2025¹⁰⁴, une part croissante des Français se déclarent insatisfaits de la façon dont l'argent public est utilisé (65 % en 2021, 68 % en 2023 et 72 % en 2025). Et si 45 % des Français jugent qu'il n'est jamais justifié de frauder, seuls 25 % condamnent le fait de s'expatrier pour réduire ses prélèvements, un chiffre en baisse : il était encore de 28 % en 2023.

¹⁰⁴ Publié par le Conseil des prélèvements obligatoires (CPO), institution associée à la Cour des comptes.



3. Comment progresser dans un monde qui ralentit ?

Entre l'avènement d'un monde à la croissance ralentie, soumis à des contraintes croissantes et l'affaiblissement de notre capacité de réponse, il y a une contradiction insoutenable à long terme. Il est cependant possible de lever cette contradiction, ou au moins de l'amoindrir fortement. C'est le sens des axes présentés ci-après.

3.1 Limiter le ralentissement, clarifier les priorités

Nous l'avons vu, une grande partie de nos problèmes politiques sont liés au « déni de ralentissement » : ce ralentissement est mondial, structurel et a de grandes chances de ne pas être inversé même par les technologies les plus prometteuses. Il est donc crucial de sortir de ce déni et d'adapter notre modèle à un monde qui ralentit. Néanmoins, la France disposant d'un potentiel de croissance inexploité parmi les plus importants des pays développés¹⁰⁵, la première action face au ralentissement consiste évidemment à mobiliser ce potentiel. Cette action aura un effet de durée limitée, mais elle permettra un peu de souplesse pour réaliser les ajustements nécessaires.

3.1.1 Mobiliser nos marges de croissance, plus fortes que celles de nos voisins.

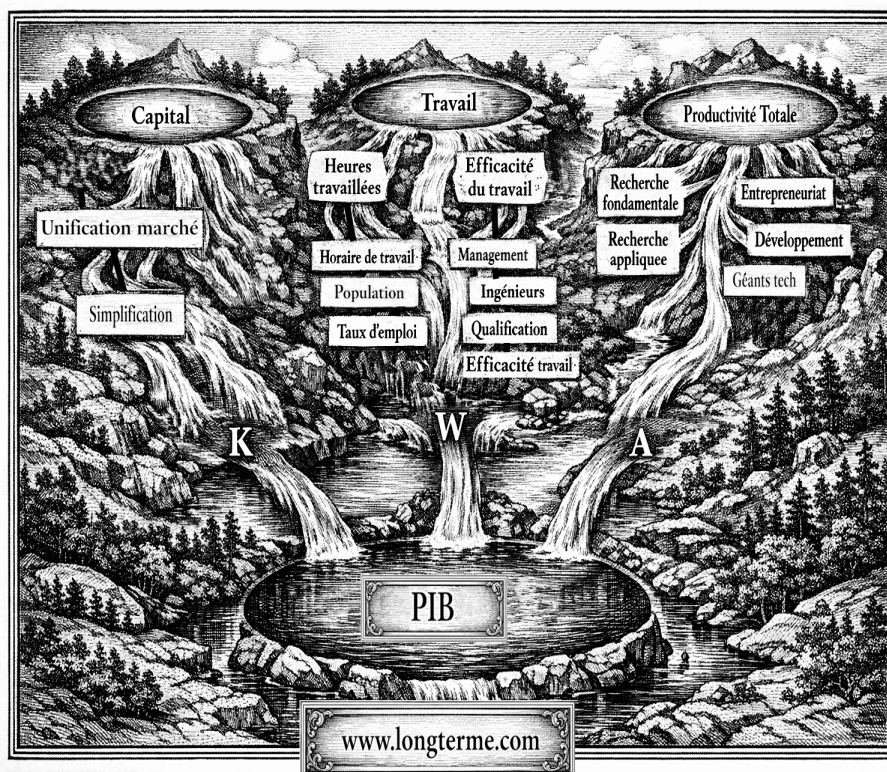
Le retard que nous avons pris, depuis vingt à trente ans, sur nos voisins les plus proches est paradoxalement une bonne nouvelle : avant d'envisager une contraction généralisée, nous avons de la marge pour faire croître notre PIB/tête, qui a décroché de 15 à 20 000 euros par rapport à nos voisins allemands et néerlandais. Comme l'écrivait Gilbert Cette en 2023, « le handicap actuel de la France peut devenir un avantage, et notre pays, comme d'ailleurs l'Italie et l'Espagne, peut offrir à ses ménages la perspective d'un revenu en hausse. L'occasion ne doit pas être manquée¹⁰⁶. »

Ce potentiel de croissance pourrait assouplir une partie de l'équation, notamment en ce qui concerne les besoins « sociaux » (retraites, santé) liés au vieillissement démographique. Il n'éviterait pas un ajustement de notre modèle, car consommer ce potentiel sans rien changer ne ferait que repousser de vingt ans la résolution de nos déséquilibres. Mais utiliser ce potentiel permettrait d'accompagner les réformes nécessaires en réalisant ces dernières sans la pression. La taxation peut difficilement être la solution, vu le niveau très élevé des prélèvements obligatoires dans notre pays.

Comme nous l'avons déjà largement analysé dans le livre consacré au décrochage (et au rattrapage) de croissance par rapport à nos principaux partenaires, ce rattrapage suppose d'agir sur chacun des facteurs de croissance et de productivité (l'utilisation de la force de travail, l'investissement et l'innovation). Nous renvoyons le lecteur à cet ouvrage, pour une analyse détaillée des causes et des remèdes. Voici néanmoins les principaux leviers de croissance.

¹⁰⁵ Voir Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, 2026.

¹⁰⁶ Gilbert Cette, « La France travaille peu : handicap mais chance pour le futur ? », *Telos*, 24 mai 2023.



Les principaux facteurs de croissance

Le levier le plus efficace à court terme est l'utilisation de la force de travail, dans toutes ses dimensions – quantité de travail, mais aussi qualité des formations, qualité du management ou qualité du « déversement »¹⁰⁷. L'augmentation du taux d'emploi, c'est-à-dire de la part des personnes d'âge actif en emploi, tient une place particulière dans cette liste : l'écart de mobilisation dans l'emploi de la population en âge de travailler explique à lui seul plus de 10 points d'écart de PIB par habitant entre la France et l'Allemagne et les Pays-Bas. Autrement dit, la seule résolution de cet écart aurait un effet brut de 10 points de PIB supplémentaire.

Si l'emploi est le levier le plus puissant pour réduire le ralentissement économique à court terme, l'innovation reste le levier le plus important à long terme.

¹⁰⁷ Voir Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, 2026.

Dépense R&D en % du PIB	1981	1994	2008	2023	2023 (USA= 100)
USA	2,27	2,33	2,74	3,45	100
FRA	1,89	2,28	2,06	2,18	63
DEU	2,35	2,12	2,57	3,13	91
GBR	2,24	1,84	1,61	2,68	78
CAN	1,20	1,68	1,86	1,81	53
ITA	0,83	0,98	1,16	1,37	40
SWE	2,03	-	3,49	3,64	106
NLD	1,62	1,81	1,61	2,30	67
Données : OCDE. Analyse : www.longterme.org					

Dépenses de recherche dans quelques pays

Enfin, même si le niveau d'investissement physique en France n'est pas en retrait par rapport à celui de ses partenaires, la qualité de ces investissements peut encore être améliorée (par exemple moins sur l'immobilier, plus sur les technologies de rupture). En outre, les écarts de productivité entre entreprises restent particulièrement élevés, du fait d'une diffusion lente des innovations (notamment, mais pas uniquement, dans le secteur public), d'une organisation du travail parfois rigide, et aussi de freins à la réallocation des ressources vers les acteurs les plus performants. Au total, l'économie française recèle des réserves de productivité significatives, estimées dans notre rapport sur *Le Grand Décrochage* à près de 30 % du PIB.

Certains de ces diagnostics sont connus et ont fait l'objet de premières évolutions : celui sur le taux d'emploi l'est depuis trente ans et laisse encore de fortes marges de progrès. D'autres sont connus et la situation n'a pas évolué. Le problème lié au « déversement des emplois » a été identifié il y a plus de soixante ans, et renvoie à l'activation de notre modèle social. Or nous restons l'un des pays de l'OCDE les plus en retard sur ce sujet, et notre adoption de la « flexicurité » (plus de flexibilité de l'emploi, plus d'accompagnement et de sécurité des trajectoires individuelles) est encore loin de l'optimum que représente le modèle danois. D'autres enfin sont moins connus, comme l'impact du modèle de management sur la productivité.

La mobilisation de ces réserves de productivité nécessite des transformations de natures multiples : améliorer l'allocation du capital, faire évoluer le travail et mieux y insérer les seniors, accompagner une diffusion plus rapide des technologies numériques et organisationnelles qui permettront une montée en gamme des entreprises... Ces leviers ont une caractéristique en commun : ils permettent de générer de la croissance sans coût macroéconomique immédiat, en activant un potentiel déjà présent. Et ils nous donnent un peu plus de temps pour engager des transformations plus lentes à produire leurs effets.

La France est riche de cette productivité potentielle, mais cette richesse se limitera à nous faire gagner quelques dizaines d'années sur le ralentissement. Une fois ce « trésor » consommé, nous serons confrontés à tous les problèmes évoqués dans les paragraphes précédents, si nous n'avons pas agi pour ajuster notre modèle au monde qui ralentit.

3.1.2 Combattre l'idée fausse qu'on a tout essayé, et regarder ailleurs

L'accumulation des déséquilibres et la diffusion d'un pessimisme économique, social et politique avec sa part de colère et de frustrations peuvent donner le sentiment d'une impasse. Pourtant, les leçons de l'histoire invitent à relativiser cette perception : des situations jugées critiques, voire hors de contrôle, ont déjà été surmontées dans des pays proches du nôtre. Ces expériences ne constituent pas des modèles transposables tels quels, mais elles démontrent qu'aucune trajectoire n'est irréversible dès lors qu'un cap clair est défini et maintenu dans le temps.

Notons d'abord qu'il existe un certain défaitisme proprement français sur ce sujet : on aurait « déjà essayé » tous les modes de réformes mais aucun n'aurait fonctionné. Or, si l'on se limite aux seules réformes de maîtrise des déficits publics, la vérité est que la France est au contraire le seul pays qui ne soit pas allé au bout de ses réformes. C'est ce que montre le tableau ci-dessous, qui analyse décennie par décennie l'ampleur maximale atteinte par les baisses de dépenses : la France est le pays qui a le moins essayé. Autrement dit, ce qui a été « tout essayé » concerne davantage la diversité des discours et des promesses, mais beaucoup moins la réalité ou la mise en œuvre, qui est restée chez nous plus modeste que chez les principaux pays européens. Nous sommes les spécialistes du « coup de rabot », pas ceux de la remise en ordre de nos priorités !

Plus forte baisse annuelle de dépenses en points de PIB						
Données : FMI Analyse : www.longterme.org	1980-1989	1990-1999	2000-2009	2010-2019	2021-2023*	Ampleur maximale 1978-2023
France	-1,13	-1,42	-0,91	-1,30	-2,23	-2,23
Roumanie			-1,87	-2,45	-1,04	-2,45
Italie	-0,68	-2,79	-2,28	-1,34	-1,12	-2,79
Portugal	-1,41	-1,69	-1,25	-3,54	-3,36	-3,54
Hongrie			-1,87	-3,58	-3,00	-3,58
Belgique	-3,10	-2,31	-3,47	-1,88	-4,04	-4,04
Pologne			-1,94	-1,83	-4,16	-4,16
Suède	-5,46	-4,10	-2,90	-2,00	-2,91	-5,46
Allemagne	-1,29	-5,80	-3,13	-2,60	-1,71	-5,80
Grèce	-0,46	-3,26	-2,05	-1,69	-4,56	-5,95
République Tchèque			-6,74	-2,32	-2,11	-6,74
Hollande	-2,12	-7,01	-1,85	-3,42	-2,63	-7,01
Royaume-Uni	-4,06	-1,76	-2,11	-7,05	-4,10	-7,05
Espagne	-2,51	-8,64	-0,74	-3,08	-3,06	-8,64

*Le rebond de croissance post Covid réduit mécaniquement les dépenses en % du PIB sans effort particulier

Plus fortes réductions des dépenses publiques en Europe

Si on s'intéresse aux chemins pour adapter un pays à son contexte, quatre pays donnent à réfléchir. Aucun n'était dans la situation de la France et l'un d'entre eux (la Grèce) était dans la situation qu'il faut éviter pour notre pays. Mais chacun a su trouver un chemin. Il n'y a donc

pas de raison que la France ne trouve pas sa voie. La Grèce y a été forcée par la restructuration de sa dette publique. La Suède s'est confrontée à la réalité et a su trouver une coalition transpartisane pour sortir de la crise. Le Danemark enfin a su affronter le réel avant un défaut (la « cure de la pomme de terre », voir encadré) pour surmonter ses faiblesses. Ce petit pays qui dépendait fortement de son agriculture est ainsi devenu l'un des pays les plus riches au monde¹⁰⁸.

En Grèce, la sortie progressive d'une crise massive

Au début des années 2010, le pays semblait enfermé dans une spirale incontrôlable de dette, de récession et de défiance des marchés. En l'espace d'une décennie, et – notons-le – sous plusieurs majorités politiques différentes, il est pourtant parvenu à restaurer sa crédibilité financière, à retrouver l'accès aux marchés et à renouer avec une croissance significative : 2,2 % en 2025, supérieure à celle de la zone euro. Ce redressement s'est appuyé sur des réformes structurelles, un cadre de discipline externe exigeant et une réorientation de son modèle économique. Il illustre qu'une situation perçue comme insoutenable peut être stabilisée, au prix d'ajustements significatifs. Sur le plan budgétaire, le pays a dégagé des excédents primaires tous les ans depuis 2016. En 2024, le solde des administrations publiques a dégagé un excédent de 1,2 % du PIB, supérieur aux niveaux pré-pandémiques, tandis que l'excédent primaire a atteint 4,7% du PIB. Le solde primaire est estimé à 3,7 % du PIB en 2025, nettement au-dessus des objectifs initiaux (2,4 %). En conséquence, la dette publique a diminué de 60 points depuis 2020, pour atteindre 154 % du PIB à fin 2024 – avec une trajectoire à 146 % du PIB en 2025 et 138 % du PIB en 2026¹⁰⁹. On pourra objecter que la Grèce a dû affronter une crise considérable, qui a entraîné des ajustements très significatifs (baisse des retraites, des salaires, vente de patrimoine public...). L'enjeu pour la France est évidemment de réduire ses déséquilibres avant d'y être forcée par des contraintes externes.

Japon : une dette élevée détenue par les résidents, l'accompagnement du vieillissement

La dette publique japonaise est l'une des plus élevées du monde : le ratio dette publique/PIB était de 230 % au début des années 2010, et avec le Covid il est passé à 260 %. Malgré ce niveau élevé, le coût de la dette est – pour le moment – modéré compte tenu du niveau extrêmement faible des taux auxquels le Japon arrive à négocier sa dette. Derrière ce taux, il y a une particularité : cette dette est largement détenue par les ménages japonais, qui acceptent bon gré mal gré une rémunération très faible. Tant que cette situation perdure, l'État peut se financer à des taux très bas. On peut discuter de la soutenabilité de ce modèle – le déficit et la dette y coûtent aussi cher mais ce coût est caché par le faible rendement des actifs, et accepté par des épargnants qui assument un rendement quasi nul sur leurs placements. Mais le décliner en France serait difficile, au moment où il faudra aussi expliquer aux futurs retraités qu'ils devront moins compter sur leur retraite publique (et donc plus sur

¹⁰⁸ Les ressources fossiles du pays ont été un facteur positif, mais le Danemark en limite désormais l'exploitation.

¹⁰⁹ Pour ces chiffres et une analyse détaillée, voir Ticiano Brunello, « Grèce – Croissance solide, vulnérabilités externes », *Publication ECO*, Crédit Agricole, 21 avril 2026.

leur retraite complémentaire, dépendante de placements financiers). Du reste, il ne s'est pas diffusé ailleurs.

Mais le Japon nous intéresse aussi parce qu'il est plus avancé que la France dans la voie du vieillissement démographique, auquel il est confronté depuis plusieurs décennies et qui se conjugue à une croissance atone. En 2024, pour la seizième année consécutive, la population japonaise a diminué. Selon les données officielles publiées l'année suivante, l'archipel a perdu en 2024 un nombre record de 908 574 personnes d'origine japonaise¹¹⁰. Mais la résilience de l'économie et de la société a été telle que ce choc a pu être absorbé. Sans avoir résolu ses contraintes démographiques, le pays a su préserver un haut niveau de vie et une relative stabilité économique. Il a su mettre en place des politiques publiques qui favorisent le maintien dans l'emploi. Outre le management de la dette publique, cette résilience repose sur une adaptation progressive du modèle productif – notamment via l'automatisation –, une mobilisation accrue de la main-d'œuvre, y compris senior, et des politiques macroéconomiques très accommodantes. Le cas japonais démontre qu'un déclin démographique n'implique pas nécessairement un effondrement économique, dès lors que des mécanismes d'ajustement sont activés¹¹¹.

