



« Le monde d'après »

Ruptures, accélérations, mutations, permanences,
paradoxes, risques et enjeux ?



« Le monde d'après »

1^{ère} étape : Partage des questions et clés de lecture aujourd'hui

2^{ème} étape : Construction collective à suivre ...

La vie c'est comme un iceberg

Le visible



L'invisible

Une société sous influences

Les marqueurs de notre époque

- Citoyen, consommateur, salarié, urbain et connecté
- Principe de précaution
- Immédiateté et émotion
- Besoin de coupables
 - Mais où sont les complices?

Bénéfice



Risque

Des révolutions/mutations profondes sont en cours ...

(globalisation, 3^{ème} révolution industrielle et agricole, gouvernance, énergie, climat ...)

- Révolutions du local au mondial
- Révolutions technologiques (numérique, digital, automatisation/robotisation, IA, ...)
- Changements sociétaux compris entre démocratie et directivisme
- Changements climatiques / Transition énergétique
- Mondialisation accélérée depuis 2 décennies = globalisation

La France, la Vendée dans le monde ?

- Vendée 680 000 habitants ⇒ 0,009% de la population mondiale
 - Pays de la Loire 3,8 millions ⇒ 0,05%
 - France 67 millions ⇒ 0,9%
 - Union europ. 510 millions ⇒ 6,6%
 - Monde 7,7 milliards
-
- Chaque année la population mondiale augmente de 80 millions de personnes
(150 millions de naissances et 70 millions de décès)

Dans un monde où les interdépendances et les interconnexions sont de plus en plus fortes et essentielles ... une pandémie (probable) est finalement survenue

- **Caractère inédit** (aucun de nous ne l'avait encore vécu)
- **Simultanée et globalisée** (toute la planète est touchée)
- **Peur, sidération, émotion** (nous ne sommes pas invincibles, pas de solution immédiate !)
- **L'économie à genoux** (à toutes les échelles : du local au global)
- **Le système ne fonctionne plus ? Faut-il tout changer ?**

Le monde d'après ce sera « ... »

- ... chacun complètera les « 3 petits points » à l'aune de ses croyances et de ses modèles mentaux pour prédire « son monde d'après ». En période de crise, de sidération, de fortes incertitudes, c'est humain (par émotion, par opportunité, ...), les prédictions et les souhaits de changement, de rupture, de Grand soir s'expriment avec force ...

... MAIS le monde d'après ne sera vraisemblablement pas celui de pseudo-prophéties auto-réalisatrices qui nous arrangent ou qu'on aime (biais cognitifs) dans un mélange de prédictions et de souhaits.

Il nous faut plutôt explorer les signaux faibles et convenir qu'à problème complexe : solutions complexes, angles et points de vue variés.

Le monde d'après ne sera pas non plus le bouleversement complet du système

(et/ou n'accouchera pas forcément des évolutions qu'on attend)

- L'histoire des crises économiques nous rappelle qu'il y a **plus souvent une inertie qu'une véritable rupture. Rappelons-nous notamment la crise de 2008/2009 :**

« Plus jamais le grand casino de la finance, plus jamais ces niveaux d'endettement, plus jamais ces écarts dans la distribution de la richesse et ce décalage entre économie financière et économie réelle, ... »

Il y a eu des changements (heureux ou malheureux ?) mais plus nuancés que les souhaits ou revendications nés de cette crise financière (règles prudentielles, encadrement de la finance, « slowbalisation » ... mais aussi mesures non conventionnelles, guerres commerciales, montée du populisme, remise en cause du multilatéralisme ... et les valeurs boursières ont continué de battre des records, tout comme l'endettement privé ou public dans le monde).

Le monde d'après ne sera pas non plus le *statu quo ante* coronavirus

- D'abord d'un point de vue sanitaire : il nous faut encore (pour combien de temps ?) vivre avec le virus et ses conséquences sur nos vies. Nous retirerons par ailleurs forcément de l'expérience (anticipation, règles de fonctionnement et sociales, ...) de cet épisode.
- Ensuite, parce que les conséquences sont encore incalculables mais tous les spécialistes anticipent une crise économique et sociale de grande ampleur.
- Enfin, parce que si les crises ne changent que rarement le cours de l'histoire, souvent elles accélèrent certaines des tendances préexistantes.

**Le monde change tout le temps et va continuer de changer ...
... avec les contraintes et l'expérience nouvelles nées
cet épisode pandémique inédit**

- Vers de réelles conséquences sur notre modèle économique globalisé ? Vers plus de démondialisation ? Vive le local ? L'urgence écologique : la transition c'est maintenant ? Des vainqueurs et des perdants dans cette crise ?
- Des impacts sur le monde du travail ? Sur les rapports sociaux ? Sur la cohésion sociale ? Vers une balkanisation de la société, vers plus de radicalisation ?
- Quelles réponses politiques : union ou désunion ? Crise de la gouvernance ? Dépassement des égoïsmes nationaux de court terme dans l'objectif du compromis et du consensus ?

La mondialisation et la globalisation en question ?

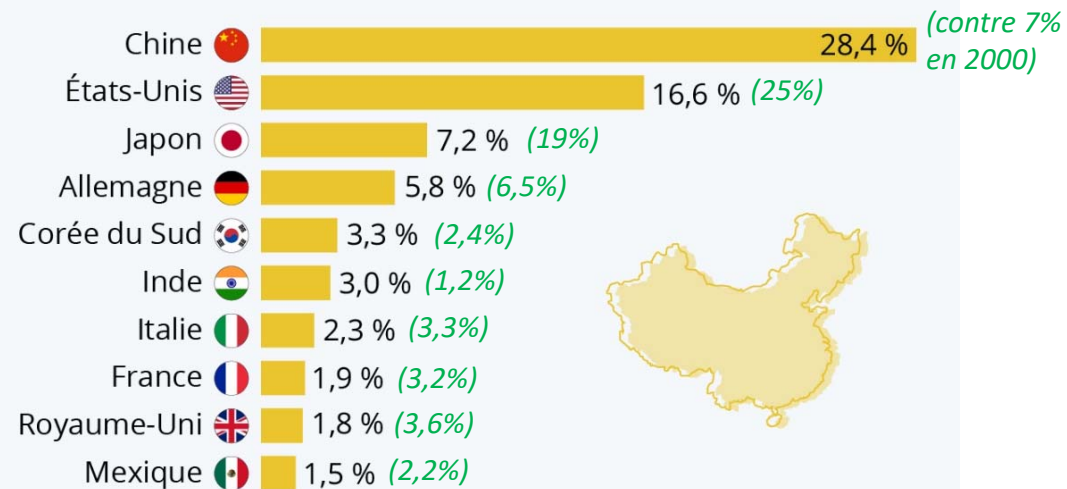
La mondialisation et la globalisation en question ?

