

# RISK 2030

2<sup>ÈME</sup> ÉDITION

JUIN 2021

10 | THÉMATIQUES  
STIMULANTES

VIEILLISSEMENT  
DE LA POPULATION



ACCÉLÉRATION DE  
L'INNOVATION



DÉVELOPPEMENT DE  
L'HYPER-TRANSPARENCE ET  
DE L'HYPER-INFORMATION



PRESSIONS  
ENVIRONNEMENTALES



MUTATIONS  
GÉOPOLITIQUES



ÉVOLUTIONS DU  
RAPPORT AU TRAVAIL



CHAMBOULEMENT  
DE L'ÉCONOMIE



ÉVOLUTION DES MODES  
DE CONSOMMATION



RÉVOLUTION DES  
TERRITOIRES



MUTATIONS  
SOCIÉTALES



ARENGI  
RISK & GOVERNANCE



RÉSULTATS

## CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS

DES ENTREPRISES  
FRANÇAISES À L'HORIZON  
2030

### UNE RÉFLEXION AU SERVICE DE L'ACTION, UN PALMARÈS AVEC DES CONSTANTES... ET DES SURPRISES !

En s'interrogeant de manière collaborative et transversale sur les risques et les opportunités des entreprises françaises à long terme, Risk2030 aide ces dernières à dessiner les possibles futurs et ce faisant, à mieux anticiper les évolutions ou mutations économiques, sociétales, technologiques, environnementales...

Cette 2<sup>ème</sup> édition, enrichie de 19 nouvelles tendances, fournit une vision actualisée, et particulièrement précieuse suite aux bouleversements induits par la crise sanitaire, des sujets à prendre à bras-le-corps. Plongez-vous sans plus attendre dans ce tour d'horizon des tendances qui comptent et découvrez les plus exposantes aux turbulences... mais aussi les plus prometteuses !

### COMMUNAUTÉ RISK2030

Une communauté toujours plus nombreuse et diverse a joué le jeu de la collaboration et de l'intelligence collective.

/ PAGE 03 /

### TENDANCES ET MÉTHODE

Les 50 tendances phares à considérer et les questions clés à se poser pour préparer 2030.

/ PAGES 05 & 06 /

### PALMARÈS

Le classement des risques et opportunités et les évolutions entre 2018 et 2021 passés au crible.

/ POSTER /

En partenariat avec





# UNE 2<sup>ÈME</sup> ÉDITION, UN ADN RENFORCÉ

À partir des tendances, innovations, lignes de forces, fractures constatées aujourd'hui, quels sont les principaux risques et opportunités pour les entreprises françaises à horizon 2030 ?

Pour cette deuxième édition, l'étude Risk2030 a toujours l'ambition de réfléchir à cette question en promouvant et s'appuyant sur l'intelligence collective.

Avec le mode opératoire d'une cartographie des risques, la 2<sup>ème</sup> édition est allée plus loin que précédemment, en organisant des ateliers dédiés à la réflexion sur les actions possibles face à certains risques ou opportunités du palmèrs.

La crise sanitaire de la Covid-19 s'étant par ailleurs invitée dans cette deuxième édition, nous avons également considéré avec nos contributeurs l'impact éventuel de la pandémie sur les tendances de l'étude.

## ÉTAPE 01

### MISE À JOUR DES TENDANCES DE LA PREMIÈRE ÉDITION

Quelles tendances ont évolué / changé ?  
Quelles tendances sont obsolètes et à supprimer ?  
Quelles tendances nouvelles sont à intégrer ?

1

CONSULTATION  
EN LIGNE

3

ATELIERS

200

CONTRIBUTEURS

## ÉTAPE 02

### ANALYSE ET SYNTHÈSE DES CONTRIBUTIONS

10

THÉMATIQUES

50

TENDANCES

## ÉTAPE 03

### LES TENDANCES À L'AUNE DE LA CRISE SANITAIRE

Quelles sont les tendances les plus impactées par la crise sanitaire ?