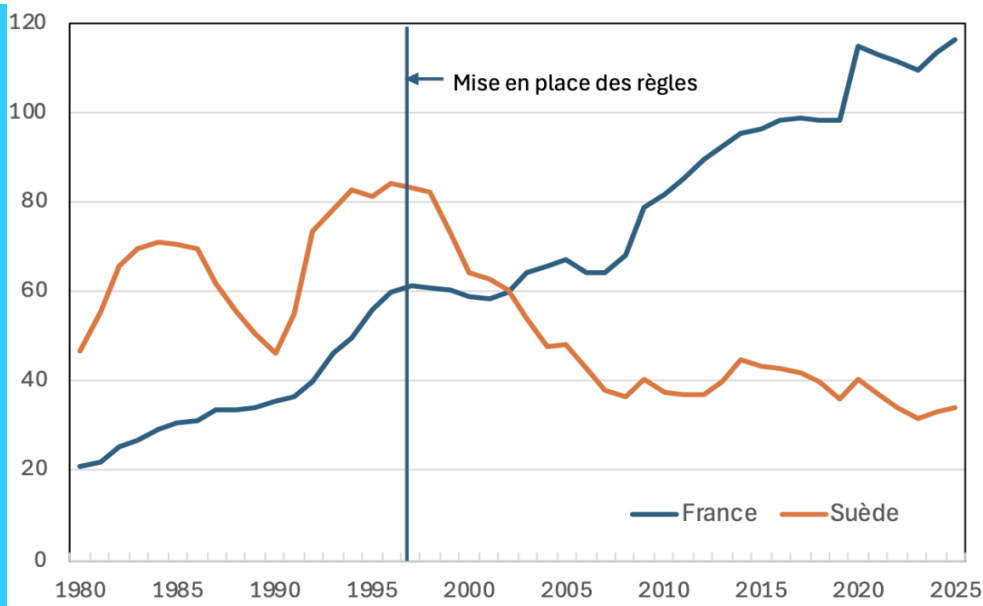
La Suède a réussi à intégrer un « monde qui ralentit » dans son modèle social.

La crise suédoise du début des années 1990 a été l'une des plus sévères en Europe depuis l'après-guerre. Entre 1990 et 1993, le PIB a chuté d'environ 5 %, tandis que le chômage est passé de 2 % à près de 10 %. Le déficit public a explosé jusqu'à environ 11 % du PIB, et en quelques années la dette publique a bondi de 40 points à plus de 70 % du PIB. Le système bancaire a été profondément fragilisé et il a fallu une intervention massive de l'État pour éviter son effondrement. Cette crise a servi de déclencheur à d'importantes réformes structurelles : instauration de règles budgétaires strictes, refonte du système de retraites (pensions définies en fonction de la durée de vie et de l'actif disponible plutôt que sous la forme d'un droit déconnecté des possibilités qui existent pour garantir un tel droit) et modernisation de l'État-providence. Ces transformations ont permis un rétablissement durable des comptes publics et une consolidation de la crédibilité financière du pays. L'expérience suédoise souligne qu'une trajectoire budgétaire fortement dégradée peut être inversée à condition de reconstruire un cadre cohérent et crédible¹¹².

¹¹⁰ Claude Fouquet, « Une situation « d'urgence silencieuse »... Le Japon perd près d'un million d'habitants par an », *Les Echos*, 7 août 2025.

¹¹¹ Parmi ces ajustements, une inflexion - très modeste - sur l'immigration. Voir Richard Robert, « L'immigration, une solution ? Cinq expériences nationales », *Constructif*, n° 71(2), 2025.

¹¹² Voir Charles Wyplosz, « Réduire la dette publique, c'est facile. Demandez aux Suédois », *Telos*, 19 décembre 2025.



Dette publique (%PIB) et effet des nouvelles règles budgétaires en Suède

Sources : FMI et OCDE

La méthode danoise : la cure de la pomme de terre

Contrairement aux économies fondées sur l'extraction de ressources naturelles, le Danemark a structuré sa prospérité sur une ouverture internationale totale et une agilité constante.

Le choc agricole et le pivot vers la transformation du secteur agricole (1870-1890)

Dans les années 1870, la diffusion de la navigation à vapeur et l'extension du chemin de fer inondent l'Europe de céréales américaines et russes à très bas prix. Le Danemark, dont l'économie repose sur l'exportation de blé, fait face à la ruine de ses agriculteurs. Contrairement à la France ou à l'Allemagne qui érigent des barrières douanières pour protéger leurs producteurs de blé, le Danemark fait le choix inverse. Les fermiers danois décident d'importer ces céréales étrangères bon marché pour s'en servir pour l'alimentation animale. Pour financer cette transition, les petits propriétaires terriens se regroupent en coopératives, mutualisant leurs capitaux pour acheter des machines industrielles coûteuses (écrémeuses centrifuges) et imposer des normes d'hygiène et de qualité strictes. En faisant cela, le pays a abandonné un avantage comparatif perdu (le blé) pour se spécialiser dans des produits transformés à forte marge (le beurre d'excellence, le bacon, le fromage). Le Danemark a ainsi conquis le marché britannique, alors le plus riche du monde. Cette mutualisation a ancré une culture de la confiance, de la standardisation et de l'innovation ascendante qui perdure aujourd'hui.

Le choc énergétique et l'assainissement macroéconomique (1982-1990)

Dépourvu de pétrole et de charbon, le Danemark est frappé de plein fouet par les chocs pétroliers des années 1970. Le pays est au bord du gouffre : inflation à deux chiffres, chômage endémique, déficit massif de la balance courante et une dette extérieure insoutenable. Le

gouvernement met en place une politique d'ajustement drastique (la « cure de la pomme de terre ») qui vise à freiner la consommation et la dette privée pour rétablir la balance courante en excluant la solution de facilité de la dévaluation, tout en investissant dans les énergies renouvelables pour réduire la dépendance au pétrole. En outre, en 1987, le gouvernement, les syndicats et le patronat signent un accord tripartite pour étendre la retraite par capitalisation (alors limitée aux cadres et aux fonctionnaires) à l'intégralité du marché du travail, via une hausse progressive des cotisations (0,9% au début, jusqu'à 15 % actuellement). Ces mesures provoquent d'abord ce que les économistes danois appellent « les sept années maigres » (1987-1993) : chute de la construction, baisse de la consommation et hausse du chômage. À plus long terme néanmoins cette cure a atteint son but macroéconomique en transformant le Danemark d'une nation vivant à crédit en une nation à forte épargne structurelle.

Une politique de compétitivité

L'impossibilité de dévaluer la monnaie a forcé les entreprises danoises à restaurer leur compétitivité par la hausse de la productivité et l'innovation. Mais le gouvernement de Poul Schlüter les a aidées avec ce qui peut s'apparenter à une dévaluation interne et constitue surtout un exemple emblématique de politique de l'offre dans une économie ouverte : une bascule de taxes assises sur la production vers des taxes assises sur la consommation. En 1992, la TVA est passée de 22 % à 25 %. Parallèlement, une nouvelle politique fiscale beaucoup plus favorable aux entreprises est introduite : la part patronale des cotisations sociales est réduite à zéro, tandis que les « taxes régionales » et l'impôt sur les bénéfices sont réduits. La protection sociale est principalement financée par l'impôt sur le revenu, qu'acquittent 90 % des citoyens.

L'inflation a été terrassée. L'investissement précoce dans les énergies renouvelables a transformé une vulnérabilité (la dépendance au pétrole) en une domination industrielle mondiale : des entreprises comme Vestas ou Ørsted sont nées de cette politique. Enfin, le système de retraite par capitalisation obligatoire dispose aujourd'hui d'actifs cumulés dépassant 200 % du PIB. Ces fonds, massivement investis à l'international, génèrent une rente financière mondiale qui vient se substituer à la rente géologique dont ne dispose pas le Danemark.

La crise de l'emploi et l'invention de la "flexisécurité" (1993-1994)

Au début des années 1990, le chômage culmine à plus de 12 %. L'État-providence est extrêmement généreux, mais son coût devient insoutenable pour les finances publiques et le marché du travail est sclérosé. Le gouvernement lance alors les réformes de « l'activation ». L'État conserve des indemnités chômage très élevées (la sécurité) et des règles de licenciement très souples (la flexibilité), mais il ajoute une troisième brique stricte : la conditionnalité. Les chômeurs ont l'obligation absolue de suivre des formations de requalification ciblées et d'accepter les offres d'emploi, sous peine de perdre leurs droits.

Le modèle danois fait désormais figure de référence. Le chômage a été divisé par deux en quelques années. Les entreprises, sachant qu'elles pouvaient licencier sans procédures judiciaires longues et coûteuses en cas de retournement conjoncturel, ont cessé d'avoir peur d'embaucher. Ce système a empêché la formation d'un chômage de longue durée et a permis une réallocation ultra-rapide de la main-d'œuvre vers les secteurs technologiques et de

services en pleine croissance. Par ailleurs, les infrastructures publiques, telles que la garde d'enfants subventionnée, propulsent le taux d'activité féminine au-delà de 76 %, parmi les plus hauts de l'OCDE.

3.1.3 Ne pas nier le ralentissement, sans l'exagérer ni l'accélérer inutilement

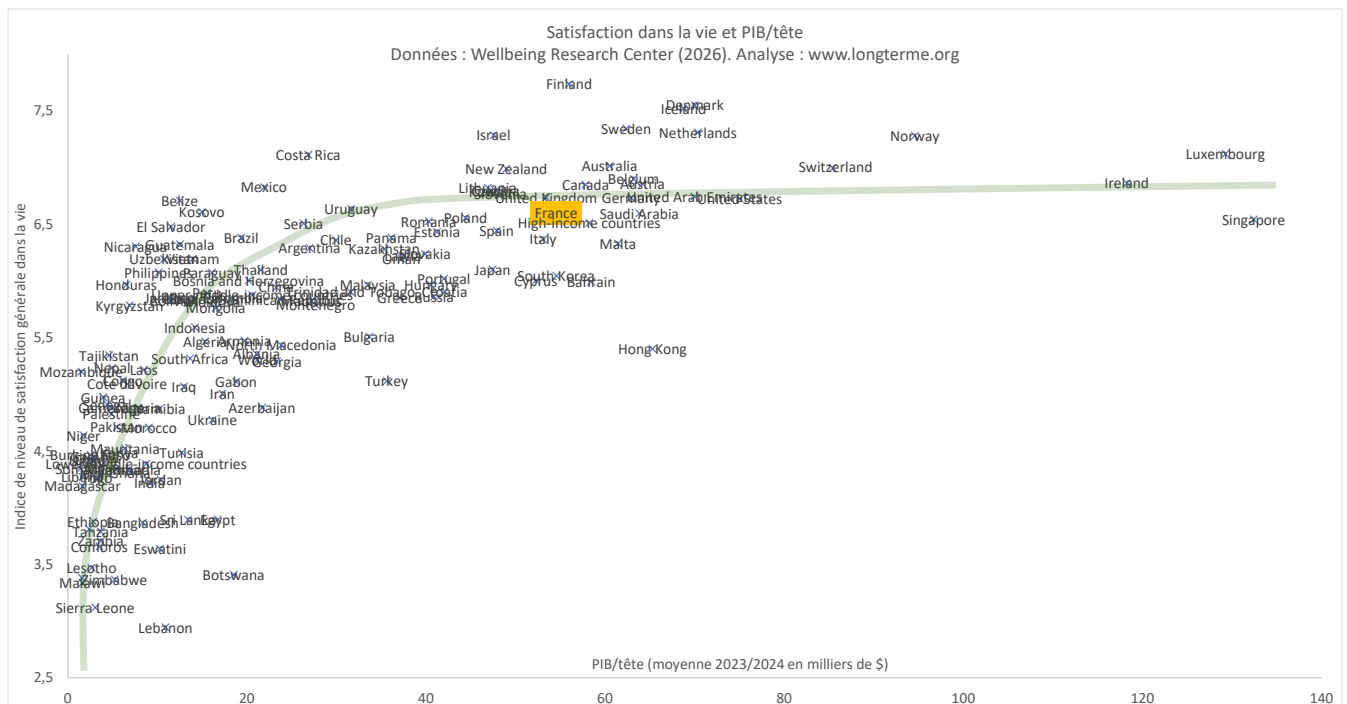
Nier le ralentissement de la croissance conduit, nous l'avons vu, à des déséquilibres. Cependant, céder au catastrophisme d'une « décroissance généralisée » constitue une erreur presque aussi dangereuse. D'abord, la croissance est une moyenne sur l'ensemble de l'économie : une croissance modeste de +1 % masque des secteurs en déclin qui chutent en parallèle de filières d'avenir qui progressent rapidement (numérique, transition verte, services à haute valeur ajoutée). Le premier enjeu des politiques publiques n'est ni de nier ce ralentissement global, ni de faire du ralentissement une norme, mais au contraire de faciliter la réallocation des investissements et de la main-d'œuvre vers les segments en croissance (le modèle danois étant un très bon exemple en la matière).

Par exemple, certains postulent la nécessité de ralentir une croissance déjà faible, au motif que la baisse de la consommation d'énergie fossile nécessiterait mécaniquement une contraction économique. Les données prouvent au contraire que la croissance s'est structurellement transformée : entre 1990 et 2023, la France a réduit ses émissions de gaz à effet de serre, tandis que son PIB réel progressait d'environ 60 %. Et sans cette richesse supplémentaire, il serait difficile de financer les surcoûts de la transition climatique.

Autre exemple, les débats sur la souveraineté conduisent dans certains discours à des formes d'autarcie généralisée, dont le coût serait massif en termes de pouvoir d'achat (plusieurs milliers d'euros par ménage et par an) et de croissance. S'il est certain que certains domaines (défense, métaux critiques...) appellent à des politiques de souveraineté ciblées, des politiques mal ciblées auraient un coût économique considérable, y compris en termes de perte de souveraineté économique : un pays faible économiquement ne pèse pas.

3.1.4 Ce que nous apprend « la science du bonheur »

Si la sagesse populaire affirme que « l'argent ne fait pas le bonheur », la réalité statistique montre que c'est plutôt « l'argent ne fait pas le bonheur des riches » : le niveau de satisfaction dans la vie dépend d'autant moins de la richesse qu'on est déjà parmi les plus riches du monde.



Satisfaction dans la vie et PIB par habitant dans le monde en 2023/2024

Depuis plusieurs décennies, les travaux de recherche sur le bonheur et le bien-être ont permis de préciser encore davantage ce tableau. L'augmentation du revenu améliore certes les conditions matérielles d'existence, mais elle n'explique qu'une partie relativement limitée de ce qui rend les individus heureux. À mesure que les sociétés atteignent un certain niveau de prospérité, d'autres facteurs deviennent déterminants : la santé physique et mentale, la qualité des relations humaines, le sentiment d'utilité sociale, la confiance dans les autres ou encore l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Une étude devenue classique de Daniel Kahneman et Angus Deaton, publiée en 2010 dans les *Proceedings of the National Academy of Sciences*, a marqué un tournant dans la compréhension de ces mécanismes¹¹³. Les auteurs distinguent deux dimensions du bien-être : d'une part l'évaluation cognitive de sa vie (« suis-je satisfait de ma vie ? ») et d'autre part le bien-être émotionnel vécu au quotidien (« comment me suis-je senti aujourd'hui ? »). Leurs résultats montrent que le revenu améliore de manière continue l'évaluation que les individus portent sur leur vie. En revanche, l'impact du revenu sur le bien-être émotionnel devient plus faible au-delà d'un seuil évalué entre 50 000 de 75 000 dollars par an. Surtout, ils soulignent que les difficultés affectives les plus importantes – le divorce, la maladie, la solitude – ont un impact qui peut largement dépasser celui du niveau de ressources matérielles, et par ailleurs s'y combine. Comme ils l'écrivent dans leur résumé : « Un faible revenu exacerbe la douleur émotionnelle associée à des malheurs tels que le divorce, la mauvaise santé et la solitude. »

La fameuse « étude de Harvard sur le bonheur », qui a suivi plusieurs centaines de personnes tout au long de leur vie (dont, par hasard, le président Kennedy !), parvient exactement à la

¹¹³ Daniel Kahneman et Angus Deaton, « High income improves evaluation of life but not emotional well-being », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(38), 2010.

même conclusion¹¹⁴. Celles conduites par Richard Layard et ses collègues de la London School of Economics¹¹⁵ vont dans le même sens. En exploitant de vastes bases de données internationales, ils montrent que les principaux déterminants du bonheur sont l'emploi, la qualité du travail, les relations familiales et amicales, la santé physique et surtout la santé mentale. Le revenu compte, mais son influence est limitée. Ne pas avoir de partenaire stable ou connaître le chômage fait perdre autant de bien-être qu'une hausse de taxes massive de 50 % du revenu.

Les données du *World Happiness Report* confirment largement cette analyse. Les pays qui occupent durablement les premières places du classement mondial ne sont pas seulement ceux dont le revenu par habitant est élevé. Ils se distinguent également par la confiance sociale, la qualité des institutions, la faible corruption, la solidarité entre citoyens et la capacité des individus à compter sur leur entourage en cas de difficulté. Parmi les indicateurs les plus originaux figure le « test du portefeuille perdu » (*wallet return*), qui mesure la probabilité qu'un portefeuille égaré soit restitué à son propriétaire. Ce simple indicateur de confiance interpersonnelle se révèle fortement corrélé au niveau de bonheur déclaré dans un pays. La qualité du tissu social apparaît ainsi comme une richesse collective aussi importante que la richesse économique.