Les équilibres mondiaux ont changé
... bien avant la crise du coronavirus

(depuis 20 ans véritablement et l'entrée
de la Chine dans l'OMC)

La Chine, superpuissance industrielle mondiale

Top 10 des pays selon la part de la production industrielle mondiale en 2018 *



* Production calculée sur la base de la valeur ajoutée en dollars américains courants.

Source : Division de la Statistique des Nations Unies



La mondialisation et la globalisation en question ?

- Cette crise nous réinterroge sur les termes de l'équation de la mondialisation, et particulièrement sur les externalités négatives (bilan carbone, dumping social, indépendance stratégique, ...) d'une globalisation conduite en grande partie par la recherche de prix bas.
- La question n'est toutefois pas nouvelle ... en écho elle interroge notre standard de vie occidental et les moyens nécessaires, le système nécessaire (et ses conséquences) pour le permettre.
- Relocaliser : pourquoi, quoi et à quel prix ? Le consommateur est-il prêt à payer plus ? Le consommateur est-il prêt à consommer différemment ?

La mondialisation et la globalisation en question ?

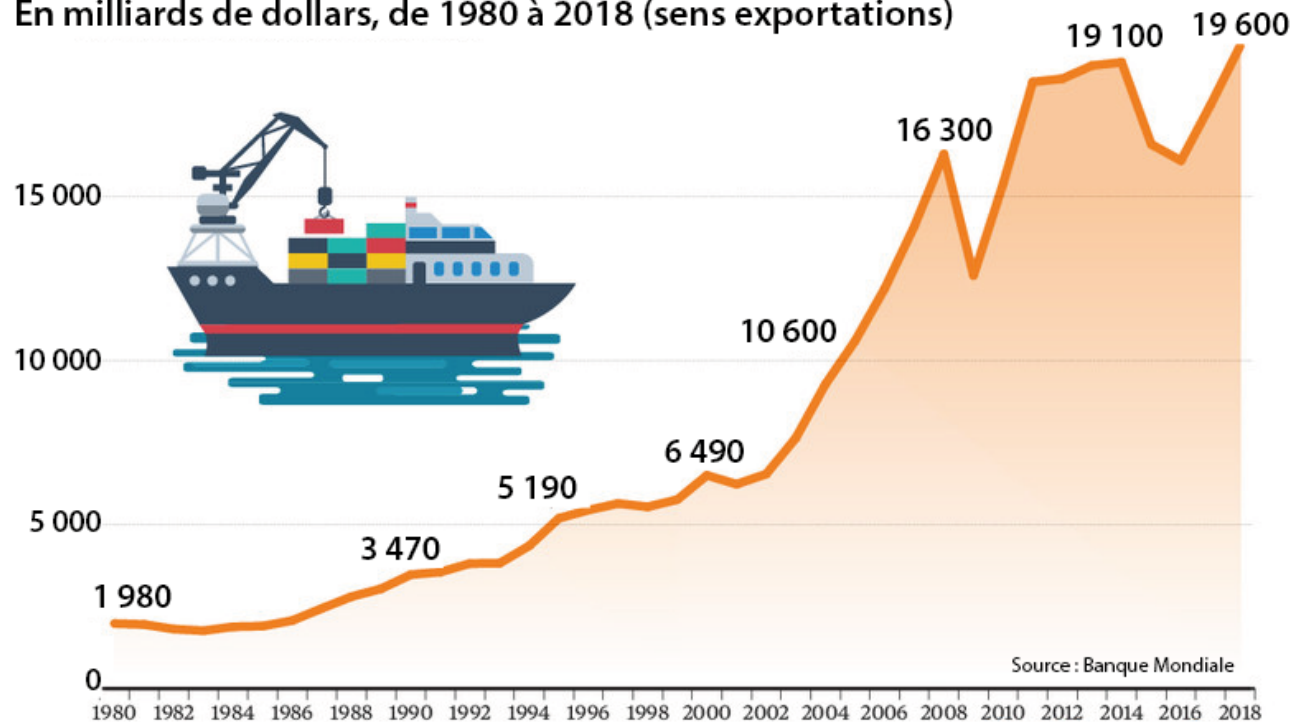
Évolution de la mondialisation depuis la fin du XIXe siècle



La mondialisation et la globalisation en question ?

Évolution des échanges mondiaux de marchandises

En milliards de dollars, de 1980 à 2018 (sens exportations)



La mondialisation et la globalisation en question ?

- La mondialisation est en léger ralentissement depuis 2008 ... mais l'autarcie, l'autosuffisance sont par contre **illusoirs**. Les échanges sont aussi vecteurs de progrès, de savoir, de richesses ... et parfois aussi de pandémies.
- Rappelons, par ailleurs, que la mondialisation/globalisation récente a aussi permis à **une bonne partie de la population mondiale de vivre mieux** ... cela ne s'est toutefois pas fait sans dégradations environnementales majeures et sans soulever de très nombreuses autres problématiques fondamentales (concentration du pouvoir économique par des firmes transnationales, endettement public et privé, flux migratoires, conflits, ...)

La mondialisation et la globalisation en question ?

