INVITÉ D'HONNEUR

JEAN-PIERRE RAFFARIN

Ancien Premier ministre

Ancien Premier ministre et président de la Fondation Prospective et Innovation, Jean-Pierre Raffarin a clôturé les Assises du Numérique 2026 par une réflexion sur les grands défis de notre temps : recomposition géopolitique, avenir de l'Europe, transformation des démocraties et acceptabilité de l'intelligence artificielle. Un regard à la fois lucide et résolument tourné vers l'action.

« *Ma nature est profondément optimiste, mais il me semble nécessaire de reconnaître que nous traversons une période particulièrement difficile. Nous faisons aujourd'hui face à trois grandes impasses : une impasse dans la gouvernance mondiale, une impasse dans la construction européenne et une impasse dans notre fonctionnement national. Cette réflexion nous renvoie à la notion qui a traversé de nombreuses interventions ce matin : celle du temps. Le temps nécessaire à l'apparition des phénomènes, mais aussi le temps dont nous disposons pour les comprendre, les anticiper et agir.* »


Digiworld
Institute
ASSISES·DU·NUM
du 27 au 29 mai 2026
Tech for Ci

À l'échelle mondiale, un phénomène majeur est à l'œuvre: le droit recule tandis que la force progresse. L'Europe avait fait le choix d'une mondialisation fondée sur les règles, les institutions et les mécanismes de régulation. Or nous évoluons désormais dans un environnement où les régimes autoritaires privilégient le rapport de force comme instrument principal de leur action.Les organisations chargées de produire du droit international sont aujourd'hui affaiblies ou paralysées. C'est le cas de l'Organisation des Nations unies, de l'Organisation mondiale du commerce et de nombreuses autres institutions multilatérales. Lorsque ces structures cessent de fonctionner pleinement, la puissance retrouve naturellement sa place.Pour des pays comme le nôtre, qui ont toujours considéré le droit comme le cadre naturel des relations internationales, cette évolution constitue une véritable impasse. Nous devons être conscients que lorsque le multilatéralisme s'affaiblit, ce n'est pas seulement le droit qui recule: c'est aussi une certaine idée de notre place dans le monde, une culture politique et diplomatique profondément ancrée dans notre histoire.

LA RIVALITÉ SINO-AMÉRICAINE: UNE COMPÉTITION POUR LE LEADERSHIP MONDIAL

La deuxième difficulté majeure concerne la compétition pour le leadership mondial entre les États-Unis et la Chine. Cette confrontation dépasse largement les enjeux commerciaux ou technologiques. Elle structure progressivement l'organisation politique du monde.La Chine observe avec attention les difficultés américaines et ne manifeste guère d'empressement à contribuer à leur résolution. Plus les États-Unis sont absorbés par leurs propres tensions, plus Pékin dispose d'espace pour poursuivre sa stratégie de développement et d'influence.Mais l'essentiel est ailleurs: les deux puissances ne se contentent plus de rivaliser. Elles construisent chacune leur propre sphère d'influence.À cet égard, la Chine apparaît aujourd'hui particulièrement efficace. Elle construit là où les États-Unis donnent parfois le sentiment de déconstruire.L'élargissement des BRICS en constitue une illustration frappante. Longtemps considérée avec scepticisme par de nombreuses chancelleries occidentales, cette organisation s'est progressivement renforcée en intégrant de nouveaux membres tels que l'Iran, l'Égypte ou l'Arabie saoudite. Plus significatif encore, elle s'appuie désormais sur deux grandes démocraties émergentes: le Brésil et l'Inde. Cette évolution traduit une recomposition profonde des équilibres internationaux.