6

E-ATELIERS

350

PARTICIPANTS

## ÉTAPE 04

### ÉVALUATION DES TENDANCES

La tendance est-elle plus ou moins vraisemblable ?  
La tendance va-t-elle évoluer en risque ou opportunité ?  
Quel est le degré de préparation des entreprises françaises ?

150

PARTICIPANTS

1

PLATEFORME  
D'ÉVALUATION

## ÉTAPE 05

### ACTION !

Que peut-on envisager pour bien se préparer à ce risque ou à cette opportunité ?

2

E-ATELIERS

75

PARTICIPANTS



# COMMUNAUTÉ RISK2030

## Une communauté grandissante...

Alors que 250 participants nous ont rejoints lors de la 1<sup>ère</sup> édition, ce sont désormais

# 350

CONTRIBUTEURS DIRECTS



qui ont permis d'identifier et d'évaluer les tendances.



# +40%

PROGRESSION DU TAUX DE PARTICIPATION À L'ÉTUDE

# +de 700

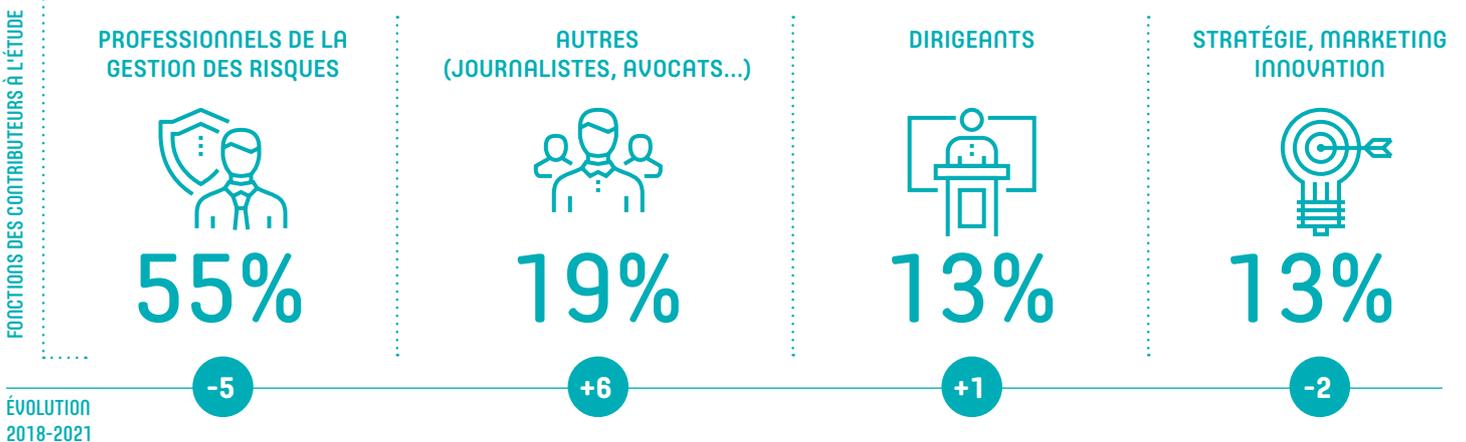
PERSONNES



ont interagi avec l'étude : identification et évaluation des tendances, mais aussi participation aux ateliers dédiés à l'impact de la crise sanitaire sur les tendances ou aux plans d'actions.

## ...davantage diversifiée en termes de fonctions...

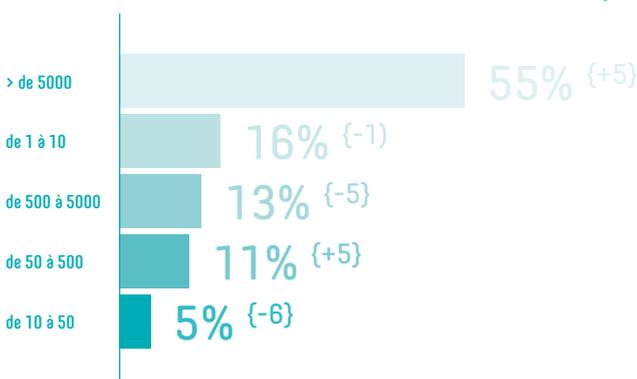
Les professionnels de la gestion des risques représentent toujours la part majoritaire des contributeurs, mais ils ont reculé de 5 points de pourcentage principalement au profit de la catégorie Autres, illustrant de fait l'ouverture accrue de l'étude à des profils divers.



