ARENGI
RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec

AMRAE
la Maison du risk management

CDSE
CERCLE DES DIRECTIONS DE LA SÉCURITÉ DES ENTREPRISES

DiotSiaci

IFACI
Elevating Impact

VIGIE 2040

REGISTRE DES TENDANCES À RISQUE OU À OPPORTUNITÉ POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES À L'HORIZON 2040

4.0 ÉDITION

COPYRIGHT ARENGI 2026

www.vigie2040.com

VIGIE2040

TENDANCES ÉMERGENTES - RISKOP

CE QU'EST VIGIE2040

RAISON D'ÊTRE

« DÉTECTER LES SIGNAUX FAIBLES, GUIDER L'ACTION »

Depuis 2018, Arengi explore et structure une démarche d'**identification et d'évaluation des tendances émergentes** susceptibles d'impacter, à terme, les entreprises françaises que ce soit sous l'angle du **risque** ou de l'**opportunité.** Cette dynamique a conduit à la mise en place de Vigie2040, un dispositif permanent et collectif de réflexion et d'appréhension des sujets émergents.

AMBITION

« LE RÉFÉRENTIEL OPEN SOURCE DE LA PROSPECTIVE »

L'ambition de Vigie2040 est de proposer aux organisations un **registre régulièrement actualisé des tendances émergentes** - qu'elles soient véritablement nouvelles ou qu'elles connaissent une accélération significative - avec une **approche à 360°.** Conçu comme un outil de travail, ce registre peut être utilisé tel quel ou **adapté** par chaque organisation, en fonction de ses spécificités et ses priorités.

Pour permettre aux entreprises une démarche complète, Vigie2040 met également à disposition une **méthode d'évaluation, simple et pragmatique,** facilitant l'appréciation de ces **tendances en risques ou en opportunités.** Véritable outil d'arbitrage, elle permet de mieux discerner les orientations stratégiques à privilégier (cf. verso). Ces éléments peuvent par ailleurs être exploités pour enrichir et stimuler des cartographies classiques.

Enfin, en mobilisant ces outils et en s'appuyant sur la richesse de sa communauté, Vigie2040 vise à **produire régulièrement une cartographie des risques et des opportunités** auxquels les entreprises françaises pourraient être confrontées à l'horizon 2040, afin d'en proposer une **lecture hiérarchisée.**

MANIFESTE

« LA FORCE DU COLLECTIF »

Animé par Arengi, Vigie2040 se construit de manière **collaborative et participative,** grâce à une communauté pluridisciplinaire réunissant les partenaires du dispositif **(AMRAE, CDSE, Diot-Siaci et IFACI),** les consultants et l'ensemble de l'écosystème d'Arengi, ainsi que tout contributeur engagé dans une réflexion sur les sujets émergents. La **multiplicité et la diversité des membres de la communauté** contribuent à la richesse et pertinence de Vigie2040.

REGISTRE DES TENDANCES 4.0 ÉDITION

La quatrième édition du registre s'inscrit pleinement dans cette logique. Elle est le fruit d'une **consultation en ligne** qui a permis à plus d'une centaine de contributeurs de proposer et d'enrichir la mise à jour du registre 3.0. S'en sont suivis des **ateliers de travail** au sein d'Arengi et avec nos partenaires, afin **d'affiner et de valider l'identification des tendances.**

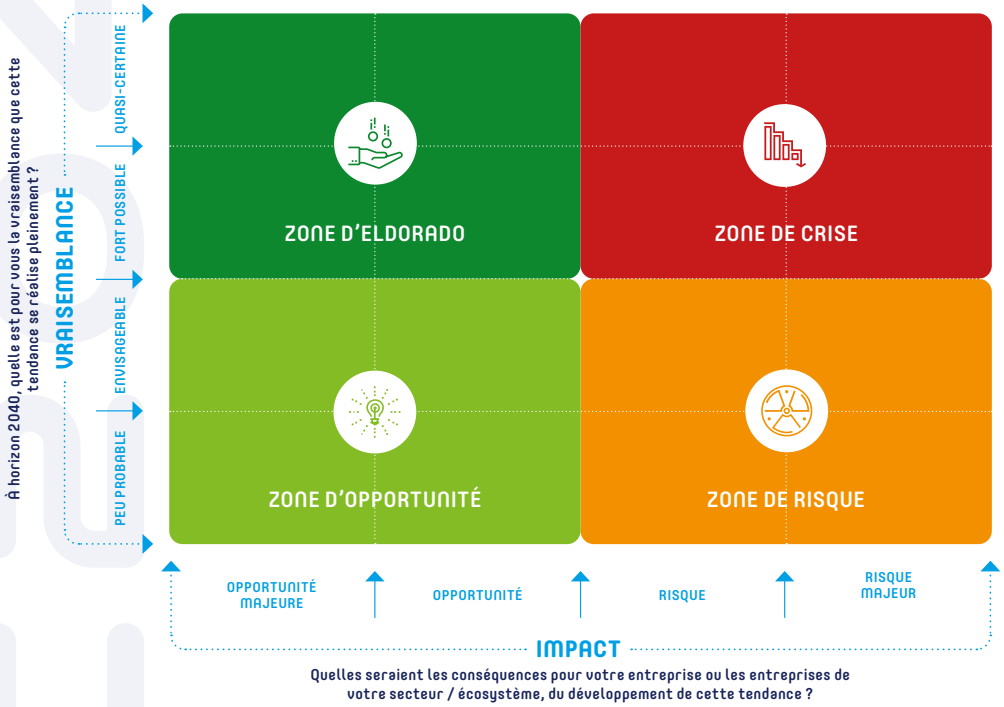
À partir de cette base, Arengi a souhaité franchir une nouvelle étape, en proposant pour chaque tendance, les **principaux points structurants** ainsi qu'une **lecture duale "risque / opportunité",** résolument centrée sur les enjeux pour les entreprises.

« ATTENTION, CE REGISTRE N'EST PAS... » l'encyclopédie des tendances émergentes ! Il se veut avant tout **un document de travail,** ou du moins **une porte d'entrée** sur les dynamiques identifiées. En offrant quelques repères sur les principaux sous-jacents des sujets émergents, il vise à **susciter la curiosité, la réflexion et l'appropriation.**

SUITE

MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

Vigie2040 c'est aussi une méthodologie d'évaluation* conçue, pour aider les entreprises à déterminer si chaque tendance représente plutôt une opportunité ou un risque à l'horizon 2040, et à apprécier leur niveau de préparation. Cette approche permet de prioriser les tendances et de dégager les stratégies d'action les plus adaptées.



MATRICE D'ENJEUX

Une tendance aujourd'hui... plutôt un risque ou une opportunité en 2040 ?