> *« Nous avons perdu le goût du futur.*

L'EUROPE: LE DÉFICIT DE LEADERSHIP ET LA PERTE DU GOÛT DU FUTUR

La deuxième grande impasse concerne l'Europe. Depuis longtemps déjà, une question revient régulièrement: qui parle au nom de l'Europe? Henry Kissinger demandait quel était son numéro de téléphone. Cette interrogation demeure d'actualité parce que l'Union européenne souffre d'un déficit de leadership qui limite sa capacité d'action dans un monde de plus en plus dominé par les rapports de force. L'une des raisons de cette faiblesse tient à l'organisation même de notre système. Dans les régimes autoritaires, le pouvoir politique et le pouvoir économique sont étroitement liés. En Europe, le pouvoir politique reste largement national tandis que de nombreuses compétences économiques relèvent de l'Union européenne.
Cette séparation crée une difficulté dans les relations internationales. Lorsqu'un dirigeant européen rencontre son homologue chinois, il peut parler de valeurs, de diplomatie ou de coopération politique. Mais dès qu'il s'agit de commerce, de tarifs douaniers ou de concurrence économique, la discussion relève d'autres instances. Cette fragmentation réduit notre capacité à peser face à des puissances qui disposent d'une stratégie intégrée.Les divergences entre la France et l'Allemagne illustrent cette situation. Sur le Mercosur, les positions sont opposées. Sur les droits de douane appliqués aux véhicules électriques chinois, elles le sont également. Comment prétendre exercer un leadership

européen lorsque les deux principaux moteurs de l'Union ne parviennent pas à s'accorder sur des sujets aussi stratégiques? Cette difficulté nourrit une fragilité politique plus profonde.

LE RASSEMBLEMENT FACE À LA RADICALISATION

Partout dans les démocraties occidentales se développe une opposition entre deux logiques politiques. La première est celle du rassemblement. Elle consiste à gouverner en recherchant des compromis, en tenant compte de la diversité des situations et des sensibilités. Elle suppose d'accepter des équilibres parfois imparfaits afin de préserver la cohésion collective. Face à elle progresse une autre logique: celle de la radicalisation. La radicalisation ne cherche pas à convaincre une majorité. Elle cherche à mobiliser intensément une minorité déterminée. Elle repose sur la montée de l'adrénaline, sur l'engagement émotionnel et sur la capacité à pousser des citoyens ordinaires vers des comportements qu'ils n'auraient jamais adoptés dans un contexte normal.
J'en ai moi-même fait l'expérience au début de ma vie politique. Lors d'une campagne électorale, un notaire, homme parfaitement respectable et discret, était venu me proposer son aide à condition que personne ne sache qu'il me soutenait. Quelques semaines plus tard, emporté par la dynamique militante, il se retrouvait impliqué dans des affrontements avec des adversaires politiques. Cette anecdote rappelle une réalité simple: la radicalisation fonctionne. Elle transforme des individus ordinaires en militants prêts à des comportements qu'ils n'auraient jamais envisagés auparavant. Cette dynamique est aujourd'hui présente dans de nombreuses démocraties européennes et constitue l'un des principaux défis auxquels nos institutions sont confrontées.

UNE EUROPE QUI DOUTE DE SON AVENIR

Au-delà des questions institutionnelles, ce qui me frappe le plus lorsque je voyage, c'est la perte progressive du goût du futur. Nos sociétés sont devenues inquiètes face à l'avenir.
Cette inquiétude contraste fortement avec ce que l'on observe dans d'autres régions du monde, notamment en Asie. Je pense souvent à ces jeunes Français ayant grandi en Chine dans des familles diplomatiques ou expatriées. Ils viennent poursuivre leurs études supérieures en France, intègrent nos meilleures écoles, puis n'ont qu'une idée: repartir en Chine. Pourquoi? Parce qu'ils y perçoivent une confiance dans l'avenir qu'ils ne retrouvent plus toujours en Europe. Là-bas, le futur est considéré comme une promesse. Chez nous, il est souvent vécu comme une menace. Cette différence culturelle est loin d'être anecdotique. Elle influence les choix d'investissement, les ambitions professionnelles, la capacité d'innovation et, plus largement, la confiance collective. Or une société qui cesse d'aimer le futur finit par perdre une partie de son énergie.
C'est l'une des questions majeures qui nous est posée aujourd'hui: comment retrouver le goût de l'avenir dans un monde marqué par les incertitudes géopolitiques, les transitions technologiques et les transformations économiques? Car la compétitivité ne repose pas seulement sur les infrastructures, les technologies ou les capitaux. Elle repose aussi sur une disposition collective à croire que demain peut être meilleur qu'aujourd'hui.

