

Démocratie

« LA VRAIE COURSE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE EST SOCIALE, PAS TECHNOLOGIQUE »

Jeremy Shapiro, Renaud Large

13/04/2026

Quels effets peuvent avoir l'intelligence artificielle sur le travail ? Quels gains potentiels de productivité pourraient maintenir un équilibre entre travail et capital ? Pour l'Observatoire des doctrines politiques de la Fondation, Jeremy Shapiro, directeur de recherche au Conseil européen des relations étrangères, livre son analyse.

Renaud Large : Dans votre essai *La prochaine grande transformation*, vous soutenez que la véritable course autour de l'intelligence artificielle (IA) n'est pas seulement technologique, mais sociale. Que voulez-vous dire ?

Jeremy Shapiro : Toute technologie disruptive finit par se diffuser. Aller plus vite que ses concurrents peut offrir un avantage, mais il est toujours temporaire. L'avantage durable tient à la capacité d'une société à intégrer cette technologie dans ses structures sociales, de manière à préserver à la fois la stabilité et la productivité. Or, historiquement, c'est précisément là que les sociétés échouent le plus souvent. Les grandes révolutions technologiques ont régulièrement produit des formes aiguës de désorganisation sociale – et cela pèse bien davantage sur la puissance géopolitique que de prendre un léger retard technologique.

Lorsque la cohésion sociale se délite, lorsque les relations sociales deviennent instables, la compétitivité internationale s'effondre – quel que soit le niveau d'excellence en matière d'IA ou de capacités militaires. L'histoire offre de nombreux exemples de pays qui se sont affaiblis de l'intérieur, incapables de maîtriser les conséquences politiques et sociales du changement technologique.

Nous ne savons pas encore quelle sera l'ampleur de l'impact de l'IA sur le travail. Mais, qu'il soit

massif ou limité, peut-il remettre en cause le modèle de cotisation sociale sur lequel reposent nos sociétés depuis le XX^e siècle ?

Je reste prudent : personne ne sait réellement jusqu'où ira l'IA. Mais les signaux s'accumulent, et il devient de plus en plus plausible qu'elle transforme en profondeur le travail. On peut l'aborder à partir d'une intuition de Karl Polanyi : l'IA pourrait, en pratique, « dévaloriser » le travail. La valeur du capital dans le processus productif augmenterait fortement par rapport à celle du travail. Le travail ne disparaîtrait pas, mais il serait beaucoup moins mobilisé. Les rendements du capital augmenteraient significativement.

Ce n'est pas entièrement nouveau – cela prolonge la dynamique de la révolution industrielle, lorsque les machines permettaient à un individu d'accomplir le travail de vingt. L'IA pourrait étendre ce phénomène à un grand nombre de secteurs.

D'un point de vue macroéconomique, cela pourrait apparaître comme un succès : plus de productivité, plus de richesse globale. Mais cela pose un problème fondamental de répartition. Le travail est un mécanisme de distribution : il permet de faire circuler une partie des gains de productivité vers les individus. Si ce mécanisme s'affaiblit, la richesse se concentre davantage – entre moins de mains, moins d'entreprises, moins de territoires. C'est déjà une tendance forte, notamment aux États-Unis, et elle pourrait s'accroître.

Aujourd'hui, cette concentration alimente surtout un sentiment de déclassement relatif – le fait de se sentir plus pauvre que d'autres. Demain, elle pourrait devenir plus concrète : des difficultés à satisfaire des besoins essentiels.

Il y a cependant une autre dimension, peut-être plus profonde encore. Même si des politiques redistributives permettent de corriger une partie de ces déséquilibres, une société où le travail se raréfie fait face à une crise du sens. Le travail structure les existences. Sans lui, il reste du temps – et souvent de la frustration.

On voit déjà émerger, aux États-Unis comme en Europe, des groupes – souvent des hommes jeunes – qui disposent de ressources suffisantes pour vivre, mais pas assez de raisons de vivre. Ils ont du temps, un peu d'argent, mais pas de sens, de direction. C'est une combinaison instable : assez pour subsister, assez pour perturber, pas assez pour s'intégrer. C'est un problème politique majeur en gestation.