## ... et de secteurs...

Si les tailles des entreprises des contributeurs ont connu quelques ajustements, les chiffres confirment que les réflexions de Risk2030 fédèrent des organisations de dimension très variable. Côté secteur, un recul des trois secteurs les plus représentés en 2018 au profit d'autres catégories a lieu, couplé à un léger élargissement des secteurs participants.

TAILLES DES ENTREPRISES DES CONTRIBUTEURS (2018)



SECTEURS DES ENTREPRISES DES CONTRIBUTEURS en pourcentage

Secteur	2021	2018
Conseil / Audit / Experts	19	22
Industrie	13	12
Services	9	13
Secteur financier	7	7
Construction / Immobilier	7	4
Administration publique / collectivités	7	1
Énergies et matières premières	7	0
Agro-alimentaire	5	13
Santé	5	6
Distribution	4	0
SSI / Logiciels	3	2
Agriculture	3	1
Tourisme	3	1
Aéronautique	3	0
Environnement	3	0
Transport	1	5
Biens de consommation	1	0
Assurances	0	5
Technologies d'information	0	3
Média et communication	0	2
Luxe	0	1

En partenariat avec



L'AMRAE (Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise) est l'association professionnelle de référence des métiers du risque et des assurances en entreprise. Elle rassemble plus de 1500 membres appartenant à plus de 750 organisations privées ou publiques. L'AMRAE soutient ces organisations dans l'atteinte de leurs objectifs stratégiques et opérationnels pour leur permettre d'améliorer leurs performances et de maîtriser leurs risques. La gestion des risques est une démarche vertueuse protégeant l'entreprise, ses employés et partenaires, y compris assureurs et, partant, l'économie dans sa globalité. AMRAE l'Association rassemble les acteurs majeurs des lignes de maîtrise du risque (risk management, contrôle et audit internes, assurance, juridique, éthique...). À travers ses comités scientifiques, ses publications et ses nombreuses manifestations, l'AMRAE produit pour ces experts les contenus qui nourrissent leurs compétences, leur évolution dans leur métier et leur contribution à la réussite de la stratégie de l'entreprise.

[www.amrae.fr](http://www.amrae.fr)



L'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) rassemble plus de 6300 professionnels de l'audit et du contrôle internes et, plus largement, de toutes les fonctions contribuant à la maîtrise des risques. L'IFACI est affilié à The IIA, réseau mondial représentant plus de 220 000 professionnels. L'IFACI a pour but de fédérer, promouvoir et représenter les métiers du risque, de l'audit et du contrôle internes pour renforcer la confiance des parties prenantes envers les organisations. Interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, des organisations professionnelles, des institutions réglementées et des régulateurs, l'IFACI participe activement à l'évolution des professions de l'audit et du contrôle internes par le partage des meilleures pratiques et par la professionnalisation des acteurs et des organisations.

[www.ifaci.com](http://www.ifaci.com)



Le Club des directeurs de sécurité des entreprises (CDSE) est une association à but non lucratif qui rassemble, depuis 1995, les principales entreprises françaises privées et publiques (CAC 40 et SBF 120) issues de 48 secteurs d'activités et présentes à l'international dans plus de 180 pays. Ces entreprises sont représentées au sein du Club par leur directeur de la sécurité ou de la sûreté. Au service de leurs salariés et de leurs clients, ces professionnels dessinent et opèrent les politiques de sécurité et de sûreté des fleurons de notre économie, au plus près des P-DG, DRH, secrétaires généraux et comités exécutifs. Les membres du CDSE représentent ainsi les premiers donneurs d'ordre en matière de sécurité privée, les grands utilisateurs des technologies de sécurité et les principaux importateurs et exportateurs de l'économie française.