JEAN-PIERRE RAFFARIN

est un homme d'État français, ancien Premier ministre (2002-2005). Ancien ministre, président de région et sénateur, il est aujourd'hui président de la Fondation Prospective et Innovation. Spécialiste des questions géopolitiques et des relations entre l'Europe et l'Asie, il intervient régulièrement sur les enjeux de gouvernance, d'innovation et d'adaptation des démocraties aux grandes transformations du monde.

LA FRANCE: LA CRISE DU FAIT MAJORITAIRE ET L'EXIGENCE DE RESPONSABILITÉ

La troisième impasse est française. Nous ne mesurons pas toujours à quel point notre système politique repose sur un principe simple: le fait majoritaire. La Ve République a été conçue pour permettre l'émergence d'une majorité claire capable de gouverner. L'élection présidentielle à deux tours n'a pas seulement pour fonction de désigner un chef de l'État; elle vise à produire une

> *« Le droit recule et la force avance.*

majorité politique et à donner au président les moyens d'appliquer le projet pour lequel il a été élu. Pendant des décennies, ce mécanisme a fonctionné. Lorsqu'un président était élu sans majorité parlementaire, il pouvait dissoudre l'Assemblée nationale et demander aux Français de lui donner les moyens d'agir. La logique institutionnelle était cohérente: une victoire présidentielle devait être prolongée par une majorité parlementaire.
Aujourd'hui, cette mécanique est grippée. Nous nous trouvons dans une situation où il n'existe de majorité stable ni à l'Élysée, ni à Matignon, ni à l'Assemblée nationale. Or notre République n'a pas été pensée pour fonctionner dans un tel contexte. Nous sommes confrontés à une forme de paralysie politique. Les apparences de l'action demeurent, mais la capacité réelle à transformer le pays s'affaiblit. Beaucoup de débats portent sur les dépenses publiques ou sur les politiques à engager. Encore faut-il disposer des moyens politiques de décider et d'agir.

LA FONDATION PROSPECTIVE ET INNOVATION (FPI)

est un think tank présidé par Jean-Pierre Raffarin, dédié à l'analyse des grandes mutations du monde contemporain. Elle réunit responsables publics, dirigeants d'entreprise, chercheurs et experts afin d'anticiper les évolutions économiques, technologiques et géopolitiques. À travers ses travaux, elle encourage le dialogue entre innovation, compétitivité et intérêt général, avec une attention particulière portée aux relations entre l'Europe et l'Asie. Elle contribue ainsi à nourrir la réflexion stratégique sur les enjeux du XXIe siècle.

L'absence de majorité est devenue l'un des principaux obstacles à l'action publique.

RÉHABILITER LA RESPONSABILITÉ

Cette situation révèle une faiblesse plus profonde: la dilution des responsabilités.Nous avons progressivement construit un système dans lequel celui qui décide n'est pas toujours celui qui finance, et celui qui finance n'est pas toujours celui qui assume les conséquences des décisions prises. Cette déconnexion se retrouve à tous les niveaux de l'action publique.Prenons un exemple simple: les centres de formation d'apprentis. Les régions financent une partie du dispositif, mais les règles salariales sont fixées par l'État. Celui qui décide n'est pas celui qui paie. Cette situation génère mécaniquement des tensions et des inefficacités. De la même manière, nous avons progressivement éloigné les élus de terrain, notamment les maires, de la fabrication de la loi. Pourtant, ce sont eux qui connaissent le mieux la réalité humaine du pays. Ils vivent au contact quotidien des réussites, des difficultés, des drames et des espoirs de leurs concitoyens. L'expérience humaine est devenue un enjeu central à l'heure où les technologies occupent une place croissante dans nos vies. Il serait paradoxal d'écarter ceux qui disposent de cette connaissance concrète de la société.
La responsabilité devrait redevenir un principe structurant de nos institutions.