01

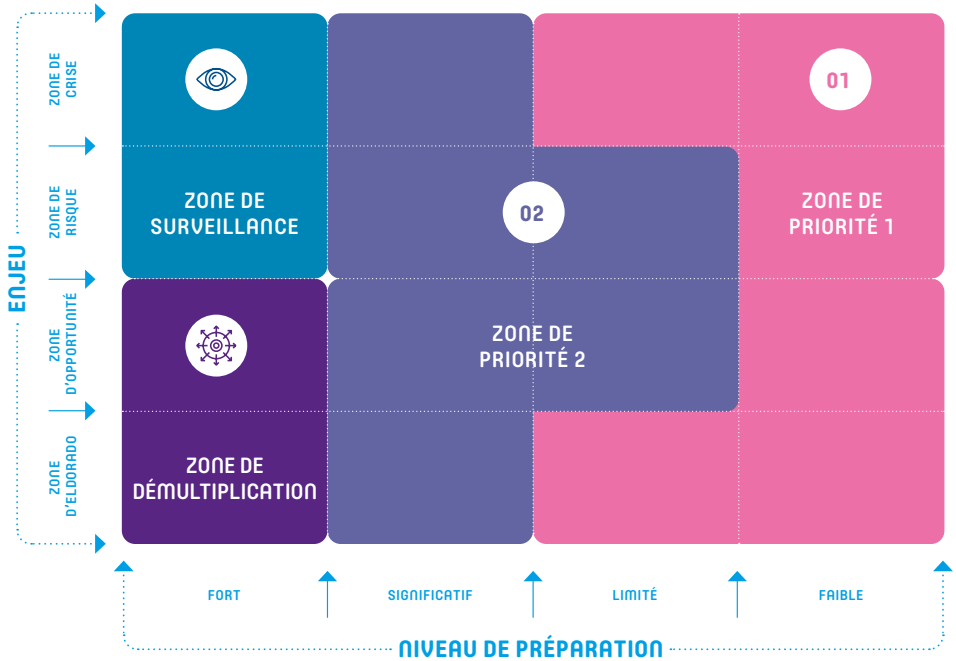
La première étape consiste en une matrice croisant l'impact potentiel de la tendance et la vraisemblance que cette dernière se réalise pleinement, afin d'identifier l'enjeu associé.

Ensuite, en croisant sur une seconde matrice l'enjeu (Eldorado / Opportunité / Risque / Crise) avec le niveau de préparation de l'entreprise vis-à-vis de cette tendance, des stratégies d'actions peuvent être définies.

02

MATRICE DE STRATÉGIE

Quelle stratégie adopter ?



Cette approche offre un cadre pragmatique et complet pour appréhender les tendances émergentes et guider la décision stratégique, en intégrant les dualités possibles (risque / opportunité) et la capacité des entreprises à s'en prémunir ou s'en emparer.

*L'intégralité de la méthodologie d'évaluation est disponible sur vigie2040.com

VIGIE2040 4.0 ÉDITION

REGISTRE DES TENDANCES



VIEILLISSEMENT ET ÉVOLUTION DE LA POPULATION



ACCÉLÉRATION ET INTENSIFICATION DE L'INNOVATION



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



NOUVELLE DONNE ENVIRONNEMENTALE ET SANITAIRE



MÉTAMORPHOSES GÉOPOLITIQUES



ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL



CHAMBOULEMENT DE L'ÉCONOMIE



ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSOMMATION



RÉVOLUTION DES TERRITOIRES



MUTATIONS SOCIÉTALES

ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec AMRAE la Maison du risk management, CDSE Cercle des Directeurs de la Sécurité des Entreprises, DiotSiaci, IFACI Elevating Impact

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

VIEILLISSEMENT ET ÉVOLUTION DE LA POPULATION

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
01	PRESSION ACCRUE SUR LE SYSTÈME DE PROTECTION SOCIALE	Santé / Retraite ◆ Allongement de l'espérance de vie ◆ Ratio actifs / retraités dégradé ◆ Chute de la natalité ◆ Soutenabilité des systèmes ◆ Montée du financement privé ◆ ...	Électrochoc fatal pour le système social, ou levier de différenciation (accompagnement renforcé, solutions privées innovantes...) ?
02	DÉVELOPPEMENT DE LA SILVER ÉCONOMIE / L'ÉCONOMIE DES SENIORS	Croissance du marché senior ◆ Marché multisectoriel (santé, autonomie, loisirs, communication...) ◆ Technologies d'assistance (domotique, télésanté...) ◆ Besoin de services de maintien à domicile ◆ Enjeux éthiques et d'accessibilité financière ◆ ...	Potentielles vulnérabilités d'offres devant intégrer des aspects éthiques (accessibilité, fragilité...), ou occasion d'innover sur un marché porteur avec des activités et services répondant aux besoins et usages des seniors ?
03	PART CROISSANTE DES SENIORS EN ENTREPRISE	Allongement des carrières ◆ Recrutement et maintien en emploi ◆ Adaptation des conditions de travail ◆ Formation et reconversion ◆ Transmission intergénérationnelle (mentorat, mentorat inversé...) ◆ Inclusion vs âgisme ◆ ...	Challenge pour les politiques de ressources humaines à éviter (intégration, gestion nouvelle et spécifique...), ou valeur ajoutée à rechercher (expérience, compétences...) ?
04	QUÊTE D'AUGMENTATION PHYSIQUE ET MENTALE ET DE LONGÉVITÉ EN BONNE SANTÉ	Biohacking (auto-optimisation) ◆ Longévité / jeunesse éternelle ◆ Progrès technologiques (génétique, neurosciences, biotechs, trackers d'activité / de santé...) ◆ Gérosciences ◆ Transhumanisme ◆ ...	Risques de dérives éthiques et sociales à maîtriser, ou opportunité d'innover (santé, biotech et medtech) voire de disposer de collaborateurs plus performants ?
05	NEW PRÉVALENCE CROISSANTE DE L'OBÉSITÉ	Progression notable de l'obésité et part importante de personnes en surcharge pondérale ◆ Facteur de risque d'autres pathologies ◆ Défi de santé publique ◆ Coûts pour les employeurs (absentéisme, perte nette de production) ◆ Effets du marketing alimentaire ◆ Marché croissant de solutions santé / nutrition ◆ ...	Exposition à des coûts économiques indirects à prévenir / contenir et des pressions juridiques / réglementaires accrues (responsabilité des industriels, marketing alimentaire...), ou un catalyseur d'innovations en solutions santé et bien-être ?

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL
en partenariat avec AMRAE la Maison du risk management, CDSE Cercle des Dirigeants de la Sécurité des Entreprises, DiotSiaci, IFACI Elevating Impact

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

VIEILLISSEMENT ET ÉVOLUTION DE LA POPULATION

vigie2040
4.0 édition



www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

ARENGI
RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec
AMRAE
la Maison du risk management
CDSE
DiotSiaci
IFACI
Elevating Impact