Ces travaux permettent également de mieux comprendre certaines évolutions politiques contemporaines. Dans les pays développés, la progression des votes protestataires ou contestataires est autant liée à des problèmes économiques (qui existent et qui ne doivent évidemment pas être niés) qu'à des sentiments de déclassement, d'isolement social, de perte de confiance dans les institutions ou d'affaiblissement des liens communautaires. La recherche d'alternatives politiques apparaît ainsi fréquemment plus corrélée à un malaise plus large concernant la qualité de vie et les perspectives d'avenir qu'à des difficultés matérielles. Or s'il existe un puissant dispositif statistique pour mesurer l'état matériel de la nation (le PIB), dont les variations trimestrielles sont analysées dès leur publication par tous les gouvernements, ce n'est pas le cas pour les autres dimensions ou leur corrélation avec la qualité de vie.

Autrement dit, remettre les priorités dans l'ordre peut augmenter le bonheur des nations même avec une croissance économique faible, car dans les pays riches la question du bonheur ne dépend que marginalement de l'accumulation matérielle, et beaucoup plus de facteurs humains et sociaux. Cette perspective conduit à réhabiliter le rôle de l'éducation au sens large. Dans *Can We Be Happier?*¹¹⁶, Layard et Ward soulignent que la manière dont les individus apprennent à orienter leur attention, à gérer leurs émotions, à construire des relations durables ou à donner du sens à leur existence influence fortement leur niveau de satisfaction. Aider les gens à développer ces compétences peut parfois avoir davantage d'impact sur leur

¹¹⁴ Robert Waldinger et Marc Schulz, *The Good Life. Ce que nous apprend la plus longue étude scientifique sur le bonheur et la santé*, Leduc, 2023.

¹¹⁵ Andrew E. Clark, Sarah Flèche, Richard Layard et Nattavudh Powdthavee, *The Origins of Happiness : The Science of Well-Being over the Life Course*, Princeton University Press, 2017.

¹¹⁶ Richard Layard et George Ward, *Can We Be Happier?: Evidence and Ethics*, Pelican, 2021.

bonheur que certaines améliorations matérielles. Il s'agit ici de fournir des outils pratiques permettant à chacun de mieux comprendre ce qui contribue réellement à une vie réussie. Et de fait, chacun peut observer autour de soi des personnes mieux éduquées que d'autres pour atteindre leur propre bonheur.

L'enjeu est d'autant plus important que, dans l'absence d'une telle réflexion, d'autres acteurs occupent l'espace. La publicité, notamment, repose largement sur la création permanente de besoins nouveaux et sur l'entretien du sentiment que le bonheur se trouve dans la prochaine acquisition. On voit aussi désormais des influenceurs proposer pour certains des méthodes douteuses mêlant conseils de santé et développement personnel. Or les recherches sur le bien-être montrent précisément les limites de cette logique : dans un monde qui ralentit, le bonheur réside davantage dans la capacité à distinguer ce qui procure une satisfaction durable de ce qui ne produit qu'un plaisir éphémère.

L'idée n'est pas ici que les politiques publiques s'orientent vers le développement personnel à l'aide de fonctionnaires-coachs. C'est de constater que plus un pays est riche, plus les aspirations portent sur des éléments qui échappent à une logique uniquement pilotée par la croissance du PIB. Et donc, qu'il est possible de gérer un ralentissement de cette croissance s'il s'accompagne d'une amélioration de ce qui va in fine compter plus. Dans l'ordre on trouve la perte d'emploi (et la perte de revenu et de lien social qui en résulte), la perte du conjoint et l'aggravation de l'état de santé¹¹⁷. Certes, les politiques de santé, d'emploi ou de lien social ont un coût et nécessitent des moyens. Mais ce que rappellent ces études, c'est l'importance de la priorité donnée à ces politiques, ainsi qu'évidemment leur efficacité.

3.1.5 La philosophie du bonheur s'est toujours adaptée au contexte

Le modèle visé s'est toujours ajusté au niveau de richesse et de croissance

Si on regarde l'histoire de l'humanité (voir tableau ci-après), le modèle philosophique visé à une époque donnée s'est toujours adapté au contexte. Ainsi, l'importance de la couverture des besoins essentiels a été un sujet important tant que cette couverture n'était pas assurée, mais elle le redeviendra si une part croissante de la population commence à en douter. De la même façon, la richesse matérielle n'est devenue un enjeu qu'à partir du moment où elle s'est démocratisée. L'enjeu de l'ère de la croissance intensive sera donc de redéfinir les garanties qui répondent aux inquiétudes sur les biens essentiels, assurer un modèle social qui soit plus actif (qui aide à progresser dans les transitions de la vie) que passif (qui donnerait une croissance garantie, impossible à assurer), et qui intègre harmonieusement les contraintes d'environnement afin d'éviter qu'elles ne s'imposent brutalement à nous.

Ce constat historique peut appeler une remarque optimiste : il est probable que notre modèle philosophique s'adaptera progressivement à ce « monde qui ralentit ». Mais si l'on tient compte du fait que ce ralentissement est à l'œuvre depuis plus de cinquante ans, on peut se

¹¹⁷ Andrew Clark et Andrew Oswald, *Well-Being in Panels*, 2003

demander s'il n'y avait rien à faire pour accélérer cette adaptation, et nous éviter au passage des tensions inutiles et de coûteux errements. Nous y reviendrons un peu plus tard.

Période (Dates)	Croissance économique et démographique	Importance des besoins essentiels	Importance de la richesse matérielle	Importance du développement personnel	Importance du développement familial	Importance du développement social/collectif	Importance des contraintes d'environnement	Exemple d'auteurs et d'œuvres
Préhistoire (~3.3 Ma – 3000 av. J.-C.)	Très Faible (Stagnation millénaire, forte mortalité)	Centrale (Quête alimentaire, chasse/cueillette)	Marginale (Nomadisme, refus de l'accumulation)	Faible (Individu subordonné au groupe)	Forte (Structure de parenté étendue)	Basique (Réciprocité, don/contre-don)	Peu d'enjeux	M. Sahlins (Âge de pierre, âge d'abondance, 1972)
Gaule romaine (52 av. J.-C. – 486 ap. J.-C.)	Faible (Quelques outils, esclavage, crises régulières)	Forte (Dépendance aux récoltes, esclavage)	Modérée (Commerce, monnaie, des élites se développent)	Modérée (Citoyens vs esclaves)	Centrale (Pater familias, lignée)	Plus développé (Devoirs civiques)	Faible (Maîtrise de l'eau, déforestation pour l'agriculture)	F. de Coulanges (La Cité antique, 1864), Aristote (Politique - la chrématistique)
Moyen Âge (486 – 1453)	Faible (Lente progression agricole, chocs démographiques type Peste noire)	Forte (Famines endémiques, subsistance)	Modérée (Lucrativité et usure condamnées par l'Eglise)	Faible (Santé de l'âme prime sur le bonheur, promesses après la mort)	Forte (Lignage, transmission patrimoniale)	Plus développé (Féodalité, corporations, solidarité du villageois)	Faible (Nature perçue comme un monde sauvage à défricher)	G. Duby (Les trois ordres, 1978) ; Thomas d'Aquin (Somme théologique)
Renaissance (1453 – début XVIIe)	Modérée (Reprise démographique, essor urbain et grand commerce atlantique)	Modérée (Amélioration agricole)	Forte (Mercantilisme, prémices du capitalisme)	Forte (Humanisme, libre arbitre, émancipation)	Modérée (Famille comme unité économique)	Modérée (Émancipation urbaine, bourgeoisie naissante)	Marginale (Idée cartésienne naissante : nature vue comme ressource)	M. Weber (L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme, 1905), de Montchrestien (Traité d'économie politique, 1615)
1ère Révolution industrielle (1760 – 1870)	Forte (Transition démographique amorcée, décollage industriel, forte urbanisation)	Forte (Misère prolétarienne, exode rural)	Centrale (Accumulation du capital, machinisme)	Faible (Aliénation au travail)	Modérée (Modèle bourgeois vs désintégration familiale ouvrière)	Faible à Modérée (Dilemme des anciennes solidarités, lutte des classes)	Émergente (Extractivisme total, pollution et charbon mais Malthus (1798) et Ricardo (rendements décroissants, 1817))	A. Smith (Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations, 1776) ; K. Marx (Le Capital, 1867), Malthus (Essai sur le principe de population, 1798)
2ème Révolution industrielle (1870 – 1968)	Très Forte (Trente Glorieuses, baby-boom occidental, explosion des gains de productivité)	Faible (Hygiénisme, État-providence, sécurité sociale)	Centrale (Consommation de masse, fordisme, crédit)	Modérée (Temps libre naissant, congés payés) jusqu'à la rupture de 1968	Centrale (Triomphe de la famille nucléaire et du foyer)	Modérée (Syndicalisme de masse, conventions collectives)	Faible (Début du conservatisme, parcs nationaux)	T. Veblen (Théorie de la classe de loisir, 1899) ; J.M. Keynes ; J. Fourastié (Les Trente Glorieuses, 1979)
Années post-1968 (1968 – Présent)	Modérée à Faible (Fin du baby-boom, vieillissement démographique, ralentissement séculaire de la croissance)	Marginale (En Occident, acquis sociaux mais précarité résiduelle)	Modérée (Critique de la croissance, financiarisation)	Importante (Individualisme expressif, hédonisme, santé mentale)	Modérée (Famille recomposée, plurielle, élective et politiques santé, vieillesse ou chômage réduisant le rôle d'assureur de la famille)	Fort mais passif (Développement du modèle social – mais en France plus passif qu'actif - et des assurances associées, réseaux sociaux, communautés d'intérêt, tribus)	Croissante (Écologie politique, prise de conscience de l'anthropocène, travaux du GIEC)	Meadow & alliés (The Limits of Growth, 1972) ; R. Inglehart (La Révolution silencieuse, 1977) ; U. Beck (La Société du risque, 1986), rapports du GIEC
Ere de la croissance intensive (Présent - ...)	Faible à négative (Décroissance du solde naturel en occident, croissance du pouvoir d'achat faible à négative selon les catégories)	Importante (Dans un monde de croissance faible, cette couverture peut ne plus être garantie)	Réduite (La focalisation sur les besoins essentiels et la hausse des frustrations décourageant l'ostentation)	Centrale (Les freins à la croissance de la richesse matérielle poussent à focaliser davantage sur la « richesse intérieure », besoin d'éducation qui évolue...)	Importance des liens forts (Le développement des réseaux sociaux et des « liens faibles » renforce indirectement des relations familiales réinventées (famille recomposée,...) et les liens forts (amitiés solides)	Fort mais actif (Réinvention de la croissance pour un monde de croissance faible, et de la démocratie pour répondre à l'évolution de l'information et la demande de participation...)	Forte (Importance des contraintes de ressource et du défi climatique, dans un contexte de gouvernance mondiale élargie et de focalisation sur le court terme)	

3.2 Basculer vers une croissance plus intensive

3.2.1 Basculer vers une croissance intensive

Plus la contrainte sur les ressources naturelles et le climat est forte, plus une croissance extensive, basée sur une accélération de la consommation de matières premières et des émissions de carbone et plus orientée sur la production de produits matériels que sur les services, va buter sur les contraintes. A l'inverse d'une croissance intensive, basée sur l'innovation et la meilleure utilisation des ressources, et plus orientée sur les services et l'allongement de la durée de vie des produits physiques. En particulier la première sera de moins en moins compatible avec la contrainte climatique, alors que la seconde contribue au contraire à découpler le PIB et les émissions de gaz à effet de serre.

Plusieurs types de mesures peuvent accompagner cette évolution :

A - Orienter différemment la croissance et en mesurer l'impact

Comme évoqué précédemment, une croissance plus réduite impose une meilleure priorisation des choix concernant l'emploi de cette richesse. D'abord, une attention plus forte au prix des produits et services essentiels et à leur modération (nous y reviendrons). Mais aussi à la qualité des services non marchands publics les plus nécessaires, tels que la santé, la sécurité, la justice, la défense ou l'éducation. La bonne nouvelle est en effet qu'il est tout à fait possible de les améliorer en maîtrisant leur coût, comme nous le détaillons dans le rapport consacré à ce sujet¹¹⁸ - notamment en priorisant mieux au sein des dépenses publiques, en modernisant les méthodes de management pour libérer l'initiative des agents publics et en investissant dans la technologie pour libérer des ressources plus utiles pour traiter les cas nécessitant un accompagnement personnalisé.

Pour accompagner cette réorientation, il serait utile de constituer un indicateur de qualité de vie robuste, qui inclue à la fois le coût des services essentiels et la valeur des services essentiels non marchands ainsi que d'autres indicateurs de bien-être (sécurité mesurée par enquête de victimation fiable, confiance dans l'avenir, bien-être physique et psychique).

Les principales « alternatives au PIB » déjà publiées par l'INSEE

Pour évaluer le bien-être de la population, l'Insee mesure déjà des données objectives (santé, mal-logement, éducation, nuisances) et certains indicateurs de bien-être subjectif (comme la « satisfaction globale dans la vie »), mais ces indicateurs ne bénéficient pas de la même publicité que les indicateurs traditionnels (PIB, chômage, naissances, décès...).

En 2009, la commission Stiglitz-Sen-Fitoussi a acté l'urgence de déplacer notre boussole statistique en soulignant les limites du PIB, comme la non-prise en compte de l'épuisement des ressources, du temps libre, des liens sociaux ou du patrimoine environnemental.

B - Arrêter de pénaliser le capital humain.

La France se caractérise par un niveau de taxe sur le travail record dans le monde. Cette charge a été ajustée sur les bas salaires par des exonérations, et une partie des hauts revenus peut

¹¹⁸ Voir Observatoire du Long Terme, *Comment sauver le service public de la dérosion*, rapport, 2025.

arbitrer entre salaires et plus-values. Mais pour la majorité des salariés, les taux de cotisations sont élevés, ce qui défavorise le capital humain en faveur d'autres facteurs de production. Un programme favorable à la croissance intensive doit viser à réduire ces charges de deux façons. La première consiste à limiter le coût des assurances sociales en ajustant les prestations aux cas réellement prioritaires (focalisation de l'assurance maladie sur les grands risques, aménagement progressif des modalités de l'assurance accident du travail, limitation des cotisations vieillesse obligatoires au plafond sécurité sociale, délais de carence pour limiter les arbitrages opportunistes...). La seconde façon, complémentaire, consiste à ne faire peser sur les salaires que ce qui a une nature de salaire différé (le reste devant être reporté sur d'autres assiettes, la valeur ajoutée notamment).

C - Surinvestir dans l'innovation qui soutient la croissance intensive.

C.1 Rattraper en termes d'effort de recherche

La France ayant littéralement décroché en matière d'effort de recherche, un rattrapage est nécessaire. Il représente un effort pluriannuel sur quatre ans de + 0,25 point de PIB par an (soit 7 à 8 milliards), ce qui nécessitera de reprioriser les moyens publics compte tenu de l'objectif de retour à l'équilibre des finances publiques¹¹⁹.

C.2 Orienter cet effort davantage vers l'innovation technologique

Les pays qui nous ont dépassés en termes de productivité n'ont pas seulement plus investi dans la recherche, ils ont également recentré leurs moyens sur la recherche technologique, et particulièrement celle qui soutient la croissance intensive (de l'efficacité opérationnelle des services publics, jusqu'à l'IA médicale en passant par le recyclage de terres rares et la standardisation produit). Nous devons donc également refocaliser nos moyens de recherche sur les domaines générateurs de productivité. Enfin, avec un groupe de pays européens volontaires, nous devons engager un plan de rattrapage technologique inspiré notamment du rattrapage chinois en matière d'IA¹²⁰.

D – Définir « une neutralité fiscale » cohérente avec cette nouvelle donne

Une fiscalité optimale doit être simple, et minimiser les distorsions économiques. Notre fiscalité est d'une grande complexité, car elle résulte des centaines d'arbitrages faits par des gouvernements différents pour des motifs variés souvent loin de l'économie (cf. ci-après les exemples d'anomalies de taux de TVA). Une économie focalisée sur la croissance intensive remettrait à plat cette fiscalité pour l'aligner avec les priorités collectives en privilégiant trois axes, associés à une gouvernance soumettant les évolutions futures à des évaluations factuelles :

¹¹⁹ Voir Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, 2026.

¹²⁰ Idem.

1. Une TVA progressive en fonction du réel niveau de nécessité pour réduire la compression du pouvoir d'achat des plus modestes d'une façon plus ciblée et efficace que des allocations. Le taux réduit de TVA est censé avoir cet objectif, mais la réalité en est éloignée : le savon, le dentifrice, les couches pour bébé et le papier toilette sont taxés à 20 %, alors que le foie gras, les truffes et le homard bénéficient d'un taux à 5,5 % (comme les centres équestres ou le marché de l'art) et la presse "people" et de divertissement est taxée à 2,1 %.

2. Favoriser le PIB « intensif » en ajoutant un taux inférieur de TVA appliqué aux produits et aux services de reconditionnement ou d'allongement de la durée de vie (qui ont déjà acquitté la TVA lors de la première vente).