Comment y répondre ? Si le travail recule et que le capital se concentre, comment partager les gains de productivité et maintenir un équilibre entre travail et capital ?

On peut aborder la question à deux niveaux. Le premier – et, d’une certaine manière, le plus simple – est celui de la redistribution. C’est un problème difficile, mais ancien. Nous disposons déjà d’outils : retraites, impôts négatifs sur le revenu, subventions au travail et, plus largement, mécanismes fiscaux élaborés dans les années 1930 et 1940, puis développés après-guerre. On pourrait les étendre et les accélérer. Politiquement, ce serait conflictuel. Techniquement, c’est tout à fait faisable. Nous l’avons déjà fait.

Le véritable obstacle est politique. Aux États-Unis, du moins, les coalitions nécessaires pour soutenir ce type de politiques n’existent pas aujourd’hui. Traiter la question de la redistribution suppose donc un basculement politique significatif – mais le problème, lui, est bien identifié.

Le second niveau est plus complexe : il s’agit de déplacer le sens au cœur de la société, en le détachant du travail et du revenu pour le rattacher à la dignité et à la participation. C’est une transformation beaucoup plus profonde, à la fois culturelle et économique. Elle suppose qu’une économie mobilisant très peu de travail puisse néanmoins produire suffisamment de richesses pour garantir à tous un niveau de vie décent – ce qui serait un accomplissement remarquable. Mais cela nous obligerait à affronter une question nouvelle : comment assurer non seulement la sécurité matérielle, mais aussi le sens et la dignité ?

Un État providence ne suffit pas. On peut verser un revenu – par exemple *via* un revenu universel – mais l’argent, à lui seul, ne donne pas de sens. Il risque de laisser des individus avec de quoi vivre, mais sans véritable place dans la société.

L’enjeu est donc de produire de la dignité à travers des activités qui ne sont pas traditionnellement considérées comme « économiques » : le *care*, l’éducation, le travail communautaire. Ce sont des domaines qui créent du sens et de la valeur sociale, même s’ils ne produisent pas directement de richesse mesurable. Si la société choisit de les valoriser – à la fois financièrement et symboliquement –, ils peuvent devenir centraux dans la manière dont chacun trouve sa place.

Cela rejoint l’idée d’une garantie à l’emploi, développée aux États-Unis dans le prolongement du New Deal et remise à l’agenda par des économistes comme Pavlina R. Tcherneva : créer des emplois socialement utiles – dans la transition écologique, le soin, le lien social – en dehors de la logique marchande. Est-ce proche de ce que vous proposez ?

Dans l’ensemble, oui – même si je me méfie du terme de « garantie à l’emploi », qui continue de penser ces activités d’abord comme économiques. Ce que je décris est plus ambigu.

Il existe des précédents. Pendant le New Deal, des programmes comme le *Civilian Conservation*

Corps associaient financement public et activités socialement utiles, sans être strictement économiques. De nombreuses voies ou infrastructures construites dans les années 1930 existent encore aujourd'hui. C'étaient, d'une certaine manière, des programmes d'emplois « artificiels », mais ils ont produit une valeur durable.

C'est une direction intéressante. Mais il y a un enjeu plus profond : la reconnaissance. Il ne suffit pas de créer ces activités, il faut qu'elles soient réellement valorisées. Le risque – comme avec certains programmes du New Deal – est qu'elles soient perçues comme des formes déguisées d'assistance : on vous aide, et vous faites quelque chose en retour, sans que cela ait de véritable valeur en soi.

Ce qu'il faut, c'est redéfinir la notion même de valeur. Des activités comme l'éducation, la santé, le soin aux personnes âgées, la garde d'enfants ou le travail domestique sont déjà essentielles au fonctionnement de la société. Elles sont intensives en travail, et le resteront sans doute longtemps. Pourtant, elles sont sous-financées et sous-valorisées, économiquement comme culturellement.