ACCÉLÉRATION ET INTENSIFICATION DE L'INNOVATION

INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
06 TRANSFORMATION NUMÉRIQUE SYSTÉMIQUE DE L'ÉCONOMIE	Diffusion massive des nouvelles technologies (FinTech, LegalTech, FoodTech, e-administration…) ◆ Impact multisectoriel (industrie 4.0…) de l'intelligence artificielle des objets (AIoT) ◆ Automatisation / digitalisation des processus ◆ Cybersécurité ◆ Dépendance aux infrastructures numériques ◆ Indice de Résilience Numérique (IRN) : souveraineté numérique ◆ …	Risque de dépendance et de vulnérabilité numérique (continuité, souveraineté…) à gérer, ou super moteur pour développer l'innovation numérique et améliorer la compétitivité ?
07 GÉNÉRALISATION / BANALISATION DU RECOURS AUX IA	IA génératives / copilotes métier / agents IA ◆ Automatisation des tâches répétitives ◆ Traitement de données de masse ◆ Robotique humanoïde ◆ "Shadow AI" (utilisation par les salariés sans approbation / supervision) ◆ Transparence et explicabilité des modèles (biais…) ◆ Réglementation / régulation nécessaires ◆ Formation ◆ …	Foisonnement de risques (concurrence, sécurité numérique, éthique, organisationnels…), ou levier d'amélioration de la productivité / relation client, d'optimisation des ressources et réduction des coûts, de développement d'une nouvelle génération de produits et services… ?
08 ESSOR DES TECHNOLOGIES IMMERSIVES	Réalité étendue - RE (virtuelle, augmentée, mixte) ◆ Applications élargies (santé, éducation, formation, industrie, culture…) ◆ Montée des investissements en RE et repositionnement de la technologie à des fins de productivité (informatique spatiale) ◆ Métavers (espaces virtuels, persistants et partagés) ◆ Défis techniques (coûts, confort, interopérabilité…) ◆ …	Terrain glissant vers le cyber, le piratage de données sensibles et les risques cognitifs, ou futur "game-changer" (expérience clients / employés, optimisation des processus, formation des collaborateurs…) ?
09 PERCÉE DE L'INFORMATIQUE QUANTIQUE	Puissance de calcul disruptive ◆ Algorithmes quantiques d'optimisation en usage (logistique, finances, énergie…) ◆ Course au leadership technologique (avantage quantique) ◆ Investissements massifs (États-Unis, Chine, Europe, Japon) ◆ Menace future pour la cybersécurité classique / développement de la cryptographie post-quantique (CPQ) ◆ …	Risque de décrochage fatal de compétitivité en cas de non-maîtrise de l'avantage quantique, ou opportunité à anticiper dans la stratégie pour des gains opérationnels, financiers et métiers ?
10 NEW ACCÉLÉRATION DES NEUROTECHNOLOGIES	Carrefour des neurosciences et de l'IA ◆ Technologies d'enregistrement / modification de l'activité cérébrale ◆ Applications thérapeutiques (Parkinson, épilepsie…) ◆ Amélioration des capacités motrices, cognitives, sensorielles ◆ Décodage de l'activité cérébrale via Interface Cerveau Machine - ICM (invasive / non-invasive) ◆ Enjeux éthiques et de protection des données cérébrales ◆ …	Futur défi éthique, juridique et de garantie de la protection des données cérébrales, ou levier pour de nouveaux marchés thérapeutiques, technologiques et des environnements de travail adaptés aux besoins cognitifs ?
11 NEW RÉVOLUTION DES NANOTECHNOLOGIES	Procédés de fabrication et/ou de manipulation de nano-objets (infiniment petits) ◆ Électronique / informatique (stockage de données numériques sur ADN synthétique, miniaturisation et puissance des circuits intégrés…) ◆ Applications médicales (ciblage thérapeutique, nanomédicaments) ◆ Matériaux intelligents (auto-réparants, résistants, conducteurs…) ◆ Autres applications : énergie, environnement, agro-alimentaire… ◆ Risques toxiques potentiels des nanoparticules ◆ …	Exposition à des controverses sanitaires (collaborateurs, consommateurs) et à une défiance sociétale, ou prochaine révolution de rupture pour créer des applications révolutionnaires en santé, énergie, environnement, numérique…?
12 FOISONNEMENT DES TECHNOLOGIES ÉNERGÉTIQUES DE RUPTURE	Hydrogène bas-carbone (mobilité, industrie) et défis de transport / stockage ◆ Batteries nouvelle génération (haute densité énergétique, durabilité, sécurité…) ◆ Nucléaire : petits réacteurs modulaires (PRM) ◆ Capture et valorisation du carbone (carburants de synthèse) ◆ Hydrocarbures non conventionnels ◆ Panneaux solaires nouvelle génération ◆ Réseaux d'énergie intelligents ("smart grids") ◆ Investissements dans les technologies énergétiques de rupture par les géants du cloud / "hyperscalers" ◆ …	Risques d'une dispersion incertaine (viabilité et compétitivité des technologies) et porteuse de controverses environnementales, ou un développement propice à l'innovation et une commercialisation pouvant garantir souveraineté, compétitivité et décarbonation des industries / transports ?

SUITE

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
13	DÉVELOPPEMENT DE "L'OPEN INNOVATION" ENTRE GRANDES ENTREPRISES ET START-UPS	Processus d'innovation fondé sur le partage et la collaboration avec des partenaires externes ◆ Création / pilotage, par des grands groupes, d'incubateurs ou d'accélérateurs de start-ups ◆ Coopérations entre start-ups et grands groupes (industrie, santé, énergie...) ◆ Hackathon, Défi Innovation... ◆ Intégration culturelle et organisationnelle ◆ Enjeux de propriété intellectuelle ◆ ...	Accélérateur d'une perte d'autonomie dans l'innovation, ou levier inédit d'agilité, de compétitivité et de création de valeur partagée ?
14	DÉPHASAGE CROISSANT ENTRE INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES ET RÉGULATION JURIDIQUE / ÉTHIQUE	Rapidité des évolutions technologiques (IA, crypto, robotique...) ◆ Numérisation des relations sociales ◆ Capacité de la régulation à suivre la cadence et l'évolution des technologies ◆ Équilibre entre promotion des innovations et encadrement des pratiques ◆ Multiplicité des enjeux éthiques (protection des données personnelles, respect de la vie privée, implications sociétales et morales...) ◆ ...	Incertitudes juridiques et éthiques potentiellement contre-productives, ou l'occasion d'innover en pionnier responsable et d'influencer les standards futurs ?



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

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
15	INTENSIFICATION DE LA DIFFUSION CONTINUE ET SURABONDANTE D'INFORMATIONS	Multiplication des canaux et des contenus numériques ◆ Flux d'informations continus et instantanés ◆ Hyperconnexion généralisée (individus / organisations) ◆ Rapport ambivalent à la connexion (syndromes FOMO "peur de rater" et JOMO "joie de rater") ◆ Surcharge informationnelle : infobésité, exode informationnel... ◆ ...	Surcharge cognitive et fatigue informationnelle des collaborateurs au travail, ou opportunité d'une meilleure transparence et circulation de l'information ?
16	ACCENTUATION DU DÉSORDRE INFORMATIONNEL	Démocratisation de la production d'informations ◆ Hausse de la désinformation (contenu volontairement faux), mésinformation (erreur, approximation) et malinformation (informations vraies, volontairement hors contexte pour nuire / tromper) ◆ Prolifération des "fake news", "deepfakes", théories complotistes, pseudo-sciences... ◆ Viralisation (réseaux sociaux, influenceurs...) ◆ Développement du "fact-checking", du "debunking" (identifier / démanteler une fausse info) et d'éducation aux médias ◆ ...	Défi complexe pour la protection de la réputation des entreprises, ou l'occasion de bâtir des stratégies offensives d'influence et de "debunking" ?
17	ÉVOLUTIONS CONTRASTÉES DES OBLIGATIONS DE TRANSPARENCE	Attentes croissantes de preuves vérifiables (labels, certifications...) ◆ Vigilance sur les communications trompeuses ("washing : green, social, purpose, AI, French...") ◆ Encadrement des allégations environnementales (loi Résilience et climat) ◆ Démantèlement réglementaire UE : Omnibus (CSRD / CSDD) et directive Green Claims ◆ Cadre de reporting durable volontaire pour les PME (VSME) ◆ Développement d'outils de vérification, de plateforme de transparence volontaire... ◆ ...	Piège d'une communication complexe, exigeante et exposée à la contestation permanente, ou pare-feu vertueux contre toutes formes de "washing" ?
18	GÉNÉRALISATION DU "NAME & SHAME"	Dénonciation publique de mauvaises pratiques ("nommer et faire honte") ◆ Amplification par la caisse de résonance des réseaux sociaux ◆ Protection renforcée des lanceurs d'alerte (lois Sapin 2 et Waserman) ◆ Signalement par les régulateurs de manquements ou sanctions (AMF, DGCCRF, AFA, CNIL...) ◆ Dénonciations diverses (atteintes sociales, environnementales ou éthiques) par des ONG / associations ◆ ...	Exposition à une mise au pilori numérique sans véritable justice, ou vecteur de responsabilisation et de renforcement de la RSE ?