3. Une taxe carbone qui frappe les produits y compris ceux importés. C'est notamment possible via une extension du MACF – mécanisme d'ajustement carbone aux frontières, qui ne taxe actuellement que quelques secteurs comme l'acier ou le ciment.

E. Focaliser les réformes sur les marchés de produits (PMR) sur la durée de vie.

Poursuivre le développement de standards stricts d'interopérabilité (notamment logicielle et électronique) et de modularité pour les équipements professionnels et grand public – afin que les produits puissent être réparés et les pièces d'usure qui limitent le plus leur vie (comme la batterie pour un téléphone) soient remplaçables.

F. Développer l'information sur le Coût de Possession (TCO) et la valeur d'usage.

Pour cela développer des informations détaillées standardisées fournies sur internet (pour réduire les coûts d'étiquetage et faciliter l'automatisation de leur exploitation), via une action sur les normes produit, et l'achat public.

G. Promouvoir l'open-source de façon stratégique.

La Chine a su utiliser l'open-source pour casser sa dépendance aux solutions américaines et regagner son indépendance¹²¹. L'Europe, pour laquelle le cloud et les logiciels SaaS pourraient représenter une ponction de 140 milliards par an à horizon 2030¹²², devrait s'en inspirer en définissant un plan ciblé sur les domaines dans lesquels elle est soumise à des marges excessives liées à des solutions fermées et à des situations d'oligopole dans l'IA et le logiciel notamment.

3.2.2 Donner des garanties sur les services essentiels

A. Définir et maîtriser une « inflation essentielle » pour mesurer et éviter la compression des revenus modestes

Actuellement, c'est l'inflation d'un panier de biens moyen qui sert pour indexer les revenus contre le risque de perte de pouvoir d'achat. Ce panier représente la consommation moyenne

¹²¹ Voir l'analyse de la « remontada IA » de la Chine dans notre rapport *Le Grand Décrochage*, 2026.

¹²² Voir l'étude du CIGREF, *De la dépendance technologique à la captation économique : ce que les hausses tarifaires du cloud-logiciel coûtent à l'Europe*, 28 mai 2026.

des ménages – elle inclut à la fois des produits et services essentiels (se nourrir, se loger) et d’autres moins essentiels (accessoires de luxe, maroquinerie, croisières, jeux d’argent...). Cet indicateur moyen est utile pour savoir comment un ménage moyen voit le coût de la vie avancer, et il sert également pour les comparaisons internationales concernant le ménage moyen. Mais il ne permet pas de suivre le réel coût de la vie pour les ménages les plus pauvres, qui n’achètent jamais une partie des produits et services du panier moyen. Définir, en plus de l’indicateur moyen, un indicateur plus restreint permettrait :

- de mesurer de façon plus précise l’érosion du pouvoir d’achat des revenus les plus modestes que ne le fait le panier moyen ;

- de cibler des actions de baisse de prix (droit de la concurrence, autorisations nationales ou locales pour développer des formes de commerces type vrac, coût de construction de logements destinés aux ménages les plus défavorisés...) destinées à protéger les revenus modestes des effets du ralentissement de la hausse du pouvoir d’achat.

- de disposer d’un indice d’évolution permettant d’indexer les prestations de solidarité (minima sociaux) mécaniquement moins dynamique (du fait des actions ci-dessus) sans renoncer à la garantie de pouvoir d’achat, qui serait apportée en partie en nature (par des actions limitant les hausses) plutôt qu’uniquement en monétaire ;

Cette logique est déjà très partiellement incluse dans l’indice d’indexation du SMIC, qui exclut le tabac. Mais il inclut encore beaucoup d’éléments moins essentiels, et il n’est pas assorti d’une politique ciblée de réduction des coûts (c’est même l’inverse pour le tabac, avec une politique de hausse du prix). On trouvera ci-après une liste d’éléments inclus dans le panier moyen – cette analyse devrait être affinée (les détails publics sur l’indice des prix ne sont pas suffisants pour totalement séparer les produits et services essentiels du reste), mais elle montre que cet indice progresse.

Exemples de produits	Poids dans l'inflation	Impact sur l'inflation du retrait du panier
Vins, bières, spiritueux consommés à domicile	1,4%	-0,02%
Restaurants, brasseries, cafés, fast-foods (hors cantines)	6,0%	-0,09%
Hôtels, villages vacances, séjours organisés, billets d'avion	2,5%	-0,05%
Cinéma, théâtres, parcs d'attractions,	2,2%	-0,03%
SVOD (Streaming), jeux vidéo, médias numérique, paris	1,8%	-0,02%
Instituts de beauté, bijouterie, maroquinerie	1,6%	-0,02%
Consoles de jeu, mobilier de décoration	3,5%	-0,04%
Total	19,0%	-0,27%
Données : INSEE. Analyse : www.longterme.org		

Exemple de définition d’une « inflation essentielle » et impact sur l’inflation mesurée

À l’inverse, on devrait intégrer dans cet indice des coûts qui n’y figurent pas, comme le coût de devoir compenser les déficiences de services publics essentiels (coûts des escroqueries portant sur les ménages modestes, coût des restes à charge médicaux pour les soins essentiels, coût de soutien scolaire...) – là encore en associant cette démarche à des actions assurant que ces coûts soient aussi proches de zéro que possible.

B. Réduire le « coût de non-qualité » des services publics essentiels

Comme indiqué ci-dessus, la meilleure façon de protéger le pouvoir d'achat, c'est d'éviter aux Français de devoir payer deux fois – une fois pour des services publics, une deuxième fois pour compenser des défauts de qualité sur ces mêmes services. Le suivi de ces « coûts de non-qualité », qui pèsent sur les ménages, constitue par ailleurs une excellente méthode pour renforcer la qualité de ces services, et éviter les mauvais arbitrages budgétaires dans lesquels une économie sur ces services induit un coût disproportionné pour les usagers.

3.2.3 Mieux valoriser la population active

A - Définir un « socle transpartisan » en matière de politique d'immigration du travail

La dégradation tendancielle de la population active « endogène » ne dit rien sur le niveau total de la future population active : cette dernière dépendra en effet du niveau d'immigration¹²³. Pour avoir des résultats, une telle politique doit tenir dans la durée et résister aux alternances. Compte tenu de la tension à venir sur la population active, il est possible qu'un « socle minimal » puisse se dégager autour des éléments suivants :

A.1 - Définir les domaines d'activité ayant des besoins et les volumes associés

Il existe déjà des textes qui limitent l'immigration économique à des secteurs en tension, mais la baisse progressive de la population active en augmentera le volume.

A.2 - Une politique d'intégration exemplaire, cofinancée par les employeurs

Une telle politique doit avoir à la fois un volet a priori (les candidats doivent faire preuve de volonté d'intégration, présenter des gages d'insertion, parler la langue...) et un volet a posteriori (cours de langue approfondis, aide à l'installation...).

B – Poursuite de la hausse du taux d'activité, notamment aux âges élevés

Ce sujet ayant fait l'objet de nombreux rapports, nous insisterons sur un point particulier : l'adaptation des postes. S'il est facile pour des cadres supérieurs de continuer le même travail jusqu'à 67 ans, voire au-delà, certains métiers s'y prêtent moins. Or il est possible pour les employeurs de travailler à la définition des emplois (par exemple pour définir des emplois d'infirmiers qui nécessitent de porter des charges lourdes et d'autres qui ne le nécessitent pas). Dans ce domaine, beaucoup reste à faire, et il est utile de faire le parallèle avec les accidents du travail : dès lors que les entreprises ont été responsables du coût de la « casse humaine », elles ont fortement progressé dans ce domaine. À l'inverse, les mesures de pénibilité payées par l'assurance retraite donnent peu d'incitations à adapter les emplois aux âges élevés, comme nous avons vu que l'a fait la société japonaise.

Accidents du travail, responsabilisation, incitations et adaptation

Contrairement à l'assurance maladie, la branche accidents du travail est financée par une cotisation employeur dont le taux est calculé chaque année en fonction du coût des accidents

¹²³ Nous nous limitons à l'immigration du travail et ne nous prononcerons pas ici sur les autres volets, notamment humanitaire, d'une politique d'immigration qui sortent du cadre du présent ouvrage.

et maladies de ses propres salariés au cours des années précédentes¹²⁴. Cette mesure a conduit les entreprises à adapter leurs processus de travail dans les décennies qui ont suivi la création de ce régime.

Dans les années 1960, l'industrie automobile comportait de nombreuses manutentions dangereuses, qui conduisaient à des taux d'accidents avec arrêt très élevés. Pour réduire ces accidents, les entreprises ont investi massivement et fait évoluer leurs processus, en visant une culture du "zéro accident" importée d'outre-Atlantique et du Japon : chaque "presque-accident" est analysé, le port des équipements de protection est non négociable, et les managers sont évalués notamment sur les résultats sécurité. Au total, les entreprises du secteur automobile affichent des taux d'accident avec arrêt désormais très inférieurs à ceux du secteur du service postal, du bâtiment ou de la restauration.

	Salariés	Nb accidents avec arrêt 4J et +	Taux
Industrie automobile	192937	3482	1,8%
Construction	160705	5234	3,3%
Restauration	870915	29015	3,3%
Services postaux	127736	6231	4,9%
Données : CNAM, 2019			

Quelques exemples de taux d'accidents avec arrêt

C – Faire de la France un égal du Danemark en matière de flexisécurité

Nous l'avons déjà évoqué, si notre pays offre une large panoplie de solutions d'indemnisation, il est l'un des moins bien positionnés en matière de ratio « dépenses actives / dépenses passives », le modèle dans le domaine étant la « flexisécurité » des pays d'Europe du Nord (flexibilité pour les entreprises pour ajuster leurs effectifs, mais forte sécurité donnée aux individus – formation, accompagnement et indemnisation – dès lors qu'ils s'engagent dans une recherche active d'emploi). C'est un vieux sujet, signalé dès le milieu des années 1990 et qui a fait l'objet de nombreux rapports, mais si certains progrès ont été réalisés, cela a plutôt été en faisant plus de « flexi » qu'en renforçant réellement la partie « sécurité ». Renforcer ce dernier axe devrait être une priorité désormais :

- Revaloriser les voies professionnelles et élargir les perspectives d'évolution. Passer d'un baccalauréat professionnel vers un diplôme d'ingénieur reste chez nous un parcours d'exception. Au Danemark, le système propose des voies hybrides, qui combinent une formation professionnelle qualifiante (menuisier, électricien) et le programme de l'enseignement secondaire général - un étudiant dispose ainsi des prérequis pour poursuivre une formation d'ingénieur. Nous pourrions nous en inspirer pour définir aussi souvent que possible des voies de passage, et valoriser

¹²⁴ Les entreprises de moins de 20 salariés sont exclues de cette modulation : c'est un tarif de branche qui s'applique à elles.

les formations professionnelles en créant des "Grandes Écoles de la Matière et du Geste", équivalentes à Polytechnique ou HEC mais dédiées à l'artisanat.

- Orienter davantage les outils de formation individuelle (CPF notamment) et de formation continue vers les besoins des secteurs en pénurie et les besoins de requalification (évolution de salariés de secteurs en déclin vers des métiers en tension) ;
- Remplacer le système de « contrôles et sanctions » français. Ce système traduit un mode de fonctionnement trop éloigné des personnes accompagnées pour savoir si elles cherchent un emploi – il faut donc y traquer l'effectivité de la recherche d'emploi par des inspecteurs par manque de service d'accompagnement. Un système plus efficace serait un dispositif d'accompagnement et de suivi plus intensif. Au Danemark par exemple, le rythme des entretiens est extrêmement soutenu dès les premiers mois (voir tableau ci-dessous). Il n'y a donc pas besoin de traquer les demandeurs pour vérifier qu'ils se forment ou recherchent réellement un emploi raisonnablement adapté à leur profil ;
- Clarifier la gouvernance : en France l'État, France Travail, les Régions (formation professionnelle), les Départements (insertion et versement du RSA) et les villes (qui ont leurs propres actions) ont souvent des stratégies désalignées. Dans le modèle nordique la gouvernance est décentralisée, confiant la gestion opérationnelle et budgétaire au niveau local (municipalités) mais avec une culture forte de l'évaluation nationale des résultats et de la responsabilité (les acteurs locaux sont tenus de prouver l'impact de leurs actions) ;
- Assurer la bonne adéquation ambitions – moyens : l'idée d'un seuil d'activité d'insertion de 15 heures par semaine récemment introduit en France ne va dans le bon sens que si l'on est capable d'occuper ce temps avec des actions suffisamment pertinentes. Actuellement la dispersion des moyens entre acteurs et le niveau global des moyens posent encore problème. En outre, les moyens ne sont souvent pas ajustés en cas de hausse du chômage – la qualité de l'accompagnement est alors la variable d'ajustement.

Pays	Demandeurs par conseiller	Fréquence type des entretiens
Danemark	20 à 40	Hebdomadaire (les premiers mois) puis bimensuelle
Suède	30 à 50	Bimensuelle à mensuelle
Allemagne	40 à 70	Mensuelle (plus fréquente pour les chômeurs de longue durée)
France	120 à 150 (Moyenne globale) • Renforcé : 40 à 70 • Guidé : 100 à 150 • Autonome : 350 à 400	Très variable : • Renforcé : Mensuelle • Guidé : Trimestrielle • Autonome : Semestrielle / à la demande

Comparaison des moyens de suivi et d'accompagnement

Source : OCDE et opérateurs

3.3 Résoudre à la racine les déficits financiers et sociaux

Nos principaux déséquilibres, qu'ils concernent les finances publiques, la baisse de la démographie ou les déficits sociaux, partagent trois caractéristiques gênantes. D'abord leurs causes sont connues depuis des décennies. Ensuite, ils ont fait l'objet soit de réformes marginales (qui ont un peu contenu les difficultés mais sans en adresser les causes racines), soit de réformes « gadget » qui prétendaient par une idée simple régler un problème multifactoriel et qui n'y sont pas arrivés. Enfin, le nombre et la persistance de ces déséquilibres érodent la confiance des Français dans notre capacité à les résoudre, et par conséquent dans les institutions qui génèrent ces déficits. Comme nous l'avons déjà vu, cette situation génère une incertitude totale : chacun comprend que le problème est profond, mais personne ne peut anticiper l'approche qui sera retenue pour régler la situation.

Pour changer cela, il faut adopter des règles « d'équilibre structurel », à l'image de celle adoptée lors de la réforme suédoise des retraites, qui ne traite pas seulement le déficit de l'année, mais surtout le problème de fond qui génère des déficits récurrents. Il faut en outre donner plus de transparence aux déficits publics qui concernent un actif net plus large que le seul équilibre annuel des recettes et des dépenses.

3.3.1 Résoudre les déficits de façon structurelle

A - Donner plus de transparence sur l'actif net public et ses évolutions

Au-delà des réformes sur le fond (voir plus loin sur les retraites), les documents de loi de finances devraient être complétés d'une annexe détaillant les principales composantes de l'actif net public et leur évolution dans le temps, dont notamment :

- La « dette implicite » liée aux retraites, c'est-à-dire la somme actualisée des déficits de financement des retraites à cotisations et conditions inchangées ;
- La valorisation du « stock » de formation et de recherche. Cette partie est complexe à évaluer, mais il serait préférable d'en donner une mesure imparfaite, quitte à définir des conventions stables au cours du temps, que de ne rien mesurer ;
- Les autres engagements hors bilan (comme les hausses de dépenses issues des différents plans pluriannuels)
- Des éclairages relatifs à l'équité intergénérationnelle, comme notamment le « taux de retour sur cotisations » des cotisants passés, présents et futurs.

B - Réduire les déficits publics et appliquer la règle d'or

S'agissant des déficits publics, la « règle d'équilibre structurel » qui limite les déficits et réserve l'usage de la dette aux investissements est connue : c'est la règle d'or, appliquée déjà dans les collectivités locales (qui ne peuvent s'endetter que pour investir). Comme nous l'avons vu, elle joue bien son rôle dans les collectivités locales : leur actif net comptable ne s'est pas dégradé.

3.3.2 Prioriser nos choix dans la durée avec le « préféréndum »

A – Revoir notre processus de définition des choix collectifs

Comme l'illustre le « paradoxe de la jarre¹²⁵ », nous souffrons d'une priorisation insuffisante, et d'une forte inertie des choix publics, faute d'une revue régulière des priorités. La raison pour laquelle aucun gouvernement n'arrive à faire ce type de remise à plat, c'est qu'il est difficile d'aborder une élection en promettant des choix, ce qui suppose des « oui » mais aussi des « non », face à une concurrence électorale davantage portée sur les premiers que les seconds. Il y a deux solutions complémentaires à cela :

- La première consiste à construire des consensus transpartisans sur des sujets suffisamment consensuels pour le permettre – cela a été le cas dans le passé pour le prélèvement à la source, ou bien l'engagement de maintenir les déficits sous le seuil des 3 %. L'idéal serait de pouvoir « sortir de l'étau partisan » d'autres sujets ;
- La seconde consiste à interroger le peuple directement sur ces sujets. La forme ne peut pas être celle du référendum (voir encadré) mais aucun texte n'interdit de réaliser un « préféréndum » basé sur des modalités (notamment numériques) plus adaptées à l'objectif visant à interroger les Français sur leurs priorités, et à donner aux orientations qui en découlent assez de légitimité pour ne pas être inversées à chaque élection.