- Si le questionnement des mécanismes de la mondialisation et de ses effets (positifs et négatifs) est essentiel, celle de la régionalisation l'est sans doute tout autant. La majorité de nos échanges, coopérations, projets se fait avec nos partenaires européens.
- La question européenne est sans doute ainsi la première tant sur les thématiques sociales, d'indépendance stratégique, de transition énergétique, ...
C'est sans conteste l'échelle la plus pertinente pour peser véritablement dans le concert international ... mais l'Europe demeure un processus inachevé.

L'éclatement des chaînes de production mondialisées en question pour retrouver notre indépendance stratégique ?



L'éclatement des chaînes de production mondialisées en question pour retrouver notre indépendance stratégique ?

(c'est finalement le discours de Trump ... désormais emprunté par beaucoup d'autres dirigeants)

- Ces chaînes existent notamment parce que **les ressources clés ne sont pas également réparties sur la planète** : pas de pétrole en France donc nous l'importons, la fabrication d'un Airbus A380 c'est 3 millions de pièces détachées issues de 77 pays, ex. du crayon de M.Friedmann, les élastiques d'un masque, ...
- La division du travail à l'œuvre dans ces chaînes repose par ailleurs essentiellement sur **le contrôle des coûts dans les différentes étapes de la chaîne** (critère économique dans le choix des sous-traitants).
- Cependant, la crise du COVID a mis à l'arrêt tous les maillons de la chaîne où qu'ils soient dans le monde. Que le sous-traitant soit à Pékin ou à Mulhouse, le résultat était finalement le même : même vulnérabilité de la chaîne d'approvisionnement.

L'éclatement des chaînes de production mondialisées en question pour retrouver notre indépendance stratégique ?

- Quel que soit le bien fondé des critiques opposables à ce système globalisé, posons-nous une question en tant que consommateur/utilisateur : au-delà des masques et du matériel médical (pénuries qui relèvent plus de l'impréparation), avons-nous eu véritablement à subir d'autres pénuries dans nos vies quotidiennes ? Ces chaînes sont efficaces même en temps de crise ... elles répondent à nos standards.
- La question que la crise (re)pose c'est finalement : **qu'est ce qui nous rend vulnérable et comment mieux le maîtriser ?** (développer le multisourcing, réinterroger la notion de flux tendus ou zéro stock, mieux anticiper les besoins fondamentaux, ...) et **quels sont les secteurs stratégiques et que nécessitent-ils ?** Cette crise met effectivement en lumière que la logistique n'est pas seulement une question pour les entreprises mais **qu'il s'agit bien également d'une affaire d'état** (le projet des nouvelles routes de la soie initié récemment par la Chine en est la parfaite illustration).

Une crise de la gouvernance ?

(à toutes les échelles)

Crise de la gouvernance ?

Quel avenir pour le multilatéralisme ?

- Deux constats / questions antérieurs à la crise du coronavirus :
 - Difficile d'imaginer un retour au consensus diplomatique mondial ? (guerres commerciales, Brexit, USA et accords de Paris, ...)
 - La crise de 2008/2009 a accouché de l'affaiblissement de la démocratie partout dans le monde avec la montée des (néo-)autoritarismes portés par le désarroi des classes moyennes ... quels impacts aura celle du COVID ?

Crise de gouvernance ? Quel avenir pour le multilatéralisme ?

Le fonctionnement des institutions internationales en question ?

- Doit-on réinterroger le fonctionnement des institutions face à un monde qui a rapidement et profondément changé depuis une 20^{aine} d'années ou, tout au moins, les doter de nouveaux mécanismes de régulation à l'échelle internationale (notamment sur toutes les questions relatives aux conséquences des bouleversements écologiques et climatiques).
- Entre repli sur soi (guerre commerciales, droits de douanes, unilatéralisme) et globalisation ...
... comment œuvrer pour le retour d'un coopération internationale équilibrée ?
La résilience à cette crise ne pourra en effet faire l'économie de plus de coopération à l'échelle de l'Europe mais aussi à l'échelle internationale. **Elle nous invite à reprendre conscience des interdépendances et des gains apportés par la coopération.**

Crise de la gouvernance ? Le rôle et la place de l'État

Confiance / méfiance / défiance ... et paradoxes

- Si le choix du confinement n'est *a priori* pas à remettre en cause dans l'état de préparation dans lequel nous étions en France, cette crise sanitaire a toutefois soulevé de nombreuses questions dans sa gestion ...
- La crise a-t-elle affaibli la parole de l'État ? Impréparation, stock et discours sur les masques, matériel médical, lenteurs et complexités administratives, « le meilleur modèle de santé du monde », complexité/ambiguïté des protocoles de déconfinement, ...
- L'État nous a-t-il infantilisé (attestation de déplacement) ? Pouvons-nous entendre la vérité sur les masques (soit dit en passant, nous la connaissions !) et nous comporter en adultes responsables ?
- L'État a-t-il été finalement trop transparent (décompte anxigène quotidien des morts, exercices réguliers d'explication du 1^{er} ministre et du ministre de la santé) ?

Crise de la gouvernance ? Le rôle et la place de l'État

Confiance / méfiance / défiance ... et paradoxes

- À côté des critiques très nombreuses (légitimes ou non) sur la gestion de la crise par l'État, **peu de voix se sont évidemment élevées contre son plan de sauvetage économique** (syndrome de Stockholm ou schizophrénie ? 😊) : **Moins d'État ... et plus d'État à la fois !**
- Le bilan de la gestion de la crise doit bien entendu être fait (commission parlementaire, enquêtes journalistiques, ...), et c'est essentiel. Nous devons toutefois également nous interroger individuellement en tant que citoyen sur notre rapport à l'État, sur le fonctionnement, le sens et l'essence même de la démocratie.
C'est quoi l'État ? C'est quoi un citoyen ? (droits et devoirs, vivre ensemble, notion de bien commun, ...)
- C'est bien la question de la gouvernance qui est posée ici.
« Gouverner c'est choisir, si difficiles soient les choix » : à question complexe ...