L'objectif devrait être d'y orienter les ressources de manière à en rehausser le statut. Non pas comme de l'assistance, mais comme un investissement dans les fondements mêmes de la société. Les meilleurs enseignants dans les classes, les meilleurs soignants auprès des personnes âgées – voilà ce qui devrait être reconnu comme des rôles centraux, valorisés et porteurs de sens.

Si l'IA tient ses promesses en matière de gains de productivité, alors les ressources existeront pour opérer ce basculement. La vraie question est de savoir si nous aurons la volonté politique – et la capacité institutionnelle – de l'organiser. C'est là, au fond, que tout se joue.

L'objectif serait donc de faire en sorte que les gains de productivité liés à l'IA soient distribués de manière à préserver la dignité. Mais si le capital se concentre davantage, ceux qui le contrôlent pourraient tout simplement s'en désintéresser – et laisser le reste de la société de côté.

Ce n'est pas seulement possible – c'est, aux États-Unis, le scénario le plus probable. À bien des égards, c'est déjà en cours. Nous observons une hausse continue des inégalités, largement alimentée par l'augmentation des rendements du capital, en particulier dans le secteur technologique. Et le plus préoccupant, c'est ceci : non seulement nous ne disposons pas de mécanismes efficaces pour inverser cette tendance, mais nous sommes en train de l'accentuer.

Or un tel système n'est pas soutenable. C'est précisément là que Karl Polanyi est éclairant. À un

certain point – dont nous ne pouvons pas prévoir le moment exact –, le niveau de désorganisation sociale devient intolérable. Les sociétés exigent alors un changement. Si cette exigence n'est pas satisfaite, il ne s'agit pas d'un ajustement progressif, mais d'une rupture : crise systémique, effondrement politique, voire dynamiques révolutionnaires.

L'histoire nous met clairement en garde. Ces conditions constituent un terreau fertile pour le populisme, l'autoritarisme et des formes de radicalité anti-système difficiles à anticiper. Ce n'est pas une abstraction : c'est, en partie, l'histoire de l'Europe des années 1930.

Plus largement, les sociétés qui échouent à assurer à la fois la redistribution matérielle et le sens social finissent toujours, à terme, par se déstabiliser. Nous ne pouvons pas en prédire le calendrier. Je ne dis pas que cela se produira dans les vingt prochaines années. Mais sur la trajectoire actuelle – du moins aux États-Unis –, il est difficile de voir comment cela pourrait ne pas advenir, à terme. On pourrait même soutenir que nous en observons déjà les prémices.

Le point de fond est historique. L'Occident n'a pas remporté la guerre froide par hasard. Il l'a fait en partie parce que des dirigeants comme Roosevelt ont compris les dangers d'un capitalisme dérégulé après la Seconde Guerre mondiale et la grande dépression. Ils ont construit des systèmes redistributifs qui ont permis de produire un certain degré de cohésion sociale – imparfait, certes, mais suffisant pour stabiliser les sociétés. S'ils avaient échoué, l'issue aurait probablement été très différente.

Si nous échouons aujourd'hui à nous adapter, les conséquences ne seront pas seulement internes. Elles pèseront sur l'équilibre géopolitique global – y compris dans la compétition avec la Chine.

Si les États conservent le contrôle d'infrastructures critiques pour l'IA – énergie, eau, centres de données –, ils pourraient s'en servir comme levier face aux grandes entreprises technologiques pour imposer une redistribution. Est-ce une voie crédible vers un nouveau contrat social ?

J'en doute. Il est vrai que la France – et, plus largement, l'Europe – conserve un certain contrôle sur des infrastructures critiques. En théorie, cela pourrait constituer un levier. Mais en pratique, il existe des contraintes structurelles.

D'abord, le leadership technologique ne repose pas uniquement sur les infrastructures. Il dépend d'écosystèmes complets : marchés de capitaux, réseaux d'innovation, concentration des talents, flexibilité réglementaire. Sur nombre de ces dimensions, l'Europe est en position de faiblesse par rapport aux États-Unis.