PRÉPARER L'ACTION AVANT D'ACCÉDER AU POUVOIR

Un autre enseignement me paraît essentiel: dans le monde contemporain, on ne peut plus improviser l'exercice du pouvoir. Les campagnes électorales sont souvent dominées par des déclarations générales: il faut plus de justice, davantage de compétitivité, davantage de travail, davantage de solidarité. Tout cela est souhaitable. Mais la véritable question est ailleurs.
Que fait-on dans les trois premiers mois? Que fait-on dans les dix-huit premiers mois? Avec quelles équipes? Avec quels instruments juridiques? Avec quelles priorités? C'est sur ces questions que les citoyens doivent désormais juger les candidats. L'expérience montre qu'une réforme annoncée, préparée et légitimée pendant une campagne dispose de beaucoup plus de chances d'aboutir qu'une réforme improvisée après l'élection.

LUCIDITÉ GÉOPOLITIQUE, CONFIANCE RETROUVÉE DANS L'AVENIR ET APPROPRIATION CITOYENNE DE L'INNOVATION

LES 10 IDÉES FORTES DE JEAN-PIERRE RAFFARIN

LE MONDE ENTRE DANS UNE NOUVELLE ÈRE DE PUISSANCE
Le multilatéralisme s'affaiblit, les institutions internationales perdent de leur influence et le rapport de force redevient le principal moteur des relations internationales.

LA RIVALITÉ ÉTATS-UNIS–CHINE STRUCTURE DÉSORMAIS L'ORDRE MONDIAL
Au-delà de la compétition économique, Washington et Pékin construisent progressivement leurs propres sphères d'influence, plaçant l'Europe dans une position inconfortable.

L'EUROPE SOUFFRE D'UN DÉFICIT DE LEADERSHIP
Fragmentée entre ses États membres et ses institutions, l'Union européenne peine à parler d'une seule voix sur les grands enjeux stratégiques.

LE POPULISME PROSPÈRE SUR LES PEURS ET LA RADICALISATION
Les démocraties sont confrontées à une montée des logiques de radicalisation qui fragilisent les stratégies de rassemblement et de compromis.

NOUS AVONS PERDU LE GOÛT DU FUTUR
Alors que d'autres régions du monde abordent l'avenir avec confiance, l'Europe est souvent dominée par l'inquiétude et le doute.

LA FRANCE TRAVERSE UNE CRISE DE L'ACTION PUBLIQUE
L'absence de majorité claire et la dilution des responsabilités limitent la capacité du pays à conduire les transformations dont il a besoin.

LA JEUNESSE PORTE UNE CONSCIENCE PLANÉTAIRE NOUVELLE
Partout dans le monde, les nouvelles générations placent la préservation de la planète et les enjeux environnementaux au cœur de leurs préoccupations.

LES DÉMOCRATIES DOIVENT APPRENDRE À COOPÉRER DAVANTAGE
Pour répondre aux défis contemporains, elles doivent partager leurs expériences, renforcer leurs solidarités et réinventer leur efficacité.

LE PRINCIPAL RISQUE DE L'IA EST POLITIQUE ET SOCIAL
L'intelligence artificielle pourrait devenir le nouveau bouc émissaire des peurs collectives si ses bénéfices ne sont pas compris et partagés.

10. L'ADAPTATION EST LA CLÉ DU PROGRÈS
Face aux grandes transformations technologiques, l'enjeu n'est pas de résister au changement mais de l'orienter au service du citoyen et de l'intérêt général.



> *« Il faut rendre populaire l'intelligence artificielle.*

Je pense souvent à l'exemple des 35 heures. Quelles que soient les opinions que l'on puisse avoir sur cette réforme, Lionel Jospin l'avait annoncée avant l'élection et mise en œuvre rapidement après son arrivée au pouvoir. Cette cohérence entre le projet présenté aux électeurs et l'action gouvernementale a contribué à sa réussite politique. Dans un monde de plus en plus complexe, la politique doit elle aussi se professionnaliser. Nous vivons dans une société d'experts, d'ingénieurs, de scientifiques et d'entrepreneurs. La politique ne peut plus se permettre d'arriver au pouvoir sans avoir préparé ses réponses.