Relance économique oui ... mais l'ambition doit sans doute aussi porter sur un horizon plus lointain : celui d'une reconstruction

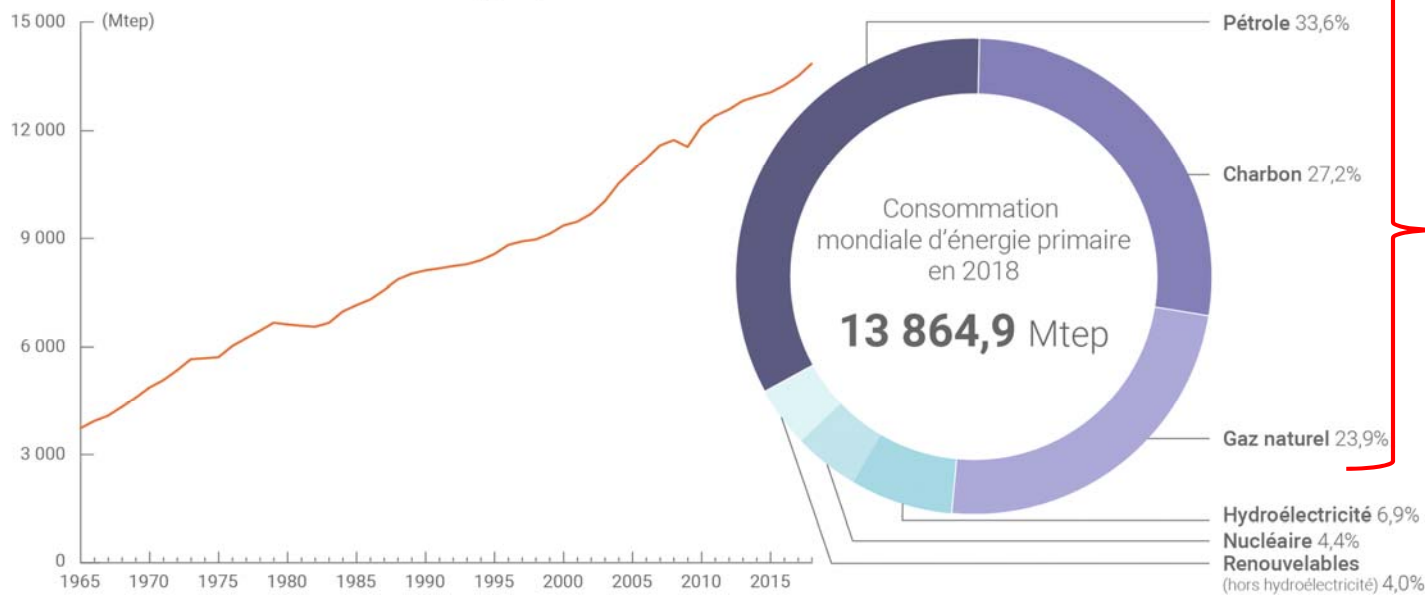
- L'optique du New Deal de Roosevelt entre 1933 et 1938 (après la grande récession) peut être rappelé en exemple. Il cherchait en effet à piloter ensemble 3 horizons d'action : l'intervention d'urgence, la relance et un profond changement dans le projet de société.
- ... nous entrons à peine dans le 2^{ème} horizon ... n'oublions pas de penser dès aujourd'hui le 3^{ème} qui demeure le plus difficile à mettre en œuvre (puisqu'en opposition à un monde de plus en plus court-termiste) et le plus ambitieux (quelle ambition ?, quel sens politique ?).

Une prise de conscience
écologique ?

Une prise de conscience écologique ?

- Le sujet est loin d'être nouveau ... et se trouve toujours confronté à une économie mondiale très majoritairement carbonée. 85% de l'énergie consommée dans le monde est issue des matières fossiles ... le chemin est encore long.

Monde Consommation d'énergie primaire



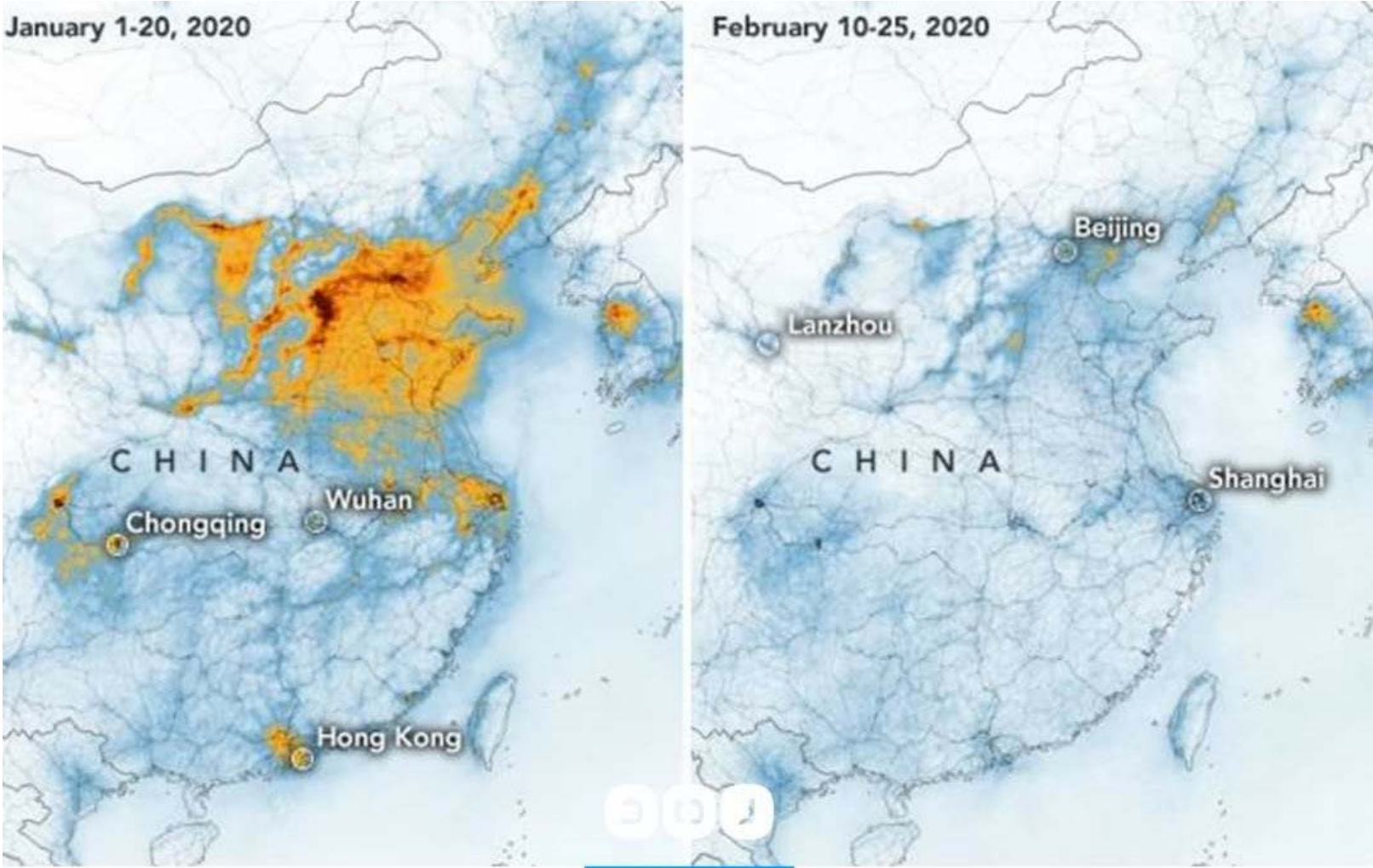
Source : BP Statistical Review of World Energy – juin 2019