[www.cdse.fr](http://www.cdse.fr)



## LES ANIMATEURS



Cabinet de conseil et éditeur d'une solution web.

Spécialisé en gouvernance et gestion des risques.

[www.arenqi.fr](http://www.arenqi.fr)

[www.arenqibox.com](http://www.arenqibox.com)



Cabinet de conseil spécialisé dans l'innovation, la marque et la prospective.

[www.tilt-ideas.com](http://www.tilt-ideas.com)



## PRENEZ LES DEVANTS, PASSEZ À L'ACTION !

### Et maintenant, qu'allez-vous faire ?

**Arenqi et Tilt Ideas** vous proposent de capitaliser sur l'approche et la méthode de l'étude, pour mettre en place une analyse prospective et transverse des risques et opportunités de votre organisation.

En partant des 50 tendances Risk2030 ou en construisant un référentiel de tendances spécifiques à votre activité, son contexte et ses métiers, nous accompagnons vos équipes de direction dans la réalisation d'une analyse Risk2030, permettant de sécuriser et d'optimiser vos axes stratégiques.

Pour plus d'informations ou échanger sur Risk2030, n'hésitez pas à nous contacter :

[gilles.proust@arenqi.fr](mailto:gilles.proust@arenqi.fr)

[bauckenthaler@tilt-ideas.com](mailto:bauckenthaler@tilt-ideas.com)



### Pas encore membre de la communauté Risk2030 ? Il n'est pas trop tard !



L'étude reste ouverte et vous pouvez toujours évaluer les 50 tendances grâce à notre plateforme digitale. N'hésitez pas : plus la communauté est nombreuse et active, mieux notre futur se dessine !

**Risk2030** c'est également une lettre d'informations hebdomadaire avec les meilleurs articles en lien avec les 50 tendances... ou d'autres émergentes !



**RDV SUR [WWW.RISK2030.COM](http://WWW.RISK2030.COM)**



# 10 THÉMATIQUES 50 TENDANCES

Une consultation en ligne et trois ateliers de brainstorming avec nos partenaires ont permis d'identifier les tendances ayant évolué et à remanier, ainsi que les nouveaux sujets à considérer pour cette deuxième édition. Au final, plus de 50% de ce registre est le fruit d'évolutions, de compléments, d'ajouts. Cette dynamique illustre le caractère complexe et mouvant du contexte des entreprises françaises et la nécessité d'un travail permanent d'ajustement.

## Des tendances en mouvement...

### ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION



- 05. Hyperdigitalisation de l'économie (IoT, industrie 4.0, big data, e-santé, FinTech...)
- 06. Omniprésence de l'Intelligence Artificielle
- 07. Atomisation de l'innovation (leadership des start-ups)
- 08. Distorsion entre innovation, évolution de la réglementation et aspects éthiques
- 09. Rupture technologique énergétique (stockage d'énergie, hydrocarbures non conventionnels, captation CO2, SMR...)
- 10. Émergence de l'informatique quantique
- 11. Révolution des biotech

### DÉVELOPPEMENT DE L'HYPER-TRANSPARENCE ET DE L'HYPER-INFORMATION



- 12. Profusion d'informations (hyperconnexion, tout est média...) et charge cognitive
- 13. Manipulation de l'information | généralisation de la défiance (deep fake, influenceurs...)
- 14. Montée du déconnexionnisme et du rejet du tout technologique

### PRESSIONS ENVIRONNEMENTALES



- 15. Atypie | dérèglement climatique
- 16. Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 17. Raréfaction des ressources naturelles et de la biodiversité
- 18. Migration de populations
- 19. Explosion du volume des déchets
- 20. Démultiplication des pandémies