Ensuite, les acteurs que vous cherchez à contraindre – les grandes entreprises technologiques – sont extrêmement mobiles. Le capital, les données et les talents peuvent se déplacer. Une pression excessive risque de les faire fuir plutôt que de les contraindre à renégocier.

Enfin, il existe un problème de coordination. Pour être efficace, un tel levier devrait s'exercer à l'échelle continentale – voire mondiale. Un pays agissant seul aurait du mal à imposer des contraintes significatives sans en payer le prix économique.

Cela ne signifie pas que les États sont impuissants. Mais l'idée selon laquelle le contrôle des infrastructures suffirait à imposer un nouveau compromis redistributif me paraît excessivement optimiste. Le véritable enjeu reste politique : construire des coalitions capables de redéfinir la manière dont les gains du progrès technologique sont partagés – et, plus fondamentalement, ce que nous décidons de valoriser collectivement.

Le capital est devenu extrêmement mobile. De nombreux pays offrent aujourd'hui des niveaux d'infrastructure globalement comparables. Il en résulte une concurrence internationale intense pour attirer ces entreprises – exactement l'inverse d'un effort coordonné pour les réguler.

Ce n'est pas une course vers le haut. C'est une course vers le bas en matière de protection sociale. Dans la configuration actuelle – impulsée en partie par les États-Unis, mais pas seulement –, les pays rivalisent pour accueillir des centres de données, attirer les investissements et capter l'activité technologique. Si cela se fait de manière non coordonnée, il devient extrêmement difficile d'imposer des contraintes. Le capital peut toujours se déplacer ailleurs.

C'est l'une des raisons pour lesquelles le défi est aujourd'hui bien plus grand qu'il ne l'était dans les années 1940 et 1950. À l'époque, le capital était moins mobile et la coordination entre grandes puissances plus forte. Aujourd'hui, la mobilité est élevée, la coordination faible et la capacité de contrainte sur le capital s'en trouve réduite. Toute tentative de régulation plus stricte risque simplement de déplacer l'investissement vers des juridictions plus accommodantes.

Il y a un autre problème pour l'Europe. Lorsque l'on parle d'infrastructures critiques, on pense spontanément à l'énergie ou aux actifs physiques. Ils comptent, bien sûr. Mais l'actif décisif, c'est le système d'innovation. Et sur ce point, l'Europe – et la France en particulier – est en difficulté. Non pas tant pour produire des idées que pour les transformer en puissance économique. Le problème n'est pas l'innovation en soi ; c'est la finance.

Les systèmes financiers européens, contraints par leur taille et leur régulation, sont moins efficaces pour transformer l'innovation en leadership de marché à l'échelle mondiale. Si l'on

regarde les cinquante dernières années, l'Europe a produit de nombreuses avancées technologiques importantes – mais très peu de champions industriels globaux.

Cela conduit à un paradoxe, en particulier pour la gauche. Pour bâtir des systèmes solides de protection sociale, il faut peut-être commencer par desserrer certaines contraintes qui pèsent sur le système financier – notamment celles mises en place après la crise de 2008. Cette prudence est compréhensible. Mais sans davantage d'échelle et de flexibilité financière, l'Europe aura du mal non seulement à capter les gains liés à l'IA, mais même à participer à leur définition.

Et cela a une conséquence de second ordre : sans poids économique – sans capacité à produire et à retenir de la valeur –, l'Europe manquera aussi de levier dans les négociations internationales. Or les politiques coordonnées, indispensables pour éviter la course vers le bas, supposent des acteurs de puissance comparable. En somme, sans réforme de ses systèmes financier et d'innovation, l'Europe risque d'être à la fois marginalisée économiquement et affaiblie politiquement à l'ère de l'IA.