à 85% carbonée

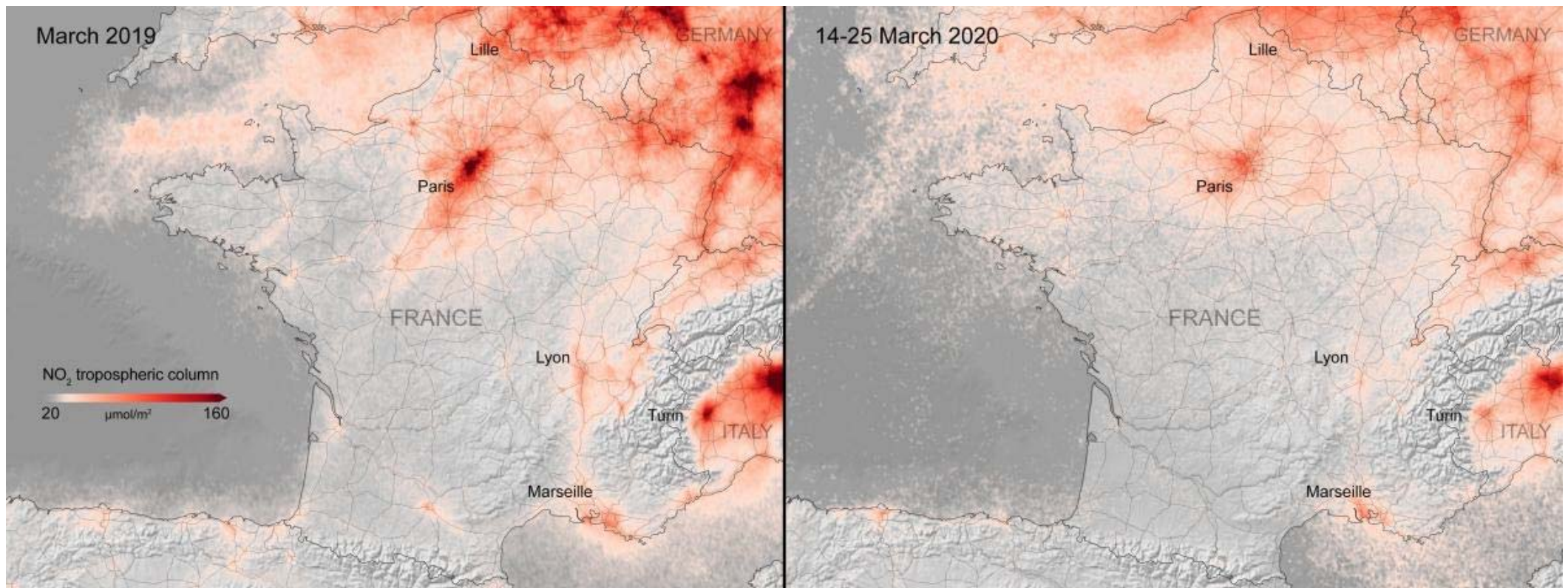
Une prise de conscience écologique ?

- Nous disposons pourtant de nombreux moyens pour passer du fossile aux énergies renouvelables mais **l'enjeu reste politique** (impulsion forte et pérenne) **mais aussi financier et économique** (poids de l'industrie des énergies fossiles dans le monde, quelle est la véritable énergie du futur ?, maturité des technologies nouvelles, risques financiers, ...).
- **Le prix actuel du pétrole** ne devrait pas non plus favoriser une transition rapide du mix énergétique mondial.
- La crise nous a toutefois rappelé (si besoin était) **l'impact des activités humaines sur la pollution et les désordres écologiques** : au plus fort du confinement à travers le monde certaines émissions de gaz polluants avaient baissé de près de 60% !

Émissions de dioxyde d'azote avant et pendant le confinement



Émissions de dioxyde d'azote avant et pendant le confinement



Une prise de conscience écologique ?

L'âge de la démobilité et la fin des bureaux ?