Préférendum 2028 sur l'orientation de la dépense publique

1. Renforcement éducatif	Mds€ ☒	9. Numérisation des services publics	Mds€ ☒
2. Hausse de la dépense de recherche	Mds€ ☒	10. Aide aux pays en développement	Mds€ ☒
3. Cures thermales	Mds€ ☐	11. Déploiement de la fibre	Mds€ ☒
4. Jeux Olympiques de 2036	Mds€ ☐	12. Plan de rénovation urbaine	Mds€ ☐
5. Aide au logement	Mds€ ☐	13. Investissement dans l'IA	Mds€ ☐
6. Construction de crèches	Mds€ ☐	14. Modernisation des hôpitaux	Mds€ ☒
7. Soutien aux agriculteurs	Mds€ ☒	15. Soutien à la culture	Mds€ ☐
8. Désenclavement ferroviaire	Mds€ ☒		

Total possible : 350 Mds€ par an
Vos choix actuels atteignent 340 Mds€

Exemple de « préféréndum »

Les limites du référendum, l'intérêt du « préféréndum »

Les principales dispositions constitutionnelles relatives au référendum national figurent notamment aux articles 11, 88-5 et 89 de la Constitution (ainsi qu'à l'article 53 s'agissant des traités). Le référendum français est avant tout conçu comme un mécanisme d'approbation ou de rejet d'un texte ou d'une proposition déterminée. Il n'est pas prévu pour des votes portant sur des préférences entre plusieurs options, pour des choix multiples ou la priorisation sous contrainte (comme l'exercice consistant à choisir une somme d'options dont le coût total doit rester inférieur à un montant donné).

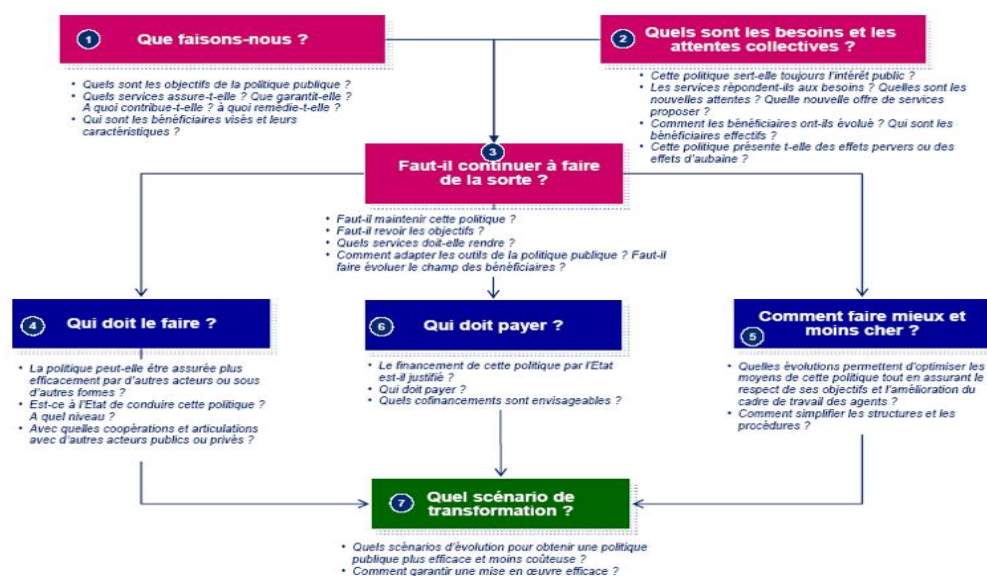
¹²⁵ Voir point 2.2.

Enfin, le référendum doit répondre à des exigences telles que la clarté et la loyauté (question neutre, sans vocabulaire suggestif, orienteur ou biaisé), l'absence d'ambiguïté (l'électeur doit pouvoir mesurer les conséquences de son vote) et la cohérence (ne pas grouper deux sujets sans lien direct dans une même question).

Si la dernière contrainte n'est pas adaptée à une priorisation, les deux précédentes pourraient être reprises dans un « préférendum », qui ne serait pas un référendum au sens juridique. En effet rien n'empêche d'organiser une consultation du corps électoral sur des éléments principaux de priorisation, et ensuite d'en tenir compte.

B – Intégrer une revue des priorités et de leur portage dans les processus budgétaires

Les budgets publics – qu'il s'agisse de l'Etat et des collectivités locales – sont construits sur l'idée d'une base (les dépenses de l'année précédente) sur laquelle viennent s'appliquer des évolutions (nouveaux projets, coups de rabot et plus rarement fin de projet). Dans un monde contraint, les revues budgétaires et le vote du budget doivent inclure une approche « budget base zéro », consistant à démontrer une valeur suffisante pour chaque activité au premier euro et à confirmer que c'est bien à l'Etat de la porter (et qu'il n'y a pas d'activité plus importante à réaliser avec les mêmes moyens). Cette démarche n'est pas miraculeuse, mais dans un monde de faible hausse budgétaire, elle est nécessaire pour généraliser l'idée de remettre en cause des moindres priorités (ou, voir ci-après, leur portage financier) pour mieux financer des politiques plus importantes de façon adéquate.



Les 7 questions de la revue générale des politiques publiques

C – Simplifier l'organisation territoriale du service public

L'organisation territoriale du service public est alourdie :

1. d'abord par un nombre excessif de niveaux (Etat, opérateurs, région, départements, communautés de communes, communes) et un nombre excessif d'élus associé (les pays du Nord donnent plus de place aux régions) ;

2. ensuite par une centralisation excessive. Ainsi, par rapport aux pays voisins, la France fait remonter davantage de décisions à l'Etat. Elle est aussi la seule à payer des fonctionnaires de l'Etat pour relire ce qui est fait par d'autres fonctionnaires (et déjà relu par leur encadrement) via le contrôle de légalité – là où le bon sens recommanderait d'avoir un seul fonctionnaire responsable et la possibilité d'attaquer une décision a posteriori en cas de problème ;
3. par des redondances sur certaines missions : le cas de l'emploi est emblématique puisqu'on peut compter plus d'une dizaine d'entités actives sur le sujet – dont aucune ne se considère responsable de la performance du retour à l'emploi, et certaines (cas de certains guichets locaux) relèvent plus de la volonté politique « d'être présent » sur un sujet sensible pour leurs électeurs que d'avoir un réel impact.
4. enfin, compte tenu notamment des éléments précédents¹²⁶, par la difficulté à simplifier les processus. L'exemple emblématique est la transmission aux communes de procédures d'état civil ou d'urbanisme : au lieu de transférer une mission accompagnée d'un outil unique interfacé avec l'Etat, on a généralement laissé des milliers de communes passer chacune un appel d'offres pour un outil différent, avec un surcoût significatif à la clé.

Ces quatre sujets sont bien connus et pourraient être abordés dans le cadre d'une revue telle qu'évoquée au point B.

D – Développer la boîte à outils d'accompagnement des mobilités publiques

L'accélération de la capacité de l'Etat à redéployer ses missions suppose que ce redéploiement constitue une évolution positive pour les agents publics concernés. La mobilité au sein de la fonction publique s'appuie aujourd'hui sur un arsenal juridique¹²⁷ et technique visant à décloisonner les parcours entre les différents ministères et versants. Les principaux mécanismes statutaires incluent le détachement, l'intégration directe et la mise à disposition, qui permettent aux agents de transférer leurs compétences tout en sécurisant leur carrière. La plateforme *Choisir le service public* centralise l'ensemble des offres d'emploi pour garantir la transparence des postes vacants à l'échelle nationale, et des dispositifs d'accompagnement comme les périodes d'immersion professionnelle et l'appui des conseillers mobilité viennent faciliter la transition individuelle des agents.

Toutefois, il reste plusieurs freins à ces mobilités. D'abord, celui de la faible harmonisation des régimes indemnitaires : les disparités de primes entre les administrations constituent le premier frein financier au mouvement. L'interopérabilité des systèmes d'information RH est un autre problème, qui cache une faible harmonisation des processus, coûteuse pour l'Etat et complexe pour les individus. La gestion prévisionnelle des emplois territorialisée (commune à toutes les fonctions publiques présentes dans une zone) permettrait d'anticiper les sureffectifs d'une entité et de les croiser avec les besoins locaux d'une autre. Au-delà, la pleine réussite de ces politiques exige une profonde transformation des pratiques et des mentalités.

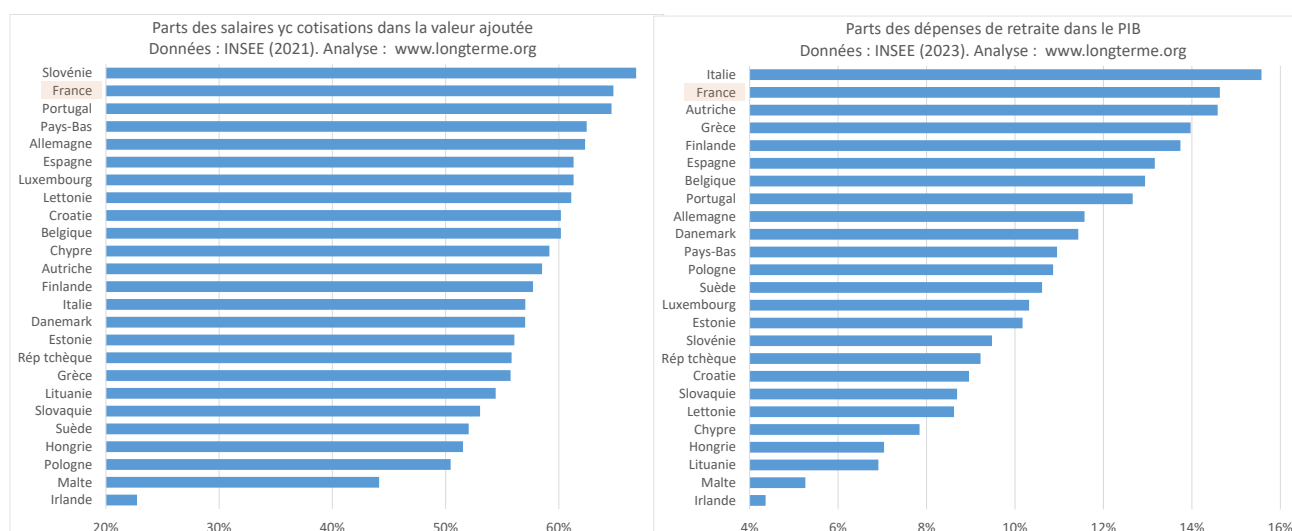
¹²⁶ Sur ce sujet voir Observatoire du Long Terme, *Comment sauver le service public de la dérosion*, rapport, 2025.

¹²⁷ Voir notamment la loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels ou la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique et leurs décrets d'application.

Par exemple, l'évaluation reste structurellement plus favorable pour un fonctionnaire resté dans son corps d'origine, ce qui pénalise à terme les mobilités durables.

3.3.3 Résoudre définitivement le déséquilibre des retraites

Nous n'entrerons pas dans la liste de tous les déséquilibres liés au ralentissement, mais le sujet des retraites mérite une attention particulière. Nous avons vu que ce système présentait quatre limites principales : un coût insoutenable générateur d'inéquité entre générations, une perte de confiance génératrice de coûts et d'inefficacité économiques (les Français sur-épargnent ne sachant pas combien ils pourront en tirer), un manque de lisibilité et de transparence pour les Français qui ne sont pas experts économiques et un système qui aide mal à préparer l'épargne individuelle. Or le niveau des salaires charges comprises se situe déjà à des niveaux record en France, de même que les coûts de pension dans le PIB : sauf à dégrader fortement notre compétitivité (et affaiblir le pouvoir d'achat des actifs d'une façon inégalée en Europe), la solution ne peut pas se résumer à une hausse des prélèvements.



Part des salaires dans la valeur ajoutée et part des pensions dans le PIB en Europe

A – Séparer le régime de solidarité et en afficher le coût

Les dispositifs de solidarité (qui garantissent un niveau de retraite indépendamment des cotisations passées, y compris pour les personnes qui n'ont pas pu ou pas souhaité cotiser) sont définis pour assurer un revenu de subsistance minimal. Ils relèvent d'une logique différente du reste des retraites qui répondent à un objectif de neutralité actuarielle (que la retraite soit proportionnée aux cotisations), inapplicable à des personnes ayant cotisé zéro. Il serait préférable de les intégrer dans la réflexion sur les dispositifs sociaux. Enfin, comme nous l'avons évoqué au 3.2.2, d'autres outils peuvent être utilisés, comme l'indexation sur l'inflation essentielle, associée à des actions pour faire en baisser le niveau.

B - Piloter le système par la neutralité actuarielle et l'égalité du taux de reversement

Comme nous l'avons vu en détail, la faiblesse principale de notre système est de distribuer tout ce qui a été cotisé, et renvoyer à plus tard le problème du niveau des retraites futures. Ce qui, avec une démographie décroissante, crée de fortes iniquités : le « taux de reversement » (rapport entre ce que percevra un cotisant et ce qui aura été versé pour sa retraite) se dégrade en permanence et tend vers zéro, chaque génération vivant aux dépens de la suivante. Pour éviter cela, le régime ne peut pas être ajusté à la marge, mais doit être reconstruit pour être structurellement tenable !

1. Fixer un objectif d'égalité du taux de reversement à déficit zéro à moyen-long terme – ce qui impose d'examiner les perspectives à trente ans pour estimer ce taux, et de mettre en réserve (sous une forme qui sera capitalisée) les écarts à ce taux. Une telle cible permet à chacun d'avoir une visibilité sur ce qu'il aura, et également de disposer d'une règle simple et juste applicable dans la durée. Cette fixation consiste en pratique à fixer certains paramètres, mais également à changer les mécanismes de calcul des droits (ils ne sont plus calculés à terme en fonction des salaires passés, mais en fonction de la somme des cotisations et de l'espérance de vie en France à la date du départ en retraite).

Indexation annuelle (de 2027 à 2040)	Âge légal de départ en 2040	Niveau moyen de pension en 2040 (% du salaire moyen)	Équité dans le taux de reversement
Inflation	66 ans et demi	~ 50,0 %	Aucune : le traitement avantageux (et générateur de déficit) des retraites actuelles est maintenu jusqu'au décès des intéressés
Inflation essentielle*	65 ans et demi	~ 48,5 %	Faible : un effort est consenti par les retraités actuels, mais il ne concerne que le pouvoir d'achat "non essentiel"
Années "rose" (le demi blanche soit +1%) en 2027/2028/2029 puis inflation essentielle*	65 ans	~ 46,5 %	Modérée : un effort ponctuel demandé en plus portant sur les retraites actuelles, dont le taux de reversement est le plus élevé
Inflation essentielle* - 0,3 points	65 ans	~ 46,5 %	Moyen : un effort est consenti par les retraités actuels par rapport à leur situation actuelle (mais pas en terme d'équité, qui leur reste favorable)
Inflation essentielle* - 0,8 Pts	64 ans	~ 43,5 %	Plus élevé : un effort plus élevé est consenti par les retraités actuels par rapport à leur situation actuelle (mais pas en terme d'équité, qui leur reste favorable)

Données : rapport du COR juin 2026. Analyses : www.longterme.org

* L'inflation essentielle, définie plus haut, correspond à l'évolution des prix excluant certains produits non essentiels (jeux d'argent, produits de luxe, spiritueux,...)

Exemples d'évolution de paramètres assurant le déficit zéro à long terme

2. Prévoir un mécanisme d'ajustement au réel « à la suédoise » à court terme. Dans le système suédois, le montant de la retraite dépend exclusivement de la somme totale des cotisations versées divisée par la durée de vie à l'âge de départ (qui est donc libre, car cette date est neutre pour le régime). En outre, pour garantir que le système ne soit jamais en déficit, l'indexation est soumise au « frein » (bromsen) : si le régime prévoit un déficit, l'indexation est réduite (et peut même être négative). Un tel régime ne peut jamais être durablement en déséquilibre, et fonctionne sur des règles claires, prévisibles et soutenables dans le temps.

3. Changer les modalités de défense du pouvoir d'achat des retraites, en passant du modèle purement financier basé sur l'indice de prix d'un panier moyen (dont une partie des produits ne sont pas consommés par les ménages les plus modestes) à un modèle mixte basé sur un indice de prix essentiel, et un plan d'actions de réduction de la hausse de cet indice.

Enrichir les retraités... en faisant baisser leurs coûts

Chauffage. Les coûts de logement sont un poste important pour les retraités, notamment les dépenses de chauffage, structurellement plus élevées pour des personnes âgées qui passent une grande partie de la journée chez elles. On peut les réduire par exemple en ciblant des actions de rénovations ayant un fort retour sur investissements, réalisées en nature par des entreprises mises en concurrence sur des opérations « tout compris » (afin d'éviter les multiples intermédiaires et les devis parfois déraisonnables de MaPrimeRenov') et évaluées sur les gains de coût de chauffage et de rafraîchissement constatés après opération.