### MUTATIONS GÉOPOLITIQUES



- 21. Reconfiguration des puissances mondiales et des sphères d'influence | Chindiafrique
- 22. Désunion européenne croissante
- 23. Méta-puissance croissante des GAFAM | BATX
- 24. Montée du protectionnisme
- 25. Affirmation des nationalismes et régionalismes
- 26. De la cyber-malveillance à la cyber-guerre
- 27. Exploration, exploitation et colonisation de l'espace
- 28. Développement de « Stratégies Arctiques »

### ÉVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION



- 40. Zapping des marques
- 41. Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 42. De la propriété à l'usage (re-use, troc, abonnement, location...)
- 43. Émergence de pratiques de déconsommation

### RÉVOLUTION DES TERRITOIRES



- 44. Accélération de l'urbanisation de masse et suprématie des mégacités
- 45. Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 46. Bouleversement de la mobilité

### CHAMBOULEMENT DE L'ÉCONOMIE



- 35. Restructuration des business models
- 36. Remise en cause des modèles de croissance (décroissance, turbulences du capitalisme, recul du capital matériel...)
- 37. Distorsion des richesses et inégalités
- 38. Surendettement des États
- 39. Révolution des monnaies (cryptos / virtuelles...)

### MUTATIONS SOCIÉTALES



- 47. Primat du bien-être
- 48. Montée des affirmations identitaires / communautaires
- 49. Émergence de comportements conflictuels / quasi-insurrectionnels
- 50. Hyper-dépendance aux données personnelles (surveillance de masse, hacking, notation et « crédit social »...)

## ...et impactées par la crise Covid-19

**NEU** Nouvelle tendance

↔ Tendance remaniée (évolution du nom, exemples étoffés...)

Six e-ateliers, faisant voter en temps réel au total plus de 300 participants, ont permis entre août et décembre 2020 de faire émerger les tendances les plus impactées, que ce soit de manière positive ou négative, par la crise sanitaire. Fait positif, les résultats soulignent que la pandémie a accéléré autant de tendances considérées comme une opportunité forte (« Eldorado ») que comme un risque important (« Crise »).

Par ailleurs, trois tendances entrantes dans cette édition se révèlent particulièrement mises en exergue et accélérées par la crise sanitaire.