- La fin du métro-boulot-dodo et des multiples déplacements pendulaires quotidiens souvent subis ? Pendant 2 mois, un tiers des salariés travaillait à domicile sans aucun déplacement quotidien et l'on sait maintenant que cette organisation est dans l'absolu possible : nous pouvons travailler en étant beaucoup moins mobiles et en se passant du bureau (tout au moins tel qu'on l'a connu).
- Notre vision du bureau a façonné la ville et les espaces urbains en obligeant ces mobilités quotidiennes (impacts écologiques, coûts déplacements, impacts vie personnelle, impacts sur la santé, impact social, ...).
- La crise du COVID accélèrera ces réflexions sur les usages du bureau, sur l'émergence de nouveaux lieux de travail (tiers lieux, lieux de coworking) et sur le couple travail / mobilités quotidiennes.

Une prise de conscience écologique ?

- Que penser de la vague verte dans nombre de grandes villes françaises à l'occasion des élections municipales ? **Un des premiers effets de la crise du coronavirus ? ... et/ou la confirmation de la dynamique des européennes.**
Et en milieu rural ? Une vague verte aussi ? ... plutôt non
- La convention citoyenne sur le climat en France : de la parole aux actes ?
- Où en est le green deal européen après cette crise ? C'est quoi d'ailleurs ce green deal ?

Néo-lutte des classes ?

Néo-lutte des classes ?

Crise de sens et de reconnaissance

La situation en termes de revenus des différentes CSP pendant le confinement
(Fondation Jean Jaurès : « Premiers de corvée et premiers de cordée, quel avenir pour le travail déconfiné »)

	Cadres et professions intellectuelles	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers	Commerçants, artisans
Perçoivent l'intégralité de la rémunération	75 %	75 %	66 %	52 %	33 %
Temps partiel, chômage technique, allocation	19 %	23 %	31 %	43 %	29 %
Aucun revenu	6 %	2 %	3 %	5 %	38 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Néo-lutte des classes ?

Crise de sens et de reconnaissance

- **Néo-lutte des classes ?** Pendant le confinement, la population s'est distribuée en 3 groupes : 1/3 des salariés en télétravail, 1/3 au chômage partiel et 1/3 en activité (en « 1^{ère} ligne »).
- **Quelle reconnaissance** pour ces « 1^{ers} de corvée » et ceux de la « gig economy » notamment ? La reconnaissance, même symbolique, pour ces métiers (hors soignants) a été tardive ...
- De manière plus surprenante, ces inégalités ont également touché des emplois reconnus comme ceux **des commerçants / artisans**.
- Le confinement a été finalement l'occasion d'une accélération d'une **crise de sens** pour les uns (à quoi sert mon travail, qu'est-ce que j'y fais ? cellule familiale / contraintes prof.) et, pour les autres, de la **demande de reconnaissance** (soignants, fonction publique, les autres en « 1^{ère} ligne »).
(Re)mise en perspective de sujets bien évidemment latents dans notre société avant le coronavirus...

Néo-lutte des classes ?

Crise de sens et de reconnaissance

- **Vers un renversement de la hiérarchie sociale ?** Quel rapport de force à la sortie de cette crise entre cadres en télétravail et les fonctions « essentielles » contraintes de prendre des risques sur le terrain ?
- **Des risques de défiance entre les trois tiers des salariés identifiés ?** Comment ceux qui sont restés « planqués » pourront rétablir leur légitimité face à ceux qui « ont joué leur vie » ?
- **Cette partition de la société française au sortir de cette crise laissera-t-elle des traces ?** Quelles implications démocratiques (futurs élections) ? Quelle valorisation de ces métiers à l'avenir ? Qui paiera la crise : quelle répartition de l'effort fiscal ? Quelles implications en matière de justice sociale ?
... et la crise économique qui se profile pourrait renforcer davantage les oppositions (et/ou renforcer l'inertie du système par peur du chômage, de l'avenir, ...).

Quelles conséquences
dans le monde du travail ?

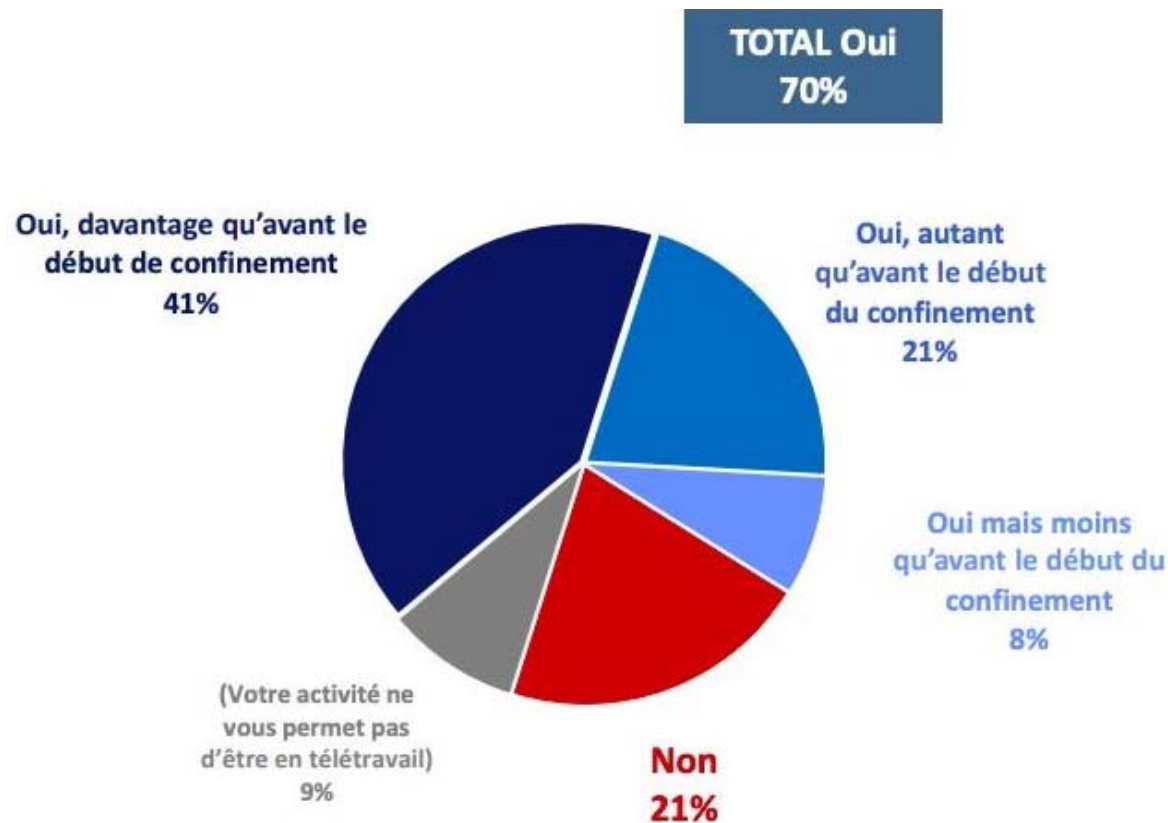
Quels impacts sur la gouvernance en entreprise ?