Complémentaires santé. Il est également possible d'agir sur les dépenses contraintes qui peuvent être réduites de façon structurelle sans créer un différentiel injuste pour les actifs. On peut par exemple abaisser le coût des complémentaires santé en facilitant la comparaison entre les offres. On peut aussi définir un panier minimal de soins et de garanties standards couvrant les cas présentant un risque financier réel (être assuré contre le risque de devoir acheter une boîte d'aspirine n'a pas grand sens), afin de garantir une forte concurrence sur ce produit facile à comparer. Ce panier standard permet aussi aux retraités modestes d'identifier la formule la plus intéressante pour eux (en focalisant leur comparaison sur ce panier, au lieu d'être noyés dans les détails marketing destinés à rendre toute comparaison impossible). On pourrait aussi agir pour définir un produit de base pour les prothèses auditives et négocier un prix de gros sur la base d'un volume garanti, ce type de produit étant généralement commercialisé avec des marges considérables par rapport à leur coût réel¹²⁸.

Escroqueries. Enfin, la défense du pouvoir d'achat des retraités pourrait passer par une lutte efficace contre les escroqueries qui visent cette population sensible. Cela peut passer par une task force nationale dotée d'accords de coopération avec les pays facilitant ces escroqueries (centres d'appels notamment), un réseau local de signalement et l'utilisation de tous les moyens juridiques prévus par la loi (notamment la capacité pour les enquêteurs de « tester » les entreprises indécates au lieu d'attendre des dépôts de plainte...) plus d'autres s'ils s'avéraient nécessaires. Un modèle pourrait être la Transnational Elder Fraud Strike Force créée aux Etats-Unis (voir 3.4.3).

4. Définir les modalités de convergence vers le nouveau système. Ces modalités de convergence pourraient être discutées lors d'une concertation avec les acteurs de l'assurance vieillesse (régimes de retraite, santé, dépendance...), suivie d'un « préférendum » permettant de définir des conditions d'évolution acceptables vers ce régime. Une telle convergence permettrait également de passer d'un indicateur auquel les Français s'associent peu (le déficit des retraites ne signifie rien pour les individus) à un indicateur qui concerne chacun (le taux de reversement).

On notera que cette convergence conduit nécessairement à la création d'un fonds de capitalisation au sein du système de retraite : en effet un système de retraite qui anticipe les

¹²⁸ Voir <https://www.quechoisir.org/action-ufc-que-choisir-marche-des-aides-auditives-la-scandaleuse-rente-des-audioprothesistes-n13413/>

évolutions démographiques doit mécaniquement constituer des provisions financières en anticipation des années creuses à venir, idéalement complétées de provisions prudentielles (les estimations futures sur la durée de vie ou la démographie sont incertaines).

5. Réduire les frais sur l'épargne complémentaire

Beaucoup des réformes des retraites se sont centrées sur les régimes et les déficits, mais peu se sont penchées sur le sort des retraités eux-mêmes : pour preuve les niveaux exorbitants de frais pratiqués sur les produits réglementés vers lesquels les Français ont été poussés, que nous avons détaillés au point 1.6. Pour corriger ce défaut, il faut d'abord renforcer la transparence en imposant de publier les sommes des frais en % du revenu qui peut être attendu des placements, et ensuite renforcer la concurrence pour imposer aux produits labellisés des niveaux de frais compétitifs avec ceux des produits les moins chers du marché.

6. Réduire le niveau et la progression du coût de la vie des ménages modestes, dont les retraités. Nous avons déjà évoqué le pilotage et la réduction de « l'inflation essentielle » au point 3.2.2 qui devraient être complétés par un renforcement de la lutte contre la fraude qui cible les retraités modestes¹²⁹.

3.4 Lutter contre l'« anti-PIB » et les frais inutiles

Nous l'avons vu, nous disposons d'un potentiel économique significatif dans ce domaine, qu'il s'agisse de la complexité administrative (6 points de PIB), des services sans valeur (une vingtaine de milliards dans le seul domaine hospitalier), ou des frais excessifs qui se sont développés avec la bénédiction de réglementations inadaptées (plus de 70 % du revenu de certains placements retraite évaporés en frais). Or dans un monde dans lequel la création de richesse ralentit, une priorité doit être d'éliminer ce qui consomme inutilement une partie de cette richesse.

3.4.1 Piloter la taxe de complexité pour en réduire la charge

Comme nous l'avons déjà évoqué dans le rapport consacré à la « dérosion » du service public, la complexité coûte au moins 6 points de PIB. Pour assurer qu'elle se réduise enfin, nous proposons d'ajouter aux documents de loi de finances une annexe détaillée sur le coût économique de cette complexité, réalisée par l'INSEE sur la base de mesures fiables et constantes dans le temps, afin de pouvoir servir de support à des actions de réduction dont certaines (refonte de codes) nécessitent un peu de temps. Une action similaire devrait être engagée au niveau européen. En parallèle, un outil interactif tel que le normoscope¹³⁰ devrait être mis en place pour permettre à chaque citoyen d'exprimer une frustration, et aux administrations d'en tenir compte avec obligation de traiter les motifs qui suscitent un volume excessif de plaintes.

Notons enfin que l'intelligence artificielle peut avoir un impact négatif sur la réduction de la complexité, si l'IA est utilisée pour « enfouir la complexité » (outils permettant de naviguer

¹²⁹ Voir <https://www.ojp.gov/ncjrs/virtual-library/abstracts/growing-problem-transnational-elder-fraud>

¹³⁰ Evoqué dans le rapport « Sauver le Service Public de la Dérosion » de l'Observatoire du Long Terme

dans des textes confus) plutôt que pour l'éliminer – elle conduirait alors à avoir des procédures et des systèmes informatiques de plus en plus complexes et confus. Selon le principe éprouvé d'efficacité opérationnelle, avant d'automatiser il faut en effet éliminer (les tâches inutiles), simplifier au maximum et standardiser (pour éviter de demander deux fois des informations). Pour cela, l'organisation numérique de l'Etat doit être modernisée comme nous l'avons déjà évoqué dans le rapport consacré à la « dérosion du service public ». En effet la technologie est encore –trop considérée comme un « service support » (qui fait un outil) plutôt qu'une « plateforme de performance » (qui participe à la définition de processus plus efficaces, et construit l'architecture efficace qui permet d'en assurer le bon fonctionnement).

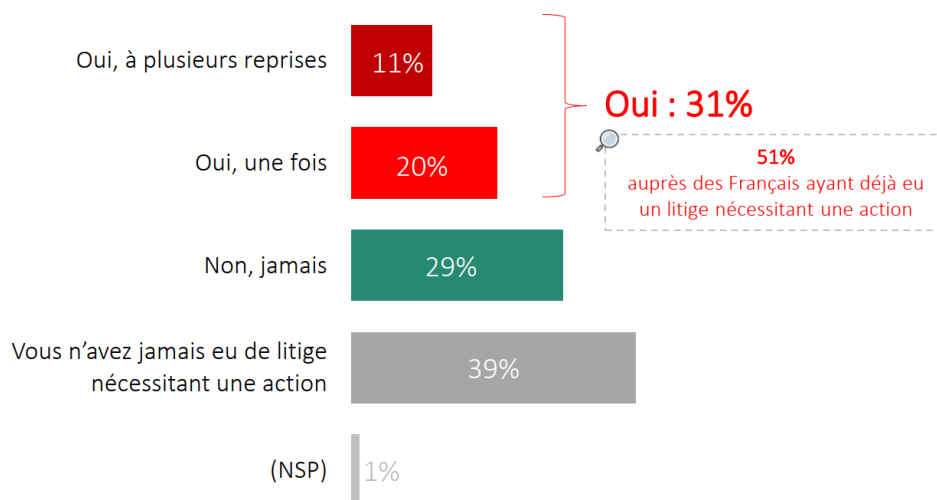
3.4.2 Lutter en continu contre la dérive de qualité des services publics

Il est doublement choquant que les cas qui remontent régulièrement dans ce domaine (des actes médicaux inutiles aux rénovations énergétiques sans objet) le fassent à l'occasion de rapports. D'abord cela montre que les acteurs de terrain n'ont pas les incitations ou les moyens d'assurer l'efficacité de leurs actions. Ensuite cela rappelle que personne ne cherche vraiment à mesurer cette efficacité avant qu'un changement de majorité ou qu'un audit ne vienne le faire. Si l'annonce compte plus que la mise en œuvre ou l'impact, comment s'étonner de la défiance de nos concitoyens vis-à-vis du débat public ?

Pour éviter cela, comme évoqué dans le rapport de l'Observatoire du Long Terme consacré à la dérosion du service public, nous proposons d'introduire la notion de cycle de vie d'un dispositif public, qui impose de définir un dispositif de suivi et de pilotage, ainsi qu'éventuellement une date de fin pour tout texte. Il serait également utile de renforcer l'autonomie des acteurs de terrain (qui sont souvent les premiers frustrés par des dispositifs mal conçus) notamment par une subsidiarité maximale et par une évolution de la culture d'évaluation et de ses conséquences sur la rémunération variable. Il faut enfin renforcer l'évaluation préalable et la possibilité de censure d'un texte pour insuffisance d'efficacité au regard de ses coûts, complexité incluse.

3.4.3 Renforcer l'action pour réduire les frais excessifs et les escroqueries

Comme nous l'avons évoqué au 3.3.3 dans le cas des retraites, il existe de nombreuses niches dans lesquelles une part significative du pouvoir d'achat des Français est dissipée de façon inutile. On pourrait ajouter à cette liste les coûts d'abonnements téléphoniques (historiquement faibles en France depuis l'introduction d'un quatrième opérateur mobile, mais que le retour à trois opérateurs pourrait renchérir), les coûts d'accès à la justice, les frais immobiliers ou les frais de santé (coût des mutuelles difficiles à comparer au montant des dépassements d'honoraires souvent inconnu avant la fin de l'acte médical).



Part des Français ayant déjà renoncé à faire valoir leurs droits en raison du coût.

Source : Baromètre des droits et de l'accès au droit en France, 2015

Ces frais ont trois conséquences négatives. D'abord ils grèvent inutilement le budget des ménages. Ensuite, ils attirent dans des fonctions à faible valeur ajoutée des compétences qui seraient employées à des activités plus utiles si le niveau des frais était plus modéré. Enfin, ils multiplient les emplois d'intermédiaires ou de centres d'appel visant à pousser ces produits à marge confortable (qui créent une nuisance pour les ménages, et mobilisent inutilement des ressources humaines).

Il existe des solutions, qui d'ailleurs ont été employées par le passé, notamment :

- l'augmentation du niveau de concurrence ou la mise sous surveillance de son évolution dans les secteurs sensibles. Par exemple, la création d'un quatrième opérateur mobile a rendu environ 7 milliards de pouvoir d'achat aux ménages français par an (soit presque deux fois ce que rapporte une « année blanche » sur les retraites) ;
- les stratégies de lutte contre les clauses abusives et pour faciliter les résiliations (appliquées aux crédits immobiliers et aux assurances, au transfert de numéro en cas de changement d'opérateur mobile...) ;
- les efforts pour simplifier et faciliter les comparaisons, comme les comparateurs de prix de carburants ou la mise en place d'offres de produits ou services essentiels standardisés (par exemple pour les mutuelles) afin d'obtenir plus de concurrence, et donc une baisse de prix sur ces produits essentiels ;
- la lutte renforcée contre les escroqueries (souvent opérées depuis l'étranger, et face auxquelles les individus ont moins de recours qu'une task force spécialisée et dotée d'agents de liaison avec les pays impliqués), avec une attention particulière aux personnes âgées ou vulnérables. Compte tenu de la récente augmentation de ces pratiques, il y a peu de doutes sur l'intérêt à renforcer l'action dans ce domaine en créant des task force sur le modèle de l'encadré ci-après ;

Industrialiser la lutte anti-arnaques : la « Transnational Elder Fraud Strike Force »

Cette unité inter-agences fait aujourd'hui figure de référence dans la traque des réseaux criminels internationaux ciblant les seniors, mettant fin à l'impuissance des polices locales face aux escroqueries mondialisées. Pour cela, elle s'appuie sur les moyens du FBI, de la Sécurité intérieure et de dizaines de procureurs fédéraux pour analyser l'ensemble des données et des flux financiers et remonter la piste de l'argent depuis les « mules » américaines jusqu'aux donneurs d'ordres à l'étranger. Créée sous l'administration Trump, la Strike Force transcende largement les clivages politiques, et a été renforcée sous la présidence Biden en 2022.

Malgré des coups de filet spectaculaires (comme en 2020 avec l'inculpation de 400 individus liés à plus d'un milliard de dollars de préjudices), le bilan de la Strike Force se heurte à des limites structurelles. La première est le sous-signalement chronique : on estime que moins d'une fraude sur vingt est déclarée, les victimes éprouvant souvent de la honte ou ignorant l'existence de ces recours fédéraux. Par ailleurs, cette unité d'élite se concentre logiquement sur les réseaux transnationaux (centres d'appels offshore, arnaques aux sentiments ou aux faux supports techniques), laissant de côté la criminalité de proximité. Or une large part des abus financiers est le fait de l'entourage direct (proches, aidants, professionnels).

- une plus grande attention aux frais induits autour des dispositifs publics. L'exemple des frais des produits d'épargne retraite que nous avons évoqué dans le chapitre qui leur est consacré en constitue l'exemple le plus flagrant, et celui qui appelle à l'action la plus rapide compte tenu de l'importance du sujet des retraites. Il mérite une action ciblée et rapide, autant pour mieux informer les épargnants (calcul du total des frais en proportion du revenu de l'épargne) que pour réduire au maximum les frais qui viennent grever la retraite complémentaire des Français. À l'avenir, une évaluation plus sérieuse du bilan coût / bénéfice de ces dispositifs serait bienvenue, notamment en les comparant à ce que peut faire un investisseur avisé ayant accès aux meilleurs produits mondiaux ;
- la poursuite des réformes sur les professions réglementées, et plus généralement les réformes réglementaires des domaines caractérisés par des frais élevés.

3.5 Un modèle de société pour un monde qui ralentit

3.5.1 Maintenir une dynamique sociale malgré la stagnation économique

Dans l'histoire, les périodes de croissance faible (notamment au Moyen Âge) ont coïncidé avec des sociétés figées au sein de groupes sociaux auxquels il était difficile d'échapper. La notion de progrès social est historiquement liée au progrès et donc à la croissance. Et la réciproque est vraie : le ralentissement de la croissance s'est accompagné d'un ralentissement de l'ascenseur social. L'un des enjeux des années à venir sera donc d'inventer une forme de progrès social qui offre de larges possibilités d'épanouissement, avec une économie qui offrira moins de perspectives d'évolution.

A – Une négociation sociale qui passe du grain à moudre à la valorisation des parcours

L'objet même de la négociation syndicale et patronale doit muter – de la distribution des fruits d'une croissance extensive à la mise en place des conditions d'une croissance plus intensive. Pour cela, plusieurs leviers sont nécessaires :

- I. Plus de transparence vis-à-vis des salariés sur la réalité économique et d'association à la gestion¹³¹. La meilleure association des partenaires sociaux à la cogestion à l'allemande est avancée comme une raison qui a permis aux partenaires sociaux de valider des phases de modération ou des efforts (dont les gains ultérieurs ont été partagés) ;
- II. Faire évoluer les modes de représentativité et de négociation. Il s'agit notamment de repréciser les rôles relatifs des branches (anticipation des métiers, gestion des fonds de formation, sujets transverses) et des accords d'entreprises ou de groupes d'entreprises (autres sujets nécessitant des adaptations au contexte local ou micro-sectoriel) ;
- III. Assouplir le critère d'ancienneté pour permettre de valoriser des diversités d'expérience qui correspondent au parcours d'un mode de croissance intensive (dans lequel l'évolution verticale que permettait une croissance forte peut être remplacée par des évolutions horizontales)
- IV. Augmenter la représentativité en élevant le seuil d'audience syndicale à 15 %, mais en mettant simultanément en place des moyens pour augmenter le taux de participation aux élections professionnelles (37% actuellement) et associer (avec un poids qui peut être fonction de l'ancienneté) les « outsiders » que sont les salariés en contrat à durée déterminée et les intérimaires ;
- V. Passer d'une négociation de distribution de la croissance à une négociation de distribution et de parcours, en donnant plus de place à la diversité des parcours et au « bonus en expertise ». Dans un monde intensif dans lequel la richesse n'est plus résumée à la seule croissance du chiffre d'affaires ou des effectif, et dans lequel les marges sont plus contraintes, les intérêts de l'entreprise (qui y gagne en productivité), du salarié (qui y gagne en « valeur de marché » de son profil) et de la collectivité (qui a intérêt à des salariés plus polyvalents, et qui puissent se reconverter sur des postes moins exigeants en fin de carrière) convergent vers un même objectif : que la négociation se focalise plus sur l'enrichissement des parcours. Le nouveau « grain à moudre » du monde intensif serait ainsi l'investissement en capital humain. Il dépasse très largement les formations classiques dont le modèle est parfois dépassé, et pourrait porter sur des modalités plus diversifiées, comme des opportunités de stage avec possibilité de poste sur un métier plus valorisé, un coaching par un expert, un crédit d'outil informatique coûteux, un effort de reconversion visant les catégories de salariés dont l'emploi est menacé ou transformé par l'IA ;

B - Une philosophie individuelle qui aide à trouver sa voie dans un monde intensif

Nous l'avons vu, beaucoup de nos problèmes peuvent se résumer au fait que nous visons un épanouissement individuel qui suit un modèle « extensif » (maximisation et augmentation régulière de la consommation de produits, qui accompagne l'augmentation de ces produits et services) difficile à concilier avec un monde de plus en plus « intensif » (moins de croissance de la productivité, plus de coût des ressources). Ce dernier est en effet davantage conciliable avec un mode de vie « intensif », basé sur la couverture sans faille des besoins essentiels et

¹³¹ Voir notamment Gilbert Cette, Guy Groux et Richard Robert, *Sauver la démocratie sociale*, Calmann-Lévy, 2026.

une croissance plus centrée sur l'efficacité et l'innovation pour défendre un mode de vie malgré des contraintes de toutes natures. Réconcilier nos attentes et le réel est une forme d'éducation qui relève plus de la philosophie que des cours de mathématiques, mais qui manque cruellement à l'heure où les réseaux sociaux glorifient le mode de vie largement « extensif » des influenceurs et l'économie de la comparaison (avoir plus que le voisin) plutôt que celle de la satisfaction de besoins essentiels.