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

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

VIGIE2040
4.0 édition



www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

ARENGI
RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec
AMRAE
la Maison du risk management
CDSE
DiotSiaci
IFACI
Elevating Impact

NOUVELLE DONNE ENVIRONNEMENTALE ET SANITAIRE

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
19	ACCÉLÉRATION ET INTENSIFICATION DU DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE	Accélération du réchauffement ◆ Hausse (fréquence / intensité) des événements climatiques extrêmes ◆ Impact sur la continuité d'activité et la compétitivité ◆ Hausse des coûts assurantiels / Assurabilité ◆ Nécessité de stratégies d'adaptation et d'atténuation ◆ Émergence des solutions de géo-ingénierie (techniques de modification intentionnelle du climat) ◆ ...	Spirale inéluctable de vulnérabilités humaines et économiques, ou moteur d'innovation pour accélérer l'adaptation, la résilience et la transition bas carbone ?
20	MONTÉE EN PUISSANCE DES MIGRATIONS CLIMATIQUES	Déplacements contraints de populations humaines ◆ Risques littoraux (érosion et submersion marine) et relocalisation ◆ Canicule / sécheresse (exode climatique du sud vers le nord) ◆ Cyclone / montée des eaux en outre-mer ◆ Migrations transfrontalières (Afrique du Nord, Sahel...) ◆ Mouvements de la biodiversité (espèces animales et végétales) vers le nord ou en altitude ◆ ...	Risque de relocalisation forcée et de déstabilisation des bassins économiques existants, ou l'occasion de repenser les zones d'implantation et d'emploi ?
21	DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES STRATÉGIES D'ACTION DU MOUVEMENT CLIMAT	Développement des contentieux climatiques contre les entreprises (écoblanchiment, impact négatif, non respect de lois...) ◆ Tendance à la radicalisation du mouvement climat ◆ Multiplication d'actions de désobéissance civile (occupation, blocage, sabotage...) ◆ Pression croissante sur les entreprises fortement émettrices ◆ Tolérance sociale de ces modes d'action ◆ Possible future légitimation de certaines infractions par les tribunaux (reconnaissance de l'état de nécessité) ◆ ...	Risque accru d'expositions (juridique, opérationnelle, réputationnelle...), ou un levier légitime pour renforcer les stratégies climatiques et affirmer un rôle moteur dans la transition ?
22	PRESSION ACCRUE SUR LES RESSOURCES NATURELLES ET LA BIODIVERSITÉ	Eau : accentuation du risque de stress hydrique ◆ Pression mondiale sur les métaux / minerais stratégiques (risque de pénurie et dépendance française) ◆ Surexploitation mondiale du sable ◆ Sol : ressource limitée et sous pression (urbanisation, surexploitation, pollution...) ◆ Biodiversité : effondrement (destruction des habitats naturels, dérèglement climatique, pollution, pression sur les écosystèmes marins et littoraux...) ◆ ...	Engrenage négatif de rareté, de tensions et de dépendances géopolitiques, ou moteur de développement de modèles circulaires, d'innovation écologique et de nouvelles chaînes de valeur responsables ?
23	TENSIONS AUTOUR DU "GREEN DEAL" EUROPÉEN ET DE L'ÉCONOMIE DURABLE	Objectif de neutralité climatique à l'horizon 2050 ◆ Réduction des émissions de gaz à effet de serre (55% d'ici 2030) ◆ Réforme du marché des quotas de CO_2 / Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF) à partir de 2026 ◆ Investissements massifs requis pour assurer la transition ◆ Arbitrage compétitivité / durabilité (simplification réglementaire CSRD / taxonomie) ◆ Ambiance de "backlash écologique" ◆ ...	Fardeau réglementaire impactant la compétitivité des entreprises, ou virage vertueux pour innover, capter de nouveaux marchés et devenir leaders de la transition ?
24	HAUSSE DE LA PRESSION PANDÉMIQUE	Montée de l'antibiorésistance des bactéries ◆ Maladies infectieuses émergentes et ré-émergentes ◆ Propagation des pathogènes liée à l'impact des activités humaines sur l'environnement, au changement climatique... ◆ Tension structurelle hospitalière ◆ Dépendance extérieure (médicaments et dispositifs médicaux) / souveraineté sanitaire ◆ Développement de la recherche biomédicale, de l'approche "One Health" (santé des personnes, des animaux et des écosystèmes) ◆ ...	Challenge de la désorganisation du travail et de l'interruption d'activité, ou catalyseur d'innovations diverses et de résilience pour les entreprises ?

SUITE

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
25 **EXPLOSION DU VOLUME ET COMPLEXIFICATION DES DÉCHETS**	Forte croissance du volume de déchets (part importante due aux entreprises) ◆ Défis du recyclage du plastique, des "e-waste" (DEEE- Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques), des batteries électriques... ◆ Présence de "polluants éternels" (PFAS) dans de nombreux déchets ◆ Capacités de recyclage insuffisantes (collecte, infrastructure, retard de certaines filières, équation économique...) ◆ Extension en 2020 (loi AGEC) du périmètre des filières REP-Responsabilité Élargie du Producteur (principe pollueur-payeur) ◆ Pression pour une réduction en amont du volume, des efforts sur les filières de réemploi / réparation ◆ ...	Risque de renforcement des coûts et des contraintes réglementaires, ou une occasion de développer des solutions circulaires et des nouvelles filières industrielles ?
26 NEW **PROBABILITÉ ACCRUE DE TEMPÊTES SOLAIRES**	Cycle solaire 25 avec une hausse de l'activité solaire, non anticipée ◆ Risque accru de tempêtes solaires / géomagnétiques ◆ Vulnérabilité des satellites (télécoms, météo, navigation) et des systèmes GPS ◆ Perturbation des réseaux électriques et des communications radio ◆ Dépendance accrue au numérique (réseaux, cloud, serveurs...) ◆ Mise en place d'outils de surveillance et de prévision (météo de l'espace) ◆ ...	Menace rare d'un "blackout" / de perturbations des systèmes de communication, de navigation et d'électricité, ou une bonne raison pour investir dans la résilience électrique / numérique ou les technologies de prévision météorologique spatiale ?