FAIRE DAVANTAGE CONFIANCE À LA JEUNESSE ET À LA SOCIÉTÉ CIVILE

Un autre enjeu me paraît fondamental: la place accordée aux jeunes générations et à la société civile. Les jeunes disposent aujourd'hui d'une familiarité avec les technologies que leurs aînés ne possèdent pas toujours. Ils évoluent dans un univers où les frontières culturelles sont plus poreuses, où les échanges sont permanents, où les références circulent à l'échelle mondiale. Nous avons besoin de cette expérience. Il ne s'agit pas simplement d'écouter les jeunes; il faut leur permettre de participer davantage à la construction des décisions qui façonneront le monde dans lequel ils vivront. La même logique vaut pour la société civile.

Je me souviens d'un épisode qui m'a marqué lorsque j'étais président de région. Une entreprise américaine venait d'annoncer la création de 400 emplois à Rochefort. Lors de l'inauguration, chacun expliquait comment son action avait rendu ce projet possible: la commune, le département, la région, l'État. Puis le dirigeant de l'entreprise a pris la parole. Dans un français impeccable, il nous a simplement expliqué qu'il créait ces emplois dans sa ville natale. À cet instant, j'ai compris que la société civile avait souvent ses propres motivations, ses propres dynamiques, ses propres raisons d'agir, parfois très éloignées de celles que les responsables publics imaginent. Cette leçon demeure valable aujourd'hui. Les transformations qui nous attendent ne pourront être conduites ni par l'État seul, ni par le marché seul. Elles nécessitent une coopération étroite entre les institutions publiques, les entreprises, les territoires et les citoyens. C'est à cette condition que nous pourrons retrouver une capacité d'action collective.

CONCLUSION

Nous vivons une période de bouleversements profonds. Les équilibres géopolitiques se recomposent, les démocraties s'interrogent sur leur efficacité, l'Europe cherche sa place, la France traverse une crise de l'action publique et les technologies transforment notre rapport au monde. Face à ces mutations, la tentation du repli serait une erreur. Nous devons choisir l'engagement plutôt que l'attentisme, l'adaptation plutôt que la résistance, l'action plutôt que la peur. L'intelligence artificielle n'est pas un destin subi. C'est une réalité que nous pouvons orienter, encadrer et mettre au service de l'intérêt général. Pour cela, il faut participer, expérimenter, entreprendre et agir. Car l'action n'est pas seulement une manière de transformer le monde. L'action est aussi une manière de le comprendre. L'action est un média.

Échanges *avec le panel*

PANÉLISTES

Agnès Touraine, Chair of the board Rexel
Marie Bellet, étudiante à l'ESJ

AGNÈS TOURAINE. Le développement de l'intelligence artificielle repose sur des infrastructures de calcul performantes et donc sur la création de nouveaux data centers. Or, en France, ces projets se heurtent régulièrement à des recours administratifs et à des oppositions locales, ce qui rallonge considérablement les délais et nuit à notre compétitivité. Certains investisseurs choisissent désormais d'implanter leurs infrastructures dans d'autres pays européens. Comment concilier les impératifs environnementaux, le respect de la démocratie locale et la nécessité d'accélérer les investissements stratégiques ?

JEAN-PIERRE RAFFARIN. Nous sommes dans une démocratie et en démocratie, les grands projets ne peuvent réussir sans adhésion. La réponse ne réside pas dans le contournement des oppositions, mais dans la construction d'alliances avec les acteurs des territoires. Les porteurs de projets doivent démontrer leur capacité à préserver les équilibres locaux, notamment en privilégiant l'utilisation de friches ou de terrains déjà artificialisés plutôt que de surfaces agricoles, car nous perdons tous les 10 ans deux départements en surface agricole utile. Cette approche permet de renforcer l'acceptabilité des infrastructures tout en créant les conditions d'un consensus durable. Parce qu'il ne suffit pas d'avoir raison. Il faut convaincre et construire des alliances. L'intelligence artificielle ne pourra être pleinement acceptée que si elle est perçue comme une opportunité pour la société et les territoires, plutôt que comme une menace. Si on montre que l'IA peut être l'accès pour tous à des choses très positives, à ce moment-là, il faut aller chercher des alliés.