En Europe – et en France en particulier –, nous disposons d'un vaste secteur de l'« économie sociale » : coopératives, mutuelles, structures non lucratives où les profits ne sont pas distribués aux actionnaires mais réinvestis. Cela représente des masses de capital importantes. Pourtant, elles ne sont pas forcément orientées vers des investissements d'avenir comme l'IA. Quel rôle ce secteur pourrait-il jouer ?

Je trouve ces formes alternatives d'entreprise intéressantes – il existe tout un spectre, allant des entreprises centrées sur la valeur actionnariale à des structures qui s'en affranchissent largement. Mais je reste prudent.

Je ne suis pas convaincu que le bon niveau pour intégrer des objectifs sociaux soit celui de l'entreprise elle-même. Je suis ouvert à l'expérimentation, mais sceptique quant à la possibilité de le faire efficacement à grande échelle. Forcer des objectifs sociaux au sein des firmes peut créer de l'ambiguïté et, à terme, de l'inefficacité.

Je préférerais distinguer plus clairement les fonctions – et confier la redistribution et les finalités sociales à des structures publiques ou quasi publiques. Prenons un exemple simple. Imaginons une entreprise d'IA classique, fonctionnant selon une logique actionnariale traditionnelle. Introduisons maintenant un fonds souverain comme actionnaire important – pas nécessairement majoritaire, mais significatif. Dans ce cas, une partie des gains de productivité générés par l'entreprise remonterait vers cet instrument public. À partir de là, l'État pourrait réorienter ces ressources vers

des priorités sociales : le soin, l'éducation, les infrastructures sociales...

À mes yeux, c'est un mécanisme plus lisible. Il reste compatible avec la capacité du capitalisme à produire de la richesse, tout en garantissant qu'une partie de cette richesse soit captée et redistribuée.

Cela ressemble à une forme de capitalisme d'État.

En partie, oui. Mais la nuance est essentielle. L'État doit avoir une voix – pas un contrôle total. L'objectif n'est pas de remplacer le marché, mais d'en orienter les résultats. Si l'État devient dominant, vous risquez l'inefficacité et la politisation. S'il est totalement absent, vous laissez se développer une concentration incontrôlée.

Tout l'enjeu est là : suffisamment de présence publique pour capter et rediriger la valeur, mais pas au point d'étouffer le système qui la produit. C'est un équilibre extrêmement délicat. Et on commence déjà à en voir des formes émerger – y compris, de manière assez frappante, aux États-Unis. Donald Trump, par exemple, semble sensible à ce type d'approche.

Mais la tension est évidente. Si l'État détient, disons, 10% d'une entreprise comme Intel, est-il vraiment crédible de penser qu'il restera un investisseur passif ? Qu'il ne cherchera pas à orienter la stratégie, ou à utiliser l'entreprise à des fins politiques ou stratégiques ?

Ce risque est bien réel. On l'observe dans les systèmes de capitalisme d'État – de manière évidente en Chine, mais aussi, dans une certaine mesure, en France. La frontière entre intérêt public et intervention politique est difficile à maintenir.

D'où la nécessité de garde-fous. Il faut des règles claires sur ce que l'État peut et ne peut pas faire en tant qu'actionnaire. En même temps, il est illusoire d'imaginer qu'un acteur public détenant 30 ou 35% du capital puisse rester silencieux. Et, dans une démocratie, il n'est pas non plus tenable que l'État investisse dans des entreprises dont les pratiques seraient en contradiction flagrante avec les attentes de la société.

Toute la tension est là : trop d'intervention politise les entreprises ; trop peu affaiblit la légitimité de l'investissement public. C'est pourquoi je reste réservé sur les fonds souverains conçus pour fonctionner avec un haut degré d'indépendance, sur le modèle des banques centrales. L'idée est d'isoler les décisions des pressions politiques – *via* des mandats fixes, des conseils de gouvernance difficilement révocables, etc.

Mais en pratique, tout ramène à l'État. La véritable question est donc d'organiser cette relation : créer suffisamment de distance pour garantir l'efficacité et la crédibilité, tout en conservant assez de contrôle pour aligner les résultats sur des priorités démocratiques.