### LES 10 TENDANCES LES PLUS IMPACTÉES PAR LA CRISE SANITAIRE

PROJECTION DES TENDANCES À L'HORIZON 2030 : ● ELDRADO ● CRISE

#### CLASSEMENT

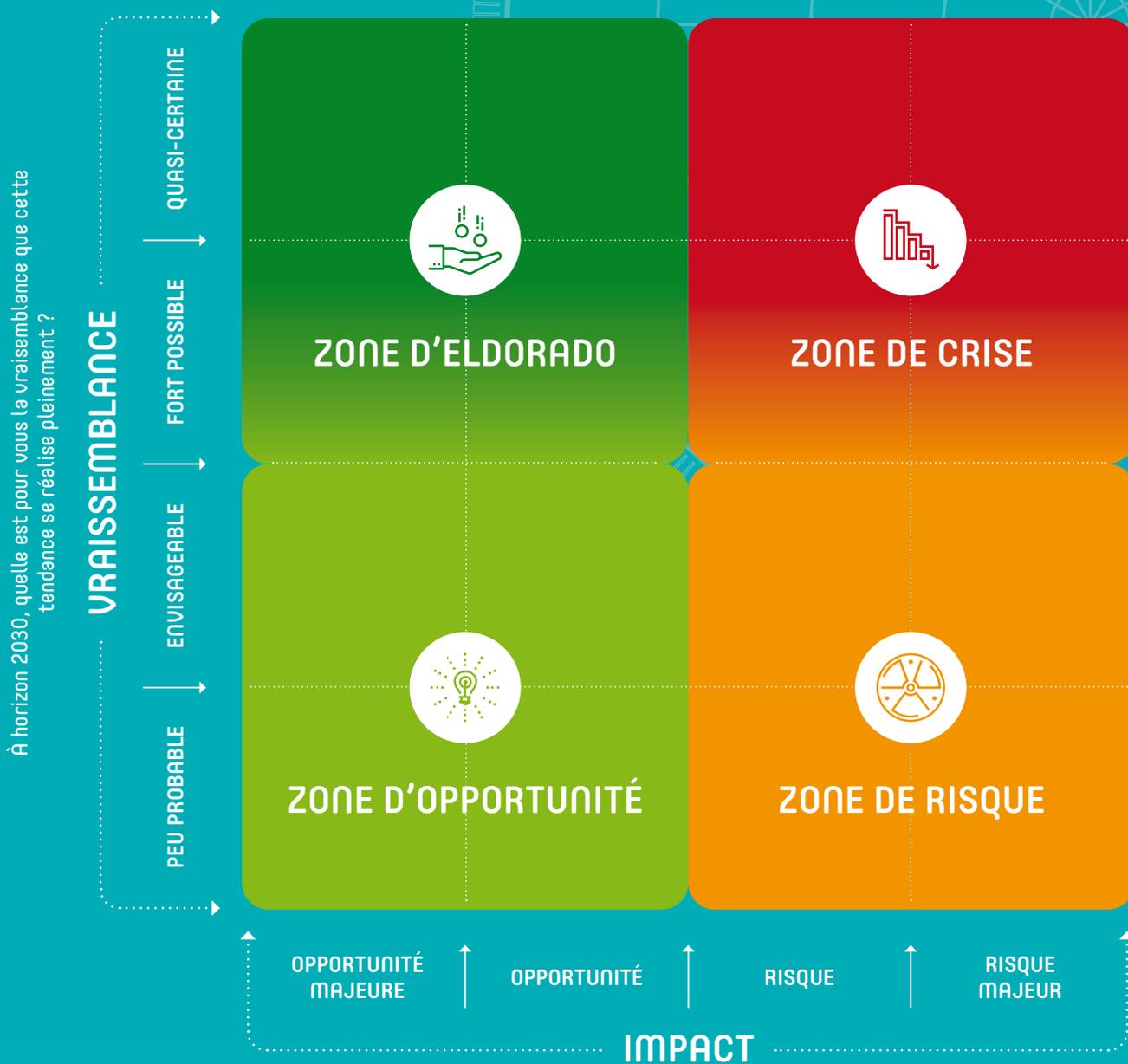
01 Organisation du travail revisitée (31)	06 Manipulation de l'information   généralisation de la défiance (13)
02 Hyperdigitalisation de l'économie (05)	07 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée (41)
03 Surendettement des États (38)	08 Primat du bien-être (47) <b>NEU</b>
04 Bouleversement de la mobilité (46) <b>NEU</b>	09 De la cyber-malveillance à la cyber-guerre (26)
05 Profusion d'informations (hyperconnexion, tout est média...) et charge cognitive (12)	10 Émergence de comportements conflictuels / quasi-insurrectionnels (49) <b>NEU</b>



# MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

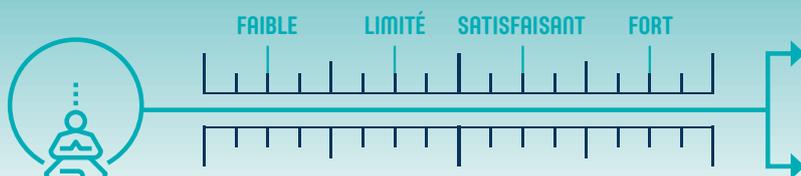
## Une tendance aujourd'hui... plutôt un risque ou une opportunité en 2030 ?

Pour chaque tendance, les contributeurs se sont prononcés, à horizon 2030, sur sa vraisemblance de réalisation ainsi que sur sa prise de trajectoire et d'intensité, en risques ou en opportunités, pour les entreprises de leur secteur ou écosystème.



Quelles seraient les conséquences pour les entreprises de votre secteur / écosystème, du développement de cette tendance ?