MARIE BELLET. Déjà, je suis honorée de pouvoir porter la voix de la jeunesse. Je suis étudiante en journalisme et c'est vrai que je suis très inquiète face à cette transformation numérique qui s'accélère de plus en plus. Comment remettre au centre du débat la question des jeunes et du travail ? Sachant que les 15, 24 ans et puis aussi les 25, 49 ans sont très touchés par le chômage. Quand on quitte une catégorie, on en rejoint une autre. J'ai 25 ans, je ne suis pas encore sur le marché du travail officiellement, mais l'essor de l'intelligence artificielle nous fait peur. On a peur de ne plus avoir notre place dans le monde du travail en tant que jeunes. Donc, comment faire ? Quelles sont les solutions ?

JEAN-PIERRE RAFFARIN. C'est une question difficile, mais il y a d'abord un paradoxe qu'il faut souligner. Vous pourriez être les premières victimes d'une transformation à laquelle, pourtant, votre génération est sans doute la mieux préparée. L'intelligence artificielle suscite des inquiétudes légitimes, notamment pour les jeunes qui entrent sur le marché du travail. Les premiers emplois, ceux qui permettent d'acquérir de l'expérience et de construire une expertise, seront probablement parmi les plus transformés. C'est un sujet qu'il faut prendre très au sérieux. Pour autant, je suis convaincu qu'il ne faut pas considérer l'IA uniquement comme une menace. Elle ouvre aussi de nombreuses opportunités, à condition d'aller les chercher. La véritable réponse réside dans notre capacité à faire évoluer les compétences et les formations. Pendant longtemps, notre système éducatif s'est largement appuyé sur la mémoire. Aujourd'hui, la connaissance est accessible en permanence. Ce sont donc d'autres aptitudes qu'il faut développer: l'esprit critique, l'analyse, la créativité, la capacité à décider et à coopérer. Nous devons réinventer une partie de notre modèle éducatif pour préparer les nouvelles générations à ce changement. Je ne crois pas qu'il faille entrer dans une logique d'opposition à l'intelligence artificielle. Cette transformation est un fait de société que nous n'arrêterons pas. Notre responsabilité est de l'accompagner, de la maîtriser et de faire en sorte qu'elle reste au service d'une stratégie profondément humaine. Cette réflexion dépasse d'ailleurs le seul sujet de l'IA. Elle nous oblige à repenser certains équilibres économiques et sociaux. Nous vivons aujourd'hui dans une situation paradoxale où une part importante de l'épargne est conservée pour être transmise aux générations suivantes, alors même que les jeunes actifs auraient besoin de davantage de moyens pour investir, entreprendre et construire leur avenir. À mes yeux, il serait plus pertinent de donner davantage de capacité d'action aux actifs plutôt que de privilégier une logique de capitalisation. Ce n'est pas un sujet simple, mais il faudra avoir le courage d'ouvrir ce débat si nous voulons financer les transformations dont notre pays a besoin. Plus largement, nous entrons dans un nouveau monde. Cela implique des réformes, de nouvelles formes d'organisation et une capacité d'adaptation permanente. Gardons-nous de céder au populisme ou au rejet systématique d'une évolution que nous ne pourrons pas empêcher. Mieux vaut apprendre à la piloter. J'invite aussi la jeunesse à prendre pleinement sa place dans cette transformation. Vous êtes la génération qui vivra ce nouveau monde; vous ne pouvez pas en être de simples spectateurs. Faites entendre votre voix, engagez-vous dans les débats, participez à la société civile. Les organisations de jeunesse ont un rôle essentiel à jouer pour faire émerger cette nouvelle vision. Je crois profondément à la réforme plutôt qu'à la révolution. Et je crois surtout que l'action est la meilleure façon d'apprendre. Lorsque j'ai participé à la construction de projets européens, tous n'ont pas abouti, mais chacun m'a permis de progresser. L'action apporte une connaissance que l'observation seule ne donnera jamais. Alors n'ayez pas peur de l'intelligence artificielle. Impliquez-vous, expérimentez, participez à cette transformation. C'est ainsi que vous découvrirez les opportunités qu'elle peut offrir.