Le risque existe de paraître naïf, voire paternaliste – est-ce le rôle de l'État d'apprendre à être heureux ? Pourtant, le changement de mode de croissance appelle à un changement de modèle philosophique ainsi qu'à une optimisation de l'existant face à laquelle beaucoup sont démunis. Quelques actions pourraient aller dans ce sens :

- L'introduction d'un enseignement de philosophie appliquée dès la 6^e. Le Danemark propose ainsi des cours obligatoires d'empathie, et New Delhi a déployé avec succès un Happiness Curriculum centré sur la pleine conscience et l'éthique. Cet enseignement aiderait très tôt les élèves à dissocier le bonheur de l'accumulation matérielle, à développer l'empathie et à prendre le recul nécessaire vis-à-vis des réseaux sociaux en apprenant à vérifier les informations douteuses. L'objectif est de développer la réflexion éthique, la gestion des frustrations et la capacité à s'épanouir dans un monde aux ressources finies.
- La généralisation d'un enseignement d'« économie domestique ». Il ne s'agit évidemment pas de reproduire le modèle de début du siècle précédent, réservé aux filles et centré sur les tâches ménagères, mais de diffuser les connaissances nécessaires pour négocier un prêt, défendre ses droits de consommateur et de citoyen, réduire ses frais, se nourrir correctement à bon marché ou éviter le surendettement.
- Donner les outils pour la suite et promouvoir la variété des parcours, notamment pour les salariés (âgés ou non) dont la motivation baisse parce qu'ils « plafonnent » dans leur emploi ou ceux dont le maintien dans l'emploi nécessite des évolutions (moins de charges lourdes ou de précision visuelle, ou plus de valorisation de l'expérience ou du calme face à une situation complexe). Même dans une économie qui ne croît pas, la diversité des emplois offre des opportunités d'évolutions via des changements de métiers. Notre dispositif de formation initiale ou les grilles de salaires à l'ancienneté sont actuellement des freins à ce type d'évolutions.

C - Contrôler les effets négatifs des réseaux sociaux

Comme nous l'avons déjà évoqué dans le rapport consacré aux manipulations en ligne, Internet peut être un outil puissant au service de la démocratie, ou au contraire enfermer certains dans des « bulles numériques » ouvertes à toutes les influences, y compris étrangères. Il est donc difficile d'imaginer un progrès social partagé sans lutter contre les effets des réseaux sociaux sur l'affaiblissement du lien social. S'agissant des leviers pour y parvenir, nous renvoyons le lecteur au rapport dédié à ce sujet¹³².

¹³² Observatoire du Long Terme, *Manipulation et polarisation de l'opinion*, rapport, 2025.

3.5.2 Une gouvernance internationale transactionnelle si nécessaire, plus durable lorsque c'est possible.

Dans une économie mondiale caractérisée par une croissance atone et la compétition pour les ressources, les relations internationales ont cessé d'être des échanges à somme positive (pour lesquels les gains de la mondialisation existent et peuvent être partagés) pour devenir avec certains partenaires des échanges à somme nulle (dans lesquels les gains des uns se font au prix de pertes pour les autres).

Dans ce contexte d'obsolescence du multilatéralisme classique (paralyse de l'OMC, neutralisation de l'ONU), la France devra adopter une doctrine pragmatique articulée en trois cercles d'action.

A - Le contrat de projet commun

Il est adapté à des coopérations technologiques et industrielles précises, comme le serait par exemple une coalition IA Open-Source.

Plutôt que d'attendre un accord européen long et complexe ou de subir le duopole sino-américain, la France peut dans ce genre de cas initier une alliance industrielle ciblée où chaque partenaire apporte une brique critique sans transfert de souveraineté étatique, avec un groupe de pays volontaires – par exemple l'Allemagne ou d'autres pays européens, mais aussi le Canada ou l'Inde. Dans le même esprit, on pourrait aussi envisager une alliance portant sur des outils linguistiques associant les pays francophones.

B - Les alliances de long terme sur les enjeux souverains partagés

Ces alliances sont adaptées à des sujets tels que la sécurité nationale, la défense du territoire et la dépendance énergétique, à des questions sur lesquelles l'alignement stratégique, géographique et culturel permet de garantir la continuité sur plusieurs décennies.

Dans ce domaine, on peut citer le socle de défense de l'Atlantique Nord et du flanc Est (OTAN rééquilibrée après les soubresauts politiques américains). Ou des pactes de co-développement des métaux critiques signés avec l'Australie, le Chili, le Kazakhstan pour sécuriser les chaînes de valeur de la transition énergétique (lithium, cobalt, terres rares), des partenariats stratégiques fondés sur des prises de participation croisées et des contrats d'approvisionnement garantis sur vingt à trente ans. On peut également citer l'Alliance spatiale intégrée (Agence Spatiale Européenne – ESA recentrée) pour conserver un accès souverain à l'espace, qui exige des investissements irréalisables à l'échelle d'un seul pays.

C - Le transactionnalisme Institutionnel

L'Europe ne peut pas être le seul bloc à pratiquer un libre-échange désarmé dans un monde de mercantilisme d'État, et elle n'a aucun intérêt à durablement subordonner sa politique industrielle au respect strict des règles de la concurrence et du multilatéralisme de l'OMC si ces règles ne sont pas appliquées ailleurs. Dans ces conditions, l'Europe devra adapter sa doctrine. Elle peut le faire en recourant davantage à des formats restreints (G7 élargi, coalitions sectorielles) pour fixer les normes de marché de facto sans attendre un consensus à 164 pays à l'OMC. L'Europe pourrait aussi utiliser davantage les exceptions de sécurité

nationale (présentes dans les traités¹³³), par exemple pour bloquer les rachats d'actifs critiques par des capitaux étrangers ou subventionner les filières souveraines comme le font nos partenaires¹³⁴. Enfin l'utilisation d'instruments comme ceux du règlement européen anti-coercition¹³⁵ est amenée à se développer.

3.5.3 Un récit collectif qui ramène la joie à notre monde ralenti

Notre monde ralentit mais il ne s'effondre pas. La croissance ralentie nous offrira 35 % de richesse en plus en une génération : c'est moins que les 110 % que nous aurions eus avec une croissance de 3 %, mais largement supérieur à zéro et suffisant pour reconstruire une société harmonieuse. Les éléments présentés ci-avant esquissent les principales évolutions pour retrouver une harmonie mise à mal par notre « déni de ralentissement ». Mais elles ne constituent pas en soi un récit collectif qui parle à l'âme, en répondant à ses craintes et ses espoirs d'une façon qu'une somme de mesures techniques ne peut pas faire. On pourrait objecter que l'exercice est impossible, dans la mesure où le monde ralenti offre par définition moins qu'un monde plus étendu. Cette objection est facile à lever : cela fait plus de cinquante ans que chacun a pu constater que ce ralentissement est là, et que nous souffrons collectivement de la frustration à voir s'accumuler les dettes de toutes natures, et de l'inquiétude de savoir ce qu'il restera dans quelques décennies du modèle dont nous bénéficions actuellement. Le deuil est en partie fait, nous n'en avons juste pas encore tiré les conséquences. En outre, comme nous l'avons également évoqué, le niveau de bonheur ou de satisfaction dans la vie n'est pas proportionnel au PIB, une fois passé le seuil de couverture des besoins essentiels.

À l'inverse, si comme nous l'avons déjà indiqué la force d'une nation est la cohérence entre son désir collectif, son imaginaire et le réel, alors les opportunités de renforcement ne manquent pas.

Si l'on devait articuler les éléments positifs d'une vision cohérente avec nos propositions, ils pourraient inclure :

A - Libérer du sentiment d'un monde de renoncement et de déficits, dont les garanties sont incertaines et remises en cause régulièrement (chaque élément baisse en qualité ou demande des renoncements), pour passer à une offre qui garantit de façon ferme et durable l'essentiel – cœur régalien (éducation, justice, sécurité, défense...) et garanties de modération de prix sur les biens et services essentiels, au détriment du non essentiel.

¹³³ Par exemple dans l'article XXI de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) de l'OMC, qui autorise explicitement un État à s'affranchir des règles de libre-échange pour protéger les intérêts essentiels de sa sécurité.

¹³⁴ L'article 107 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne permet de déroger à l'interdiction des aides d'État dès lors qu'il s'agit de promouvoir la réalisation d'un Projet Important d'Intérêt Européen Commun (PIIEC).

¹³⁵ Voir le règlement (UE) 2023/2675 relatif à la protection contre la coercition économique, qui permet d'imposer des surtaxes douanières, des quotas ou des restrictions d'accès aux marchés publics contre tout pays tiers tentant d'exercer un chantage sur un État membre.

B - Retrouver le contrôle sur notre trajectoire individuelle et collective. Au niveau individuel, le ralentissement limite les opportunités verticales (monter dans une même organisation) mais il ne limite pas les opportunités horizontales (apprendre un nouveau métier, changer de branche), que nos propositions permettront d'élargir. Au niveau collectif, le sentiment de participation aux orientations nationales ou européennes est faible : le préférendum que nous avons évoqué, et une plus forte subsidiarité des décisions (prises par des acteurs aussi proches de l'objet de la décision que possible) amplifieront le sentiment de participation. La nécessité de mieux prioriser peut être vue comme une contrainte, mais elle peut aussi être une source de renouveau démocratique.

C - Passer d'une vie politique basée sur les interdictions (lois) et les autorisations de crédit (budget) à une action rythmée par l'impact et sa mesure. La réconciliation des besoins collectifs et du réel passe par moins d'initiatives, plus d'impact et une focalisation sur l'impact : donner aux lois de règlement (élargies à l'évaluation de l'impact des politiques publiques et à la réduction des coûts de non-qualité plutôt que focalisées sur la seule consommation de crédit) et à l'évaluation autant de poids qu'aux lois de finances, une meilleure information sur les enjeux futurs et les résultats passés lors des élections locales ou nationales...

D - Préférer un modèle actif qui nous rend acteurs à un modèle passif partiellement non financé et dévalorisant. Dans le domaine de l'emploi, la France est l'un des pays dont le ratio entre dépenses passives (indemniser) et dépenses actives (former, accompagner) est le plus favorable aux premières. Avec à la clef un sentiment d'abandon, et une « chasse aux abus » qui n'existe pas dans les pays où chaque demandeur est suffisamment suivi pour que l'on soit certain qu'il recherche activement sans lui envoyer un inspecteur.

E – Assumer que la politique n'est pas là pour créer des rêves, mais pour faire ce qu'il faut afin de permettre aux citoyens de poursuivre les leurs. Après la crise financière de 2008, un économiste avait résumé les causes qui avaient entretenu la bulle qui a fini par éclater en affirmant « il est nécessaire que le métier de banquier devienne ennuyeux ». On pourrait élargir ce projet à la vie politique.

F – Remplacer le principe de précaution par un « principe de soutenabilité de l'éternel retour » intégrant le risque de l'action comme celui de l'inaction.

Le principe de précaution est biaisé : il sacralise la peur du risque, mais dédouane de la responsabilité liée au fait de ne pas agir ou de laisser une situation se dégrader. Ce faisant, il paralyse l'innovation et déresponsabilise les décideurs publics. Le principe de soutenabilité, inspiré de la philosophie de l'éternel retour, corrige cette asymétrie en imposant d'évaluer avec la même rigueur les dangers de l'action et les coûts, souvent bien plus dévastateurs, de l'inaction. En limitant le rôle du juge à la seule vérification de la transparence de ce bilan bilatéral, cette révision met fin à la judiciarisation des choix publics. Elle réhabilite ainsi le courage politique et la démocratie en remettant l'arbitrage final - et sa sanction par les urnes - au cœur du débat citoyen, exigeant des élus des décisions assumées, pérennes et aux conséquences évaluées de façon transparente.

La rédaction pourrait être la suivante, en remplacement de l'actuel article 5 de la Charte de l'environnement : *Les autorités publiques assurent la soutenabilité de leurs décisions par une évaluation publique, transparente et contradictoire, confrontant systématiquement les risques et coûts à long terme de l'action avec ceux de l'inaction. Le rôle du juge se limite au contrôle de la régularité et de la complétude de cette procédure. L'arbitrage final relève de la seule autorité politique, soumise à l'appréciation des citoyens et à l'exercice de la sanction démocratique face aux choix d'agir comme face aux renoncements.*

G – Redonner sa place à la fraternité, en suivant les critères de Fukuyama

Liberté, égalité – mais où est passée la fraternité

L'aspiration à la liberté est incarnée politiquement à droite par les libéraux. Le besoin d'égalité s'exprime quant à lui traditionnellement à gauche. Il est en revanche difficile de distinguer un camp en faveur de la troisième de nos valeurs : la fraternité.

Sa traduction en lois est certes moins évidente que pour les deux premiers principes de notre devise, au point qu'une circulaire a défini la fraternité comme « la loi de l'amour ». La constitution de 1791 prévoyait des fêtes nationales pour entretenir la fraternité des citoyens. Celle de 1848 que les citoyens contribuent au bien commun en s'entraidant fraternellement. Si cette valeur est moins présente que les deux autres, cela tient d'abord au caractère dual de la fraternité : la fraternité « externe » qui s'applique aux migrants clive actuellement plus les Français que la fraternité « interne » des fêtes nationales. Le contexte du monde qui ralentit est en outre propice aux conflits de répartition et peu favorable à cette valeur.

Comment rendre notre pays plus fraternel ? Francis Fukuyama apporte des éléments de réponse dans ses travaux sur les facteurs de cohésion. Le premier facteur est la taille du groupe avec lequel les citoyens interagissent. Plus il est large, plus il sera difficile au groupe de faire preuve d'empathie : des profiteurs peuvent en effet bénéficier de l'action collective sans y contribuer en se dissimulant derrière l'anonymat d'une collectivité trop grande pour que tous se connaissent. C'est moins le cas dans un village où les habitants s'appellent par leur prénom. Le deuxième facteur est l'existence d'une frontière claire entre ceux qui font partie du groupe et les autres – avec qui développer une forte cohésion si le groupe a un périmètre flou ou mouvant ? Le troisième facteur est la fréquence des relations au sein du groupe : si les membres de ce groupe ont des relations régulières, chacun aura intérêt à collaborer dans la perspective d'en bénéficier à son tour la prochaine fois. Quatrièmement, l'existence d'une norme ou d'une culture commune facilite la compréhension mutuelle, l'alignement ou la résolution d'éventuels conflits. Cinquièmement, le niveau de justice et l'équilibre des rapports de force : ceux qui perçoivent la société comme inéquitable refuseront d'être fraternels avec ceux qu'ils estiment bénéficier de privilèges à leurs dépens, quels que soient leurs grades ou qualités. Le dernier critère est le niveau de transparence des règles et des décisions : cette transparence rassurera chacun sur le fait que la société est conforme à ses promesses et que l'on sanctionne les comportements "antisociaux" de certains individus. On pourrait compléter cette analyse avec un septième facteur, plus récent, lié à la qualité du lien social et aux risques d'enfermement dans des bulles numériques induits par les réseaux sociaux.

Remerciements

Ce rapport a été rédigé par son rapporteur, Richard Robert, avec l'appui de Vincent Champain et sur la base d'avis d'experts, d'études multiples (référéncées dans la bibliographie) et d'analyses propres.

Le rapporteur remercie toutes les personnes qui ont été interrogées dans le cadre de ce rapport, ou qui ont contribué à sa réalisation, et plus particulièrement les personnes suivantes. Les analyses ou conclusions tirées par le rapporteur tenant compte de sources multiples, les personnes remerciées ne sont évidemment pas responsables des propos ou erreurs que pourrait contenir le texte, qui n'engage que le groupe de travail.

Gilles Babinet : Entrepreneur et ex-président du Conseil national du numérique.

Gilbert Cette : Professeur d'économie à Neoma Business School.

Vincent Champain : Dirigeant d'entreprise et co-fondateur de l'Observatoire du Long Terme.

David Djaiz : Entrepreneur.

Adrien Ramanana Rahary : Doctorant en intelligence artificielle.

Jean-Baptiste Rozières : Haut fonctionnaire.