## Et quel degré de préparation ?



Les contributeurs ont également été invités à se prononcer sur le degré de préparation, face aux risques ou aux opportunités, des entreprises de leur secteur / écosystème.

Une vision légèrement plus négative  
nouvelles tendances

52% de risques

19 nouvelles tendances

42%

9 risques

10 opportunités

48% d'opportunités

58%



## OPPORTUNITÉS

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## PODIUM OPPORTUNITÉS

Éthique et sens tiennent le haut du pavé

Le podium des Crises maintient ses seuls tendances (On la cyber-maîtrise à la cyber-guerre) pour la zone Crise, en la plaçant à la 1<sup>re</sup> place. On remarque également l'arrivée fracassante de la nouvelle tendance Démultiplication des pandémies, qui se hisse sur la deuxième marche. Ces évolutions, couplées avec l'entrée de la tendance 13, soulignent une vision des risques fortement marquée par la crise sanitaire.

### TOP TEN OPPORTUNITÉS

De nombreux mouvements, un soupçon de stabilité !

Changement de position { 80% }  
Nouvelles tendances { 30% }  
Sorties { 20% }

Argumentation de self-emploi  
Biom de l'économie de l'immatériel

## PODIUM RISQUES

La crise sanitaire est passée par là

Le podium des Crises maintient ses seuls tendances (On la cyber-maîtrise à la cyber-guerre) pour la zone Crise, en la plaçant à la 1<sup>re</sup> place. On remarque également l'arrivée fracassante de la nouvelle tendance Démultiplication des pandémies, qui se hisse sur la deuxième marche. Ces évolutions, couplées avec l'entrée de la tendance 13, soulignent une vision des risques fortement marquée par la crise sanitaire.

### TOP TEN RISQUES

Des cartes entièrement rebattues !

Changement de position { 100% }  
Nouvelles tendances { 30% }  
Sorties { 20% }

Migration de populations  
Régénération et aspects éthiques

## ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

## ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSUMATION

Thématiques les plus proches aux Crises

Préparation limitée  
Crise décroissant

- 01 Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
- 02 Essor de la ville intelligente, durable et verte
- 03 Expression croissante d'un besoin de sens
- 04 Organisation du travail revisitée
- 05 Hyperdigitalisation de l'économie
- 06 Green Deal et généralisation de l'économie verte
- 07 Développement de la silviculture économique
- 08 Rupture technologique énergétique
- 09 De la propriété à l'usage
- 10 Cohabitation inter-générationnelle croissante en entreprise