MÉTAMORPHOSES GÉOPOLITIQUES

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
27	ÉMERGENCE D'UN SUD GLOBAL	Poids économique et démographique des BRICS+ ◆ G77 / G77 + Chine : bloc élargi de pays en développement avec une position commune dans les négociations internationales (climat, commerce…) ◆ Émergence de puissances moyennes clés (Indonésie, Mexique, Turquie, Afrique du Sud, Arabie Saoudite…) ◆ Affirmation dans les institutions internationales (ONU, OMC, COP…) pour un ordre international multipolaire ◆ Développement de chaînes de valeur Sud-Sud ◆ …	Exposition à une concurrence commerciale accrue sur le territoire national et à l'international, ou une chance d'accéder à de nouveaux marchés, de diversifier les implantations géographiques ou de bâtir des alliances stratégiques ?
28	RECONFIGURATION DU PROJET EUROPÉEN	Décrochage de l'économie européenne ◆ Dysfonctionnement du marché unique (normes spécifiques multiples, poids des souverainetés nationales…) ◆ Érosion de la coopération franco-allemande, moteur de l'Union Européenne ◆ Montée des partis "populistes" ou "eurosceptiques" fragilisant l'intégration politique ◆ Débats récurrents sur la réforme de l'UE (élargissement et droit de veto, mécanismes de protection de l'État de droit…) ◆ …	Prémices d'un éclatement du projet et d'une perte intense de compétitivité face aux grandes puissances, ou une perspective positive de refonte de l'UE autour d'un marché intégré, innovant et résilient ?
29	REMISE EN CAUSE DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES	Crise du multilatéralisme (blocage / contestation des institutions multilatérales : ONU, OTAN, OMC, FMI…) ◆ Stratégie unilatérale de certaines grandes puissances ◆ Dénonciation par le Sud Global de déséquilibres de représentation ◆ Apparition d'alternatives au format plus souple ou exclusif (G20, BRICS+, forums régionaux…) ◆ Émergence de coopération verticale (polylatéralisme) entre gouvernements et autres types d'acteurs (entreprises, ONG…) sur des sujets spécifiques (cyber, minéraux critiques, espace…) ◆ …	Menace d'une accentuation des désordres géopolitiques et des incertitudes du commerce international, ou nouvelle donne favorable offrant la possibilité d'accès à de nouveaux pôles de croissance ou à des partenariats thématiques ?
30	SUPRÉMATIE CROISSANTE DES GÉANTS DE LA TECH	GAFAM (GAMMA) | BATX ◆ Puissance économique (capitalisation boursière, budgets d'innovation …) ◆ Écosystèmes fermés à l'origine d'une dépendance (États, entreprises) ◆ Concentration massive de données personnelles ◆ Adoption du Règlement européen sur les marchés numériques (dit DMA) ◆ Fiscalité : "taxe GAFAM" de l'UE (15% min. des bénéfices des multinationales) ◆ Apparition de stratégies de sortie ◆ Indice de Résilience Numérique (IRN) : souveraineté numérique ◆ …	Danger de la perte d'autonomie / de souveraineté et d'une compétition déséquilibrée, ou la possibilité d'accéder à des services facilitateurs de business (performance, familiarité des utilisateurs…) ?
31	DÉVELOPPEMENT DES COURANTS LIBERTARIENS	Progrès en France de l'idéologie libertarienne ◆ Critique croissante de l'intervention de l'État (régulation, fiscalité, dépenses…) et place centrale de la liberté individuelle ◆ Tensions autour des obligations sociales et environnementales des TPE/PME ◆ Influence internationale (E. Musk, J. Milei, villes privées…) ◆ Adoption d'outils "hors système" (cryptoactifs et finance décentralisée / Organisation Autonome Décentralisée -DAO…) ◆ …	Pente vers une fragilisation de la vie économique consécutive à la remise en cause des cadres établis (fiscalité, normes, régulation…), ou propicité à expérimenter de nouveaux modèles d'organisation / de création de valeur et à une souveraineté entrepreneuriale ?
32	AMPLIFICATION DU PROTECTIONNISME ET RENFORCEMENT DE LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE	Patriotisme économique (soutien aux champions nationaux / filières stratégiques, préférence au "made in France"…) ◆ Dynamique de souveraineté industrielle et technologique française / européenne (cloud souverain, semi-conducteurs et Chips Act 2.0 , "Airbus des batteries"- ACC…) ◆ Relocalisations industrielles de filières critiques (santé, agroalimentaire, électronique…) ◆ Durcissement des barrières tarifaires (droits de douane et taxes) et non tarifaires (normes de sécurité, qualité…) ◆ Introduction prévue d'un principe de préférence européenne dans les marchés publics ◆ …	Menace d'un accès restreint aux marchés mondiaux et d'une altération massive de compétitivité, ou l'occasion de relocaliser / modifier les chaînes d'approvisionnement, d'optimiser les opérations et les stratégies commerciales ?
33	EXACERBATION ET SOPHISTICATION DE LA PRESSION CYBER	Multiplication des attaques et variété des modes opératoires / objectifs ◆ Automatisation et sophistication des attaques via l'IA ◆ Extension de la surface d'attaque (cloud, satellites, câbles sous-marins, objets connectés) ◆ Développement de la cyberguerre par des États ou des opérateurs affiliés ◆ France : "hub" numérique mondial avec un important réseau de câbles sous-marins ◆ Pénurie de compétences cyber ◆ Renforcement des obligations réglementaires de cybersécurité ◆ …	Exposition croissante à l'interruption d'activité et à la perte de confiance des clients, ou catalyseur de cyber-résilience, de montée en compétence des collaborateurs et d'innovations en cybersécurité ?

SUITE

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
34	**RETOUR ET HYBRIDATION DU FAIT GUERRIER ET MILITAIRE**	Possible guerre de haute intensité à court terme et développement de l'économie de guerre ◆ Importance croissante de la technologie (drones, IA, robots autonomes, bippers piégés…) ◆ Guerre dans l'espace informationnel (désinformation, influence, manipulation…) ◆ Cyberconflit via attaque d'envergure contre des organisations stratégiques (énergie, finance, transport…) / des grandes entreprises… ◆ …	Perspectives d'une désorganisation économique, de cyberattaques et de fragmentation des marchés, ou opportunité d'innovation en technologies duales, de relocalisation stratégique et de renforcement de la cybersécurité ?
35 NEW	**MONTÉE EN PUISSANCE DES ORGANISATIONS / RÉSEAUX CRIMINELS OU TERRORISTES**	Explosion du narcotrafic et de la narcocriminalité ◆ Infiltration des chaînes logistiques (fret maritime et aérien) ◆ Blanchiment d'argent via commerces de façade / cryptomonnaies… ◆ Traite et exploitation des êtres humains / trafic de migrants ◆ Fraude économique : contrefaçon, fraudes aux droits d'accises (tabac, alcool, carburant)… ◆ Lien croissant entre criminalité organisée (traditionnelle ou cyber) et financement du terrorisme ◆ …	Danger de développement des circuits frauduleux, du cyber-chantage et de la violence / contamination des chaînes logistiques, ou levier de renforcement des dispositifs de conformité et de traçabilité ?
36	**INTENSIFICATION DES STRATÉGIES POLAIRES ET GRANDS FONDS MARINS**	**Arctique :** ◇ Crise environnementale majeure ◇ Éventuelle nouvelle zone économique et commerciale (routes maritimes potentielles, ressources énergétiques telles que pétrole et gaz, ressources biologiques…) ◇ Rivalités géopolitiques (Chine, Russie et pays riverains) ◇ Stratégie polaire de la France ◇ … ◆ **Antarctique :** ◇ Pressions croissantes pour autoriser l'exploitation minière (ressources énergétiques et minières) ◇ Réglementation de la pêche ◇ France (Terre Adélie) : enjeux scientifiques, diplomatiques et environnementaux ◇ … ◆ **Grands fonds marins :** ◇ Exploration des abysses (France, Chine, Norvège, Japon…) ◇ Gisement important de minerais critiques et débats internationaux sur leur exploitation ("Deep Sea Mining") ◇ …	Accentuation de tensions géopolitiques, d'instabilité réglementaire et de contestation environnementale, ou moyen de sécuriser l'accès à des ressources critiques et des nouvelles routes maritimes et de développer des technologies d'exploration ?
37	**ACCENTUATION DE LA COURSE À L'EXPLOITATION ET À L'IMPLANTATION SPATIALE**	Accélération du "New Space" : acteurs privés, innovation technologique et logique de marché commercial (tourisme et loisirs spatiaux…) ◆ Rôle clé des satellites au plan économique, militaire et scientifique : souveraineté spatiale ◆ Augmentation de l'activité satellitaire (risque de collisions en chaîne et de débris en orbite -syndrome de Kessler- et enjeu de gestion du trafic spatial) ◆ Projets d'exploitation minière de la Lune, des astéroïdes, voire de corps plus lointains du système solaire ◆ Projet de centres de données spatiaux ("Suncatcher" de Google) ◆ Enjeux géopolitiques : course à la puissance (missions habitées sur la Lune / Mars…), militarisation (moyens spatiaux en soutien aux opérations militaires), voire arsenalisation (combat dans l'espace) ◆ …	Marginalisation face aux géants publics et privés non européens et accentuation d'une dépendance invisible à des services critiques, ou une occasion de développer l'innovation, la diversification technologique et de renforcer la résilience ?



ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL
en partenariat avec
AMRAE la Maison du risk management
CDSE
DiotSiaci
IFACI Elevating Impact

ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
38	REPOSITIONNEMENT DE LA VALEUR TRAVAIL	Souhait d'équilibre vie professionnelle / vie personnelle ◆ Recherche accrue de sens (alignement avec les valeurs personnelles) ou d'impact (utilité) ◆ Travail-moyen (au service d'un projet de vie) vs travail-fin ◆ Évolution de la notion de réussite professionnelle ◆ Multiplication des parcours professionnels non linéaires intentionnels (réorientation, reconversion...) ◆ ...	Exposition pour l'attractivité de l'entreprise et la motivation, l'implication durable et la productivité des collaborateurs, ou opportunité de faire évoluer culture d'entreprise, pratiques managériales et promesse employeur vers davantage de sens et de flexibilité ?
39	REDÉFINITION DU LIEN ENTREPRISE-SALARIÉ	Diminution de la durée moyenne en poste, surtout chez les jeunes actifs ◆ Augmentation du taux de turnover moyen (arbitrage entre sens et intérêt du poste, conditions de travail, bien-être, perspectives...) ◆ Érosion de la loyauté institutionnelle au profit d'autres engagements (projets personnels, causes associatives, deuxième activité professionnelle...) ◆ Progression de la démission silencieuse ("quiet quitting") ◆ Décalage entre les moteurs de l'engagement et les codes classiques de l'entreprise ◆ ...	Risque d'érosion silencieuse du collectif aux impacts multiples, ou occasion de redynamiser et réenchanter la relation avec les collaborateurs ?
40	RECUL ET MÉTAMORPHOSES DU SALARIAT TRADITIONNEL	Érosion lente et continue du salariat ◆ Perception négative du CDI (rigidité, entrave à la liberté...) ◆ Hausse constante du nombre de travailleurs indépendants (micro-entrepreneurs) ◆ Développement du freelancing (plateformes, collectifs de freelance...) ◆ Pluriactivité simultanée, par choix ("slasheurs") ou par contrainte (temps partiel, précarité...) ◆ ...	Voie ouverte à une fragmentation des ressources humaines, une perte de cohésion et une difficulté à fidéliser les compétences, ou possibilité de nouvelles formes de collaboration fécondes et agiles ?
41	RÉÉQUILIBRAGE DE LA FLEXIBILITÉ SPATIO-TEMPORELLE	Pérennisation variable du travail hybride (secteur, métier...) ◆ Montée en puissance du Retour Au Bureau (RAB) ◆ Nomadisme et déspatialisation (coworking, "tracances"...) ◆ Généralisation du flex office ◆ Expérimentation de la semaine de 4 jours ◆ Défi de l'équilibre entre cohésion, performance et conditions de travail ◆ ...	Exposition à une cristallisation des tensions sociales et une perte d'attractivité, ou moyen d'établir un nouveau pacte d'organisation du travail plus ajusté et équilibré ?
42	TRANSFORMATION DES PRATIQUES MANAGÉRIALES	Hybridation du management et nouveaux rituels d'équipe ◆ Attentes accrues d'autonomie, de transversalité et de reconnaissance ◆ Évolution du rôle de manager : "manager facilitateur", relais de prévention, "slow management"... ◆ Montée de modèles alternatifs (holocratie, auto-management...) ◆ Désaffection pour les responsabilités managériales ("conscious unbossing") des jeunes professionnels ◆ ...	Menace d'une perte de repères pour les managers et d'une dilution du leadership, ou fécondité de nouvelles formes d'organisation, motivantes et alignées avec les attentes des collaborateurs ?
43	MUTATION DES MÉTIERS	Disparition progressive de métiers routiniers, automatisables (IA, robotisation...) ◆ Évolution rapide des référentiels de compétences des métiers existants ◆ Apparition de nouveaux métiers (tech et IA, data, transition écologique, évolutions réglementaires...) ◆ Anticipation des besoins en compétences ◆ Redéfinition des pratiques de formation professionnelle (perfectionnement professionnel -"upskilling", reconversion métier - "reskilling"...) ◆ ...	Glissement vers un décalage croissant entre les besoins et les compétences disponibles, ou l'occasion de repenser les emplois, d'enrichir les parcours et de se positionner sur les métiers émergents de demain ?

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL

vigie2040
4.0 édition



en partenariat avec

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

CHAMBOULEMENT DE L'ÉCONOMIE

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
44	EXPLOSION DE LA DETTE PUBLIQUE FRANÇAISE	Niveau très élevé et en hausse continue de la dette publique française ◆ Niveau croissant de la charge de la dette ◆ Niveau de dette au-dessus de la moyenne de la zone euro ◆ Hausse des dépenses sociales (retraites, santé…) et urgence de financements (transition climatique et numérique, défense et sécurité, infrastructures sociales, d'éducation et de santé…) ◆ Non-atteinte des objectifs budgétaires du PSC (Pacte de Stabilité et de Croissance) ◆ Enjeu de crédibilité / souveraineté financière de la trajectoire d'endettement ◆ …	Perspectives d'accentuation de la pression fiscale, de recul de la commande publique et de ralentissement économique majeur, ou l'occasion de développer des approches innovantes pour les secteurs stratégiques en besoin de financement ?
45	PROGRESSION DES INÉGALITÉS DE RICHESSE ET DE REVENUS	Taux de pauvreté record enregistré en 2023 ◆ Dégradation de l'indicateur de Palma (rapport entre le revenu des 10% les plus riches et celui des 40% les plus pauvres) ◆ Baisse des revenus des familles les plus modestes vs hausse des revenus des familles les plus aisées ◆ Politique de forte redistribution, destinée à atténuer les écarts de revenus ◆ Accentuation des inégalités de patrimoine ◆ …	Tendance négative à la contraction du pouvoir d'achat d'une part croissante de la population, à la fragilisation de certains marchés et à la polarisation sociale au sein des entreprises, ou stimulus pour adapter les offres et intégrer l'inclusion économique dans les stratégies d'entreprise ?
46	ÉVOLUTION ET DIVERSIFICATION DES FORMES DE MONNAIE	Nouvelle forme d'actifs de règlement : crypto-actifs de première génération (Bitcoin, Ethereum…) et de deuxième génération (stablecoins : jeton indexé, arrimé à une monnaie fiat) ◆ Développement, via les crypto-actifs, d'une nouvelle forme de finance dite décentralisée (DeFI) ◆ Adoption progressive par les entreprises (paiements BtoB en stablecoins…) ◆ Émergence d'un cadre réglementaire pour les émetteurs et fournisseurs de services de crypto-actifs et stablecoins (règlement européen MiCA) ◆ Projet avancé de l'Eurosystème d'un euro numérique ("billet électronique") ◆ Développement des Monnaies Locales Complémentaires (MLC) : outils d'échange de biens et services sur un territoire ◆ …	Exposition à des relations commerciales marquées par la volatilité et la fragmentation des moyens de paiement ainsi que le flou juridique, ou voie à explorer vers de nouveaux leviers de transaction, de financement et de fidélisation ?
47	DIVERSIFICATION ET HYBRIDATION DES BUSINESS MODELS	Généralisation de l'économie des plateformes (mise en relation de clients et de fournisseurs de services / biens) ◆ Développement de l'économie de la création de contenu en ligne / "creator economy" (production audio, vidéo, influenceurs…) ◆ Intensification de l'hybridation produit / service ◆ Nouveaux modèles économiques des services numériques (abonnement payant, publicité ciblée, "consentir ou payer" …) ◆ Modèles économiques alternatifs (économies collaborative, circulaire, de la fonctionnalité et de la coopération, sociale et solidaire…) ◆ …	Risque d'accroissement de la concurrence et de la dépendance à des intermédiaires et de possible dilution de l'identité des marques, ou dynamique positive d'innovation, de différenciation et de création de valeur ?
48	RÉINVENTION DES MODÈLES ÉCONOMIQUES ET DE CRÉATION DE VALEUR	Augmentation du nombre de sociétés à mission (Loi Pacte) : raison d'être avec une mission sociale ou environnementale dans les statuts ◆ Développement des entreprises à impact (modèle basé sur une réponse aux défis sociaux et environnementaux) ◆ Apparition des entreprises à visée régénérative (génération d'impacts positifs vs réduction / neutralisation d'impacts négatifs) ◆ Intégration de la sobriété / décroissance dans les modèles d'affaires ◆ Renforcement du partage de valeur ◆ Recours à de nouveaux indicateurs de performance (impact social, inclusion, régénération…) ◆ …	Menace sur les modèles d'affaires et la rentabilité des entreprises, ou l'occasion d'aligner les organisations avec les attentes sociétales et de bâtir un modèle performant et durable ?
49	TRANSFORMATION DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT (RÉSILIENCE, DURABILITÉ)	Multiplication des chocs géopolitiques, économiques, énergétiques, sanitaires… ◆ Recours aux stratégies de proximité géographique ("nearshoring") ◆ Développement de la diversification des approvisionnements ("multishoring") ◆ Émergence de stratégies de commerce avec des pays alliés ("friendshoring") ◆ Pressions réglementaires sur la durabilité de la chaîne d'approvisionnement (décarbonation, CSRD, Devoir de vigilance, "Green Deal"…) ◆ …	Versatilité à l'origine de surcoûts et de complexité croissante, ou véritable moyen de sécurisation des flux et de construction de chaînes durables et résilientes ?