Stéphane Rozès : Expert des questions d'opinion, politologue et essayiste.

Nous remercions enfin toutes les personnes qui ont contribué à ce travail mais qui ont préféré garder l'anonymat.

Sources principales

Les chiffres utilisés proviennent d'organismes officiels cités au fil du texte (INSEE, Cour des comptes, Conseil d'orientation des retraites, Eurostat, OCDE, FMI, Banque mondiale, IPBES, IEA) mais aussi d'organismes indépendants comme le Climate Action Tracker.

Les références des sondages sont citées dans le texte (principaux instituts : Cluster 17, Gallup, Harris Interactive, IFOP, Odoxa, et les enquêtes du Cevipof).

Principaux ouvrages et articles cités

Accardo, Jérôme et Sylvain Billot, « Plus d'épargne chez les plus aisés, plus de dépenses contraintes chez les plus modestes », *Insee Première*, n°1815, 2020.

Acemoglu, Daron & alii, « Baby busts and growth booms : Demographic change and macroeconomy », NBER, juillet 2026.

Acemoğlu, Daron et Simon Johnson, *Power and Progress : Our Thousand-Year Struggle Over Technology and Prosperity*, Public Affairs, 2023.

ACPR / Banque de France, *Analyses et Synthèses*, n°179, 2026.

Aghion, Philippe et Peter Howitt, *The Economics of Growth*, MIT Press, 2009.

AIE, *Global Critical Minerals Outlook 2024*, 2024.

AIE, *Global Critical Minerals Outlook 2025*, 2025.

Albouy, Valérie et Thomas Wanecq, « Les inégalités sociales d'accès aux grandes écoles », *Économie et Statistique*, 2003.

Algan, Yann et Pierre Cahuc, *La Société de défiance. Comment le modèle social français s'autodétruit*, Editions Rue d'Ulm, 2007. Yann

Algan, Yann, Elisabeth Beasley, Daniel Cohen et Martial Foucault, *Les Origines du populisme. Enquête sur un schisme politique et social*, Seuil, coll. « La République des idées », 2020.

André, Christophe, Peter Gal, Matthias Schief, « Enhancing productivity and growth in an ageing society: Key mechanisms and policy options », OECD Economics Department Working Papers No. 1807, 2024.

Assemblée nationale, rapport sur les matières premières stratégiques, 2025.

Autor, David, "Why Are There Still So Many Jobs?", *Journal of Economic Perspectives*, 2015.

Awazu Pereira Da Silva, Luiz, « Les cygnes verts, point de bascule de la finance mondiale », entretien avec Richard Robert, *Polytechnique Insights*, 27 septembre 2022.

Bank of International Settlements, *The Green Swan*, 2020.

Banque mondiale, *World Development Report 2025*.

Baumol, William J. *The Cost Disease: Why Computers Get Cheaper and Health Care Doesn't*, Yale University Press, 2012.

Bergeaud, Antonin, Gilbert Cette, Rémy Lecat, *Le Bel Avenir de la croissance*, Paris, Odile Jacob, 2018.

Bergeaud, Antonin, Gilbert Cette et Rémy Lecat, « Croissance de long terme et tendances de la productivité : stagnation séculaire ou simple trou d'air ? », *Revue de l'OFCE*, 2017, n° 153.

Bergeaud, Antonin, Jean-Baptiste Chaniot et Clément Malgouyres, « Escaping labor scarcity: Innovation and human capital after WW1 in France », CEPR Discussion Paper 20492, 2025.

Berman, Sylvie, « Les cygnes noirs se multiplient », *Les Echos*, 4 février 2025.

Bilal, Adrien et Diego R. Känzig, « The macroeconomic impact of climate change: global vs. local temperature », NBER Working Paper 32450, janvier 2026.

Blom, Philipp, *Quand la nature se rebelle. Le changement climatique au XVIIe siècle et son influence sur les sociétés modernes*, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2020.

Bloom, Nicholas, Charles I. Jones, John Van Reenen et Michael Webb, « Are Ideas Getting Harder to Find? », *American Economic Review*, vol. 110, n°4, 2020.

Bois, Guy, *Crise du féodalisme. Économie rurale et démographie en Normandie du début du XIVe siècle au milieu du XVIe siècle*, Paris, Presses de Sciences Po, 1976.

Bolton Patrick; Morgan Després, Luiz Awazu Pereira da Silva, Frédéric Samama et Romain Svartzman, *The Green Swan: Central banking and financial stability in the age of climate change*, BIS, 2020.

Bouissou, Julien et Simon Leplâtre, « La compétition féroce entre grandes puissances pour le cuivre, le lithium, le nickel et autres minerais critiques », *Le Monde*, 30 mai 2024.

Brunello, Ticiano, « Grèce – Croissance solide, vulnérabilités externes », *Publication ECO*, Crédit Agricole, 21 avril 2026.

Brynjolfsson, Erik et Andrew McAfee, *The Second Machine Age*, MIT Press, 2014.

Brynjolfsson, Erik, Danielle Li et Lindsey Raymond, "Generative AI at Work", NBER Working Paper, 2023

Cazzaniga, Mauro et al., "Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work", janvier 2024.

Cercle de l'épargne, « Cotisations retraite : histoire d'une croissance difficile à freiner », 12 novembre 2018.

Cette, Gilbert, « Emploi des seniors et réforme des retraites », *Commentaire*, 2026/1, n° 193.

Cette, Gilbert, « La France travaille peu : handicap mais chance pour le futur? », *Telos*, 24 mai 2023.

Cette, Gilbert, Guy Groux et Richard Robert, *Sauver la démocratie sociale. Du conflit au contrat*, Calmann-Lévy, 2026.

Chabert, Guillaume et Laurent Clavel, « Quelles leçons tirer aujourd'hui de la crise des années 1990 en Suède ? », *Trésor Eco*, n° 105, 2012.

Champain, Vincent, « La grande peur des technologies de rupture », *Telos*, juillet 2026.

CIGREF, *De la dépendance technologique à la captation économique : ce que les hausses tarifaires du cloud-logiciel coûtent à l'Europe*, 28 mai 2026.

Clark, Andrew E., Sarah Flèche, Richard Layard et Nattavudh Powdthavee, *The Origins of Happiness : The Science of Well-Being over the Life Course*, Princeton University Press, 2017.

Clark, Andrew et Andrew Oswald, *Well-Being in Panels*, 2003

Cohen, Élie et Richard Robert, *La Valse européenne. Les trois temps de la crise*, Fayard, 2021.

Connaissance des énergies, « Métaux critiques : demande en hausse et prix en forte chute », *Connaissance des énergies*, 2024.

Conseil d'orientation des retraites, Rapport annuel, juin 2024.

Conseil d'orientation des retraites, Rapport annuel, juin 2026.

Cour des comptes, *Certification des comptes du régime général et du CPSTI*, exercice 2025.

Cour des comptes, *La Politique d'amélioration de la qualité des soins dans les établissements de santé*, rapport, avril 2026.

Direction de la Sécurité sociale (DSS), *Rapports d'évaluation des politiques de sécurité sociale (REPSS)*, édition 2026.

Dutta, Jayasri, Sandeep Kapur, et Michael Orszag, « A Portfolio Approach to the Optimal Funding of Pensions », *Economics Letters*, septembre 2000, pp. 201-206.

Eurométaux, *Les Métaux dans la transition énergétique : le défi des matières premières en Europe*, 2022.

Fouquet, Claude, « Une situation « d'urgence silencieuse »... Le Japon perd près d'un million d'habitants par an », *Les Echos*, 7 août 2025.

Gordon, Robert J., *The Rise and Fall of American Growth: The U.S. Standard of Living since the Civil War*, Princeton University Press, 2017.

Greene, Aine et James Glynn, « The Net-Zero Pathway Is as Important as the Net-Zero Date », Center on Global Energy Policy, septembre 2023.

Hirschman, Albert O., *Exit, Voice and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*, Harvard University Press, 1970, trad. fr. *Défection et prise de parole*, PUF, 1972.

Husson, Julien, « Bureaucratie hospitalière : chronique d'une méthodique construction », *The Conversation*, 18 mai 2020.

IFOP, *Baromètre de la France qui vieillit*, juin 2026.

IFOP, *Le Regard des Français sur l'avenir*, 7 novembre 2025.

Japan Institute for Labour Policy and Training (JILPT), "Survey on Employment of Older Workers (Company Survey)", mai 2016.

Kahneman, Daniel et Angus Deaton, « High income improves evaluation of life but not emotional well-being », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(38), 2010.

La Fabrique de l'industrie, *Approvisionnements en métaux critiques*, 2023.

Layard, Richard et George Ward, *Can We Be Happier?: Evidence and Ethics*, Pelican, 2021.

Martinot, Bertrand, « La capitalisation en France, de la théorie à la pratique », *Telos*, 13 novembre 2025.

Mauboussin, Michael J. et Dan Callahan, « Stock Market Concentration: How Much Is Too Much? », McKinsey, « Lithium mining: How new production technologies could fuel the global EV revolution », 2022.

Morgan Stanley, *Counterpoint Global Insights*, 4 juin 2024.

Maurel, Chloé, « Un recul dramatique du multilatéralisme », Observatoire du multilatéralisme et des organisations internationales, 14 janvier 2026.

Meadows, Donella, Dennis Meadows, Jørgen Randers et William W. Behrens, *The Limits to Growth*, Universe Books, 1972, trad. fr. *Les Limites à la croissance (dans un monde fini)*, éditions Rue de l'échiquier, 2012 ; Paul Ehrlich, *The Population Bomb*, Ballantine Books, 1968, trad. fr. *La Bombe P*, Fayard, 1970.

Mestre-Ferrandiz, Jorge, Jon Sussex et Adrian Towse, « The R&D Cost of a New Medicine », Office of Health Economics, décembre 2012.

Mintzberg, Henry, *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*, Prentice-Hall, 1979, trad. fr. *Structure et dynamique des organisations*, Éditions d'Organisation, 1982.

Nobre, Thierry, « L'hôpital : le modèle de la bureaucratie professionnelle revisité à partir de l'analyse du coût des dysfonctionnements », 20e congrès de l'AFC, mai 1999.

Nordhaus, William D., « An optimal transition path for controlling greenhouse gases », *Science*, 258.5086, 1992.

Observatoire du Long Terme, *Comment sauver le service public de la dérosion*, rapport, 2025.

Observatoire du Long Terme, *Le Grand Décrochage*, rapport, 2026.

Observatoire du Long Terme, *Manipulation et polarisation de l'opinion*, rapport, 2025.

OECD, « A Broken Social Elevator? How to Promote Social Mobility », OCDE, 2018.

OECD, *Concentration in Seed Markets: Potential Effects and Policy Responses*, Paris, OECD Publishing, 2018.

OECD, *Working Better with Age: Japan*, 2018.

OECD / MHLW, *Summary and Policy Implications of the OECD and MHLW Joint Event on Elderly Employment Policy 2024*.

OECD, *Technology, Labour Market Institutions and Early Retirement: Evidence From Finland*, 2021.

OECD, *Continuous Learning in Working Life in Finland*, 2026.

OECD, *Études économiques de l'OCDE : France 2026*, 30 juin 2026.

OECD, *Payer pour la biodiversité. Améliorer l'efficacité-coût des paiements pour services écosystémiques*, Éditions OCDE, 2011.

OECD, *PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*, 2023.

OECD Employment Outlook 2023

OECD, PISA #124, Managing screen time: how to protect and equip students against distraction, 2024

OECD, *Students, digital devices and success*, OECD Directorate for Education and Skills, 2024.

Parker, Geoffrey, *Global Crisis: War, Climate Change and Catastrophe in the Seventeenth Century*, New Haven, Yale University Press, 2013.

Pectousse, Fabrice, « Leçons chinoises : la puissance scientifique et le temps long », *Telos*, 5 mai 2026.

Philippon, Thomas, *The Great Reversal*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 2019.

Ramus, Franck, « QI mondial en baisse : réalité ou panique morale ? », *Polytechnique Insights*, 2 novembre 2023.

Robert, Richard, « L'immigration, une solution ? Cinq expériences nationales », *Constructif*, n° 71(2), 2025.

Robert, Richard, « Walmart écrase les prix, les salaires aussi, et la négociation passe par le tribunal », *Le Temps*, 2 mars 2007.

Sénat, *La Sobriété normative pour renforcer la compétitivité des entreprises*, Rapport d'information n° 743 (2022-2023), déposé le 15 juin 2023.

Sénèque, *Lettres à Lucilius*.

Solow, Robert, « The future of work: Why wages aren't keeping up », *Pacific Standard*, 14 juin 2017.

Steinmann, Lionel, « La fonction d'une norme est de créer une distorsion dans la concurrence : quand la Chine prend le volant de la réglementation automobile », *Les Echos*, 30 mars 2026

Stiglitz, Joseph E., Amartya Sen et Jean-Paul Fitoussi (dir.), *Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social*, 2009.

Summers, Lawrence H., « Presentation », IMF Fourteenth Annual Research Conference in Honor of Stanley Fischer, Washington, 8 novembre 2013.

Taleb, Nassim Nicholas, *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*, Random House, 2007, trad. fr. *Le Cygne noir. La puissance de l'imprévisible*, Les Belles Lettres, 2011.

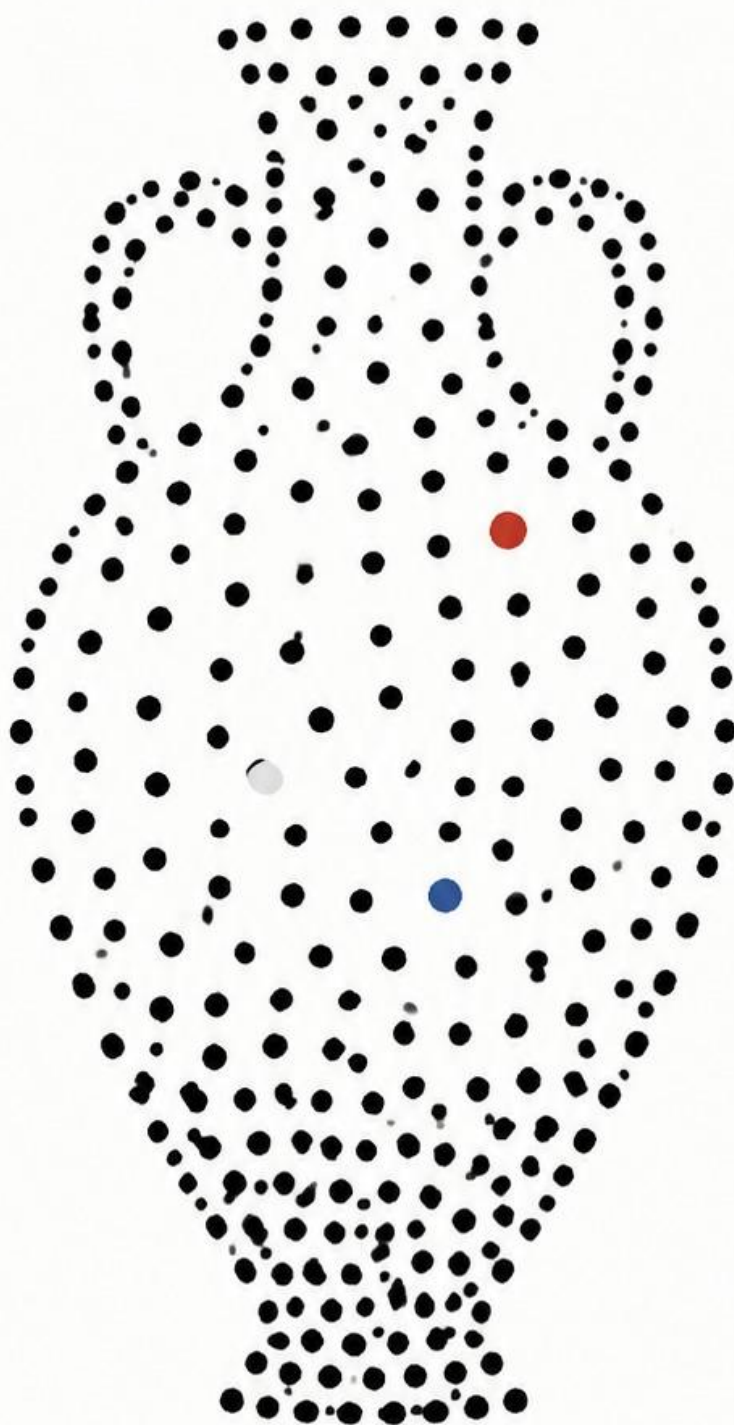
Turchin, Peter, *End Times: Elites, Counter-Elites, and the Path of Political Disintegration*, Penguin Press, 2023.

Waldinger, Robert et Marc Schulz, *The Good Life. Ce que nous apprend la plus longue étude scientifique sur le bonheur et la santé*, Leduc, 2023.

Wouters, Olivier J., « Estimated Research and Development Investment Needed to Bring a New Medicine to Market, 2009–2018 », *JAMA*, 2020.

Wyplosz, Charles, « Réduire la dette publique, c'est facile. Demandez aux Suédois », *Telos*, 19 décembre 2025.

Zahavy, Tom, « LLMs can't jump », Google DeepMind, juin 2026.



Retrouvez-nous sur www.longterme.org