# RISK 2030 DEUXIÈME ÉDITION

## CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS À L'HORIZON 2030



### ZONE D'OPPORTUNITÉ

41 CONSO ÉTHIQUE

31 ORGA TRAVAIL

05 HYPERDIGITAL

02 SILVER ÉCONOMIE

09 RUPTURE ÉNERGIE

16 GREEN DEAL

42 USE | RE-USE

04 INTERGÉNÉRATION

06 IA

35 BUSINESS MODELS

07 INNOV ATOMISÉE

34 MÉTIERS SENIOR

11 BIOTECHS

46 MOBILITÉ

10 INFORMATIQUE QUANTIQUE

40 ZAPPING MARQUES

27 EXPLOITATION ESPACE

32 ENTREPRISE LIBÉRÉE

39 MONNAIES

36 CROISSANCE

28 ARCTIQUE

24 PROTECTIONNISME

25 NATIONALISME

49 CONFLITS

43 DÉCONSUMATION

22 EUROPE

14 DÉCOMPLEXION

08 MÉGACITÉS

44 >>

08 INNOVATION/ARÈLES

21 >>

29 PERTE LOYAUTÉ

20 PANDEMIÉS

26 CYBER

19 DÉFiance GÉNÉRALE

13 INÉGALITÉS

15 CLIMAT

50 DONNÉES PERSONNELLES

18 >

17 RESSOURCES / BIODIV

38 DETTE ÉTATS

23 GRAM | BATX

30

46 COMMUNAUTARISME

03 >>

TRANSUMANISME

03 >>

Évolution de l'évolution

### ZONE DE RISQUE

12 HYPER INFO

19 DÉCHETS

08 MÉGACITÉS

23 GRAM | BATX

17 RESSOURCES / BIODIV

50 DONNÉES PERSONNELLES

18 >

15 CLIMAT

13 INÉGALITÉS

19 DÉFiance GÉNÉRALE

26 CYBER

20 PANDEMIÉS

21 >>

29 PERTE LOYAUTÉ

28 ARCTIQUE

24 PROTECTIONNISME

25 NATIONALISME

49 CONFLITS

43 DÉCONSUMATION

22 EUROPE

14 DÉCOMPLEXION

03 >>

TRANSUMANISME

03 >>

Évolution de l'évolution

## VRAISSEMBLANCE

## IMPACT

CLASSEMENT OPPORTUNITÉS	Évolution 2018 / 2021	Nouvelle tendance
01	41	Démocratisation de la consommation éthique, responsable et informée
02	45	Essor de la ville intelligente, durable et verte
03	33	Expression croissantes d'un besoin de sens
04	31	Organisation du travail revisitée
05	2	Hyperdigitalisation de l'économie
06	16	Green Deal et généralisation de l'économie verte
07	3	Développement de la silver économie
08	3	Rupture technologique énergétique
09	42	De la propriété à l'usage
10	3	Cohabitation intergénérationnelle croissante en entreprise
11	47	Primat du bien-être
12	3	Augmentation du self-emploi
13	4	Révolution des biotechs
14	1	Omniprésence de l'intelligence artificielle
15	1	Restructuration des business models
16	46	Bouleversement de la mobilité
17	2	Atomisation de l'innovation
18	44	Chamboulement des métiers
19	4	Part croissantes des seniors en entreprise
20	4	Émergence de l'informatique quantique
21	1	Apparition des entreprises libérées
22	44	Exploration, exploitation et colonisation de l'espace
23	4	Zapping de marques
24	4	Révolution des monnaies

ÉVOLUTIONS LIÉES À LA CYBER-SECURITE	ÉVOLUTIONS LIÉES À LA SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE	ÉVOLUTIONS LIÉES À LA SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE	ÉVOLUTIONS LIÉES À LA SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE
01	01	01	01
02	02	02	02
03	03	03	03
04	04	04	04
05	05	05	05
06	06	06	06
07	07	07	07
08	08	08	08
09	09	09	09
10	10	10	10
11	11	11	11
12	12	12	12
13	13	13	13

CLASSEMENT RISQUES	Évolution 2018 / 2021	Nouvelle tendance
01	26	De la cyber-matveillance à la cyber-guerre
02	20	Démultiplication des pandémies
03	13	Manipulation de l'information   généralisation de la désinformation
04	37	Distorsion des richesses et inégalités
05	1	Surendettement des États
06	15	Atypie   dérèglement climatique
07	1	Méga-puissance croissante des GRAM   BATX
08	4	Montée des affirmations identitaires / communautaires
09	17	Raréfaction des ressources naturelles et de la biodiversité
10	3	Hyper-dépendance aux données personnelles
11	4	Émergence de comportements conflictuels / quasi-insurrectionnels
12	4	Migration de populations
13	1	Profusion d'informations et charge cognitive
14	7	Distorsion entre innovation, évolutions de la réglementation et aspects éthiques
15	24	Montée du protectionnisme
16	13	Explosion du volume des déchets
17	44	Accélération de l'urbanisation de masse et supramatée des mégacités
18	4	Dissolution de la fidélité / loyauté des salariés à leur entreprise
19	4	Développement de « Stratégies Arctiques »
20	4	Affirmation des nationalismes et régionalismes
21	21	Reconfiguration des puissances mondiales & sphères d'influence   Chiondrique
22	3	Remise en cause des modèles de croissance
23	4	Désunion européenne croissante
24	4	Quête transhumaniste
25	4	Montée de l'écologie et du rejet du tout technologique
26	4	Émergence de pratiques de déconsommation