- Comment reprendre une activité, un fonctionnement « normal » et recréer le collectif, réussir l'unité parmi les salariés qui ont vécu de façon très différente cet épisode (les 3 tiers) ?
- Peut également se poser la question des « récompenses » et de la valorisation de « l'implication » des salariés pendant la crise ? En tout cas, ces questions seront sûrement soulevées par les salariés.
- Le confinement a été aussi l'occasion de tester (par obligation) et en grandeur nature le télétravail ... et globalement ça a fonctionné. Les entreprises devront inévitablement se saisir de l'occasion pour réinterroger leur fonctionnement (usage bureaux, mobilités, ...) et leurs pratiques managériales (d'un management présentiel fondé sur le contrôle à un management de soutien professionnel reposant sur la confiance, la délégation de responsabilités, l'autonomie, ...).

Quel avenir pour le télétravail ?

Après la fin du confinement, souhaiteriez-vous continuer en télétravail ?

(sondage Ifop – Securex « [Les cadres](#) et le home-working »)



Quel avenir pour le télétravail ?

- Qu'en restera-t-il ? Quelles vont être les aspirations des salariés après cet essai grandeur nature ? **Les salariés ont pris conscience de leur autonomie, des avantages du télétravail sur leur vie personnelle** et c'est donc aujourd'hui une question encore plus centrale pour les entreprises et leur **capacité à fidéliser, à garder, attirer leurs salariés. Rapport entreprise / salarié : le modèle continue de changer ...**
- Cela engendre toutefois des **nécessités** quant à la formation des équipes aux **bonnes pratiques dans le télétravail**. Pendant ces 2 mois, les salariés se sont finalement auto-formés sur le tas et vite par la force des choses ... **il faut aujourd'hui en faire le bilan, capitaliser, organiser, imaginer.**
- **Le télétravail c'est aussi d'autres problématiques** : esprit d'équipe, d'entreprise, tensions cols blancs/cols bleus, solitude/socialisation en entreprise, configuration du logement, déconnexion et séparation vie professionnelle / vie familiale, ...

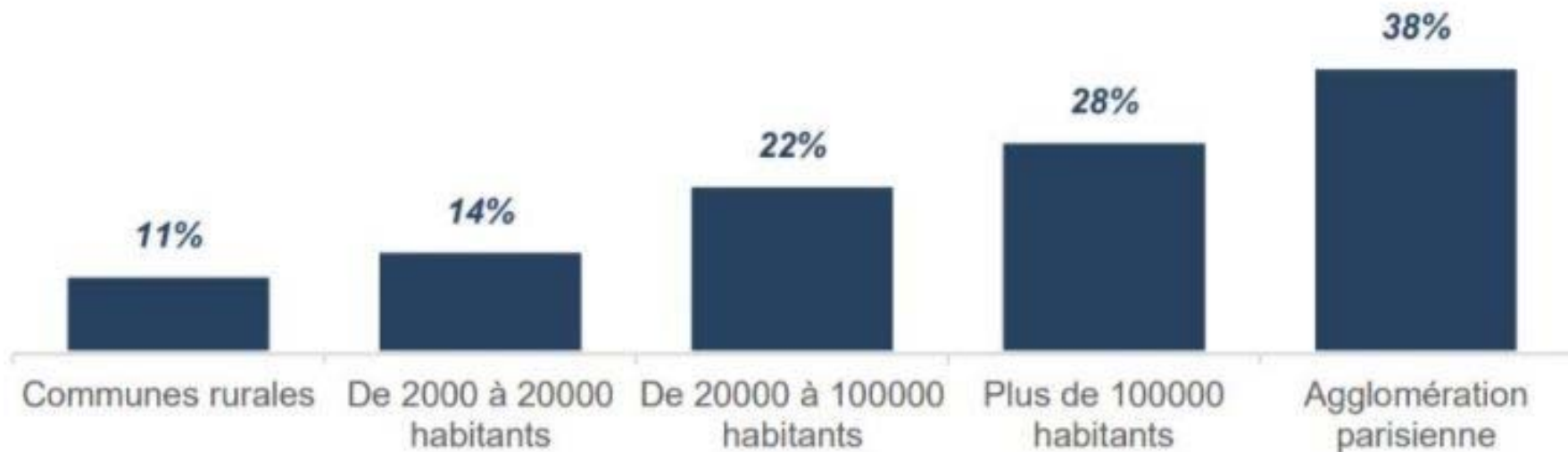
Quel avenir pour le télétravail ?

- **En poussant plus loin la réflexion :**
 - Le télétravail c'est finalement l'accélération de la transformation digitale de notre société, et notamment dans le monde du travail. Les GAFAM s'y préparaient et continueront d'apporter les solutions à cette demande croissante ... ils sortiront gagnants de cet épisode ... **la révolution digitale continuera de marquer de plus en plus de son empreinte nos vies.**
 - **Le télétravail peut-il être perçu comme une sorte de délocalisation ?** Pourrait-il conduire peu à peu à la fin du salariat ? ... et, à l'extrême, conduire au remplacement de salariés nationaux par des salariés d'autres pays (à plus bas coût de main d'œuvre) ? ... **Vers une globalisation du travail ?**

Vive la campagne ?
Vive le local ?