SUITE

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉS
50 NEW	MONTÉE EN PUISSANCE DE LA BIOÉCONOMIE / L'ÉCONOMIE DU VIVANT	Remplacement des matériaux et de l'énergie d'origine pétrosourcée par leurs équivalents issus de la biomasse renouvelable ◆ Usage multisectoriel : alimentation, matériaux biosourcés, énergie... ◆ Utilisation des matières organiques végétales / animales ◆ Valorisation des biodéchets (déchets agricoles, des industries agroalimentaires, urbains...) ◆ Développement de cultures dédiées (chanvre, lin...) ◆ Recours aux biotechnologies pour développer des processus innovants de fabrication ◆ Besoin d'outils d'évaluation (impact sur la biomasse, réduction des impacts environnementaux...) ◆ ...	Dérive vers une potentielle surexploitation des ressources biologiques sans garantie de réduction des impacts environnementaux, ou perspective d'un modèle économique innovant de durabilité ?
51	ÉMERGENCE DES MARCHÉS VIRTUELS ET IMMERSIFS	Développement d'environnements immersifs à finalité commerciale, culturelle, éducative... ◆ Recours aux solutions immersives en entreprise (formation, design, collaboration à distance, événements...) ◆ Adoption du métavers (espace virtuel immersif et persistant) par certains secteurs (commerce, mode, éducation, industrie et logistique, divertissement...) ◆ Possibilité de transactions de biens virtuels grâce aux NFT ◆ Défis en termes de propriété intellectuelle, droit des marques, protection des données personnelles...◆ ...	Risques d'effet de mode et d'investissements prématurés dans des marchés immatures, ou occasion à saisir d'innover dans l'expérience client et de développer de nouvelles offres hybrides ou immersives ?
52	DÉMULTIPLICATION DE LA TECHNOLOGIE BLOCKCHAIN	Technologie décentralisée de stockage et de partage des données ◆ Tokenisation des actifs du monde réel : conversion d'un actif ou d'un droit (immobilier, titres financiers ou objets de collection) en jeton numérique ◆ Révolution des contrats intelligents ("smart contracts") qui exécutent automatiquement un ensemble d'instructions prédéfinies ◆ Développement dans la chaîne d'approvisionnement (transparence, traçabilité, rationalisation) ◆ Émergence de l'usage pour authentifier des biens / créations ◆ Débat sur la consommation énergétique des différents mécanismes de sécurisation ("proof of work" / preuve de travail et "proof of stake" / preuve d'enjeu) ◆ ...	Essor de vulnérabilités cyber, d'incertitudes réglementaires / juridiques et d'une surconsommation énergétique, ou "game-changer" de désintermédiation et de fiabilisation (échanges, documents, chaînes de production...) ?



ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL
en partenariat avec
AMRAE la Maison du risk management
CDSE
DiotSiaci
IFACI Elevating Impact

ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSOMMATION

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
53	ANCRAGE DE LA CONSOMMATION RESPONSABLE ET INFORMÉE	Progrès de la prise de conscience des enjeux environnementaux (empreinte carbone, durabilité, déchets, consommation d'eau...) ◆ Intégration de critères éthiques (conditions de travail, inclusion, bien-être animal...) ◆ Considération d'autres impacts : impact sur l'économie locale, sur la santé... ◆ Succès de la consommation collaborative (partage, échange, troc, revente, location entre particuliers) ◆ Émergence de l'économie de l'usage / de la fonctionnalité (utilisation vs possession) ◆ Montée en puissance de la sobriété choisie (réduction de la consommation excessive et du gaspillage) ◆ Demande accrue de transparence et de traçabilité ◆ Impact des scores / labels sur les habitudes de consommation ◆ ...	Développement d'une défiance systématique, d'une complexité réglementaire et des coûts pour prouver la sincérité des engagements, ou levier de renforcement de l'innovation en durabilité, de la confiance et de la fidélisation des clients ?
54	CROISSANCE DES PRATIQUES D'AUTOPRODUCTION / AUTOCONSOMMATION	**Énergie :** ◇ Essor important de l'autoconsommation individuelle (ACI) d'origine photovoltaïque ◇ Forte croissance de l'autoconsommation collective (ACC) : partage de la production locale entre acteurs (entreprises, collectivités, particuliers) de l'électricité produite par le photovoltaïque ou d'autres sources renouvelables (éolien, hydraulique...) ◆ Développement de l'autoproduction alimentaire (fruits / légumes, herbes aromatiques, œufs, charcuterie, conserves...) ◆ Fabrication maison de biens du quotidien (produits ménagers, hygiène, cosmétique...) ◆ Explosion du DIY ("Do It Yourself") ◆ ...	Voie vers une fragmentation des marchés, une perte de débouchés pour les acteurs traditionnels et un contournement des circuits économiques classiques, ou nouveau terrain de jeu pour développer des services, équipements et solutions spécifiques répondant à cette inflexion ?
55	DÉVELOPPEMENT DE LA CONSOMMATION DE BIENS VIRTUELS	Augmentation des microtransactions dans les jeux vidéo : objets virtuels pour les avatars, autres éléments du jeu (équipement et habillage / "skin", monnaie...) ◆ Popularité des Jeux numériques à objet monétisable (JONUM) / "play to earn" : achat, vente et collection d'objets virtuels ◆ Encadrement des JONUM par la loi SREN (Sécuriser et Réguler l'Espace Numérique) ◆ Banalisation des NFT dans les secteurs de l'art et du luxe ◆ Émergence de l'immobilier virtuel dans le métavers ◆ Défis juridiques (propriété numérique, propriété intellectuelle...) ◆ ...	Exposition à des marchés fortement volatils, à de nombreuses incertitudes juridiques et à une éventuelle dépendance aux plateformes technologiques, ou opportunité d'explorer de nouvelles formes d'activités et de relations client dans les univers numériques et hybrides ?
56	DIVERSIFICATION DES FORMES DE TOURISME	Essor du "slow tourisme" (rencontre avec les habitants, temporalité plus lente, mobilité bas carbone, valorisation du patrimoine...) ◆ Développement du voyage près de chez soi (micro-aventure, voyages de proximité, "staycation"...) ◆ Apparition de pratiques alternatives (exploration urbaine -"urbex", tourisme morbide - "dark tourism" sur des lieux de souffrance / pauvreté...) ◆ Émergence du tourisme immersif et expérientiel ◆ Intégration croissante des critères environnementaux et d'impact local ◆ Hausse des voyages intergénérationnels ◆ ...	Danger d'une fragmentation du marché, d'une désintermédiation et d'une baisse de la dépense moyenne des clients, ou l'occasion de repenser l'offre autour d'expériences authentiques, durables et différenciantes ?
57	EXACERBATION DE LA VOLATILITÉ DES CLIENTS / CONSOMMATEURS	Généralisation de la conditionnalité de la fidélité (rapport qualité-prix, transparence, utilité...) ◆ Multiplication des canaux d'achat et fragmentation des parcours ◆ Renforcement des exigences d'authenticité et d'engagement réel (durabilité, local, "made in France"...) ◆ Attentes croissantes de personnalisation (sur-mesure, individualisation...) ◆ Influence des outils numériques (plateforme de comparaison de produits, exigences d'instantanéité, avis / influence des communautés de consommateurs...) ◆ ...	Risque d'érosion rapide des clientèles, de complexité accrue dans la relation et d'intensification concurrentielle, ou aiguillon pour renforcer la proximité, la personnalisation et la sincérité des engagements ?
58	MONTÉE DU SYNDROME D'INDÉCISION	Syndrome FOBO ("Fear of Better Option" / Peur d'une Meilleure Option) : paralysie décisionnelle ◆ Développement du syndrome FOBO dans de nombreux secteurs (mode, numérique, loisirs et divertissements...) ◆ Abondance croissante de choix / options ◆ Impact de la captologie (algorithmes de personnalisation, défilement infini...) ◆ Allongement du parcours décisionnel en e-commerce et explosion du taux d'abandon de panier ◆ Retour des valeurs de simplicité (offres claires, limitées et rassurantes...) et besoin de sens (dissonance post-achat) ◆ ...	Menaces sur l'engagement des consommateurs et la conversion d'achat, ou l'occasion de se démarquer par la clarté, la confiance et la simplification de l'expérience d'achat ?