Exode urbain : la fin des mégapoles ? Vive la campagne ?

Part de la population qui aimerait déménager
(en fonction de la taille de l'agglomération de résidence)



Source : L'ObSoCo / Forum Vies Mobiles, 2020

Exode urbain : la fin des mégapoles ? Vive la campagne ?

- Pendant le confinement, 25% des parisiens et environ 10% des franciliens ont quittés la ville pour se confiner au vert (estimation de l'opérateur téléphonique Orange).
- **Le changement de vie est possible ! Que restera-t-il de cette envie de campagne ?** Le bonheur est dans le pré ? La campagne ce n'est toutefois pas forcément le paradis fantasmé depuis Paris ... Cette crise a néanmoins mis en lumière les dangers et nuisances des mégapoles (et Internet donne le choix en partie de travailler et d'habiter différemment).
- **Un enjeu pour les territoires plus ruraux ?** Accueil de nouveaux habitants, d'une nouvelle main d'œuvre potentielle ... c'est aussi des risques de consommation et pression foncières, de besoins d'équipements publics, ...

Vive le local ?

- Le confinement nous a rapproché (de fait) du local : de notre village/quartier, de nos petits commerçants, de notre agriculture, de notre supermarché aussi qui a continué de fonctionner, ... Dans le même mouvement, sont (ré)apparues des notions comme l'autosuffisance, la souveraineté alimentaire.
- Le local c'est aussi celui du rôle des **collectivités locales** pendant la crise et pendant le déconfinement. Elles apparaissent plus flexibles, plus réactives, de fait plus proches, facilitatrices, accompagnatrices, ... (aides financières aux ménages des entrepreneurs comme en Vendée, mobilisation auprès des entreprises pour trouver des EPI, distribution de masques, gestions du déconfinement dans les écoles, ...).
- Le local est-il plus raisonnable ? Le mouvement de relocalisation de certaines productions va-t-il profiter de cette crise ? C'est quoi toutefois l'échelon du local (dans un monde global) ? Le local est-il forcément une condition essentielle d'un développement soutenable ?

Et les consommateurs ?

Et les consommateurs ?

- Le consommer local s'est développé pendant la crise par obligation et pas forcément par conviction ... et l'on constate, dès à présent, un retour progressif aux habitudes de consommation antérieures.

Le mouvement du « consommer local et responsable », des « locavores » continuera cependant son développement avec les mêmes limites/questions/enjeux que précédemment (prix, disponibilité, saisonnalité des produits, ...) et sans doute toujours plutôt dans les mêmes catégories de population (consommer moins mais mieux).

- La crise a aussi confirmé et renforcé la polarisation des consommateurs en 2 groupes : ceux qui recherchent avant tout le prix et ceux qui recherche le mieux consommer.

Et les consommateurs ?

Local, digital, multicanal, expérience client, ...

- Le **drive** semble parti pour rester à des niveaux supérieurs à ceux d'avant crise. C'est un peu comme le télétravail : l'essayer c'est l'adopter ! Il a touché de nouveaux clients (âge, csp, ...) qui ont découvert et apprécié ce **service associé**.
- Les achats par internet ont, eux aussi profité globalement du confinement ... **la tendance antérieure ne fait que se poursuivre**.
- Au final, la question centrale pour le commerce reste toutefois la même (coronavirus ou non) : **l'expérience client, la différenciation, le multicanal**. La crise a pu être l'occasion de tester, de mettre en place des services qui demeureront (click and collect, livraisons, ...), les mois à venir confirmeront des tendances antérieures de transformation des modèles (boutique éphémères, mise en scène, expérience divertissante, ...).

Pour conclure ...

Pour conclure ...

- La crise du coronavirus est arrivée dans un monde où les changements ont été beaucoup plus rapides que n'importe quand dans l'histoire de l'humanité (d'où l'émergence de plusieurs facteurs de crises) :
 - Mondialisation accélérée sur les 2 décennies passées = globalisation
 - Révolution numérique et digitale accélérée (puissance de calcul et multiplication des applications)
 - Changement climatique accéléré (les 10 années les plus chaudes sont toutes postérieures à 1998)
- Cette crise sanitaire ne fait finalement que cristalliser, dans l'émotion, les questions, craintes, oppositions, visions sur ces rapides changements notamment entre pays développés et pays émergents ou en voie de développement dont les poids respectifs (économiques, diplomatiques, sphère d'influence, ...) ont radicalement été bouleversés depuis 10 ou 20 ans.
Elle interroge en effet notre perception, notre adhésion à la vitesse du changement
(ce que j'y gagne mais aussi ce que j'y perds ou ce que j'ai le sentiment d'y gagner ou d'y perdre)

Beaucoup plus de questions que de réponses ... mais quelques mots clés ... et l'humain au centre

- Confiance / méfiance / défiance ?
- Solidarité, vivre ensemble, intégration
- Relation à l'autorité (État, enseignants, élus, chefs d'entreprise, ...)
- Relation à la connaissance (à la science notamment ... même si incertitudes)
- Gouvernance (à toutes les échelles : du global au local)
- Équité
- Responsabilité, RSE
- Transition écologique, économie circulaire et développement soutenable

OESTV



Observatoire Économique, Social
et Territorial de la Vendée

Merci de votre attention

Partenaires financeurs de l'OESTV



Crédit Mutuel

 **CRÉDIT AGRICOLE**
ATLANTIQUE VENDÉE

 **Ovest**

 **CCI VENDÉE**

 Association des
Maires
et Présidents
de Communautés
de Vendée
Maison des Communes

ORION

 **VENDÉE**
LE DÉPARTEMENT