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSOMMATION

vigie2040
4.0 édition



en partenariat avec

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

RÉVOLUTION DES TERRITOIRES

INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
59 DYNAMIQUE DE MÉTROPOLISATION ET DE POLARISATION DES TERRITOIRES	Concentration durable des populations, emplois et services dans les métropoles ◆ Saturation des métropoles (flambée du coût du logement, congestion urbaine...) ◆ Dévitalisation des territoires périphériques et ruraux (déserts médicaux, fermeture de commerces et d'écoles...) ◆ Mise en place de politiques publiques de rééquilibrage territorial ("Petites villes de demain", "Action cœur de ville"...) ◆ Mouvements de démétropolisation relative (télétravailleurs et néoruraux dans des villes moyennes ou des zones rurales dynamiques...) ◆ ...	Exposition croissante à une hausse des coûts d'exploitation, de concurrence sur le recrutement et une vulnérabilité logistique, ou chance pour diversifier les implantations et élargir les bassins d'emploi ?
60 ESSOR DE LA VILLE DURABLE, INTELLIGENTE ET RÉSILIENTE	Objectif Zéro Artificialisation Nette (ZAN) : maîtrise de l'étalement urbain ◆ Intégration de la transition énergétique en milieu urbain (bâtiments à énergie positive, réseaux de chaleur urbains, coopératives énergétiques locales...) ◆ Émergence de la ville intelligente / "smart city" (capteurs IoT pour la gestion du trafic, de l'éclairage public, de la qualité de l'air...; plateformes de données ouvertes - "open data") ◆ Développement des mobilités durables (vélo, transport partagé, planification urbaine multimodale...) ◆ Amélioration de la résilience urbaine (plans d'adaptation face aux risques climatiques, sanitaires, sociaux...) ◆ ...	Défi de la complexité réglementaire et de la rentabilité des investissements, ou opportunité d'innover en matière d'efficacité énergétique, de gestion des données et de résilience territoriale ?
61 RECOMPOSITION CONTRASTÉE DES MOBILITÉS	Développement des mobilités durables en ville vs dépendance à l'automobile persistante en zone peu dense ◆ Suppression annoncée des ZFE - Zones à Faible Émission dans les grandes agglomérations / recherche de solutions alternatives locales ◆ Défi du dernier kilomètre écologique ◆ Stratégie de développement du ferroutage et d'optimisation des déplacements liés à l'activité des entreprises (PDME-Plan de Mobilité Employeur) ◆ Enjeux économique et social des mobilités durables ◆ ...	Signal d'une hausse des coûts logistiques et de ressources humaines et d'un déséquilibre dans l'accès aux talents / clients, ou une possibilité de renouveler les mobilités durables, d'optimiser les déplacements et de renforcer l'attractivité de l'entreprise par des solutions de transport responsables ?
62 NEW MUTATION DES HABITATS	Hausse du coût du logement, en locatif ou en accession à la propriété ◆ Développement de la colocation et du coliving (habitat partagé avec prestations mutualisées et notion de communauté) ◆ Essor de la colocation inclusive (personnes âgées ou en situation de handicap...) ◆ Montée du micro-living et des logements compacts, sédentaires ou nomades ("tiny-houses") ◆ Multiplication des offres logements flexibles pour les navetteurs ◆ Tendance à l'hybridation habitat-travail (adaptation de l'habitat au travail à distance) ◆ Domotique et habitat intelligent ◆ ...	Évolutions disruptives porteuses de concurrence / déstabilisation pour les acteurs traditionnels et de régulation contraignante pour les nouveaux acteurs, ou création de nouveaux modèles économiques porteurs et répondant à un besoin ?

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

RÉVOLUTION
DES TERRITOIRES

vigie2040
4.0 édition



www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

ARENGI
RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec

AMRAE
la Maison du risk management

CDSE
CERCLE DES DIRECTIONS DE LA SÉCURITÉ DES ENTREPRISES

DiotSiaci

IFACI
Elevating Impact

MUTATIONS SOCIÉTALES

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
63	EXTENSION CONTINUE DES USAGES DES DONNÉES PERSONNELLES	Multiplicité des données personnelles (identité / biométrie physique, biologique et comportementale / situation familiale, économique ou financière / données bancaires, de connexion, de localisation, de santé...) ◆ Explosion du volume de données personnelles collectées (capteurs, objets connectés, plateformes de services, généralisation des systèmes d'authentification biométrique...) ◆ Valorisation économique croissante de la donnée (actif stratégique, levier de performance) ◆ Profilage pour analyser et prédire un comportement (optimisation / personnalisation d'offres ou de suivi vs enjeux éthiques) ◆ Enjeu de protection face aux cyberattaques et fuite de données (fraude financière, usurpation d'identité...) ◆ ...	Risque de dérives éthiques, de perte de confiance des clients et d'exposition aux cyberattaques, ou opportunité d'accroître la performance, la sécurité et la personnalisation des services via une gouvernance pertinente des données ?
64	BANALISATION DE LA NOTATION / L'ÉCONOMIE DE LA RÉPUTATION	Généralisation des systèmes de notation (avis clients en ligne, plateforme d'évaluation des employeurs, freelances, prestataires...) ◆ Développement du principe d'évaluation entre particuliers conditionnant l'accès aux services (Airbnb, Blablacar, Vinted...) ◆ Influence croissante du "personal branding" (réseaux sociaux, e-reputation) sur la crédibilité, les carrières, les recrutements... ◆ Démultiplication des évaluations des entreprises (cotation financière, RSE...) ◆ Débat en Europe autour des systèmes d'évaluation automatisée pour accéder à certains services (assurances, location, crédit...) ◆ "Exemple" du "credit social" en Chine ◆ ...	Danger pour la performance des activités et l'accès à des services / clients, ou nouveau vecteur à intégrer et gérer pour renforcer transparence, confiance et différenciation ?
65	MUTATION INTENSE DES MODES ET CODES DE COMMUNICATION	Explosion du multicanal (e-mail, SMS, messageries instantanées, réseaux sociaux, plateforme collaborative...) ◆ Nouvelle norme d'instantanéité de réponse (SAV, relation clients, RH, management...) ◆ Surcharge communicationnelle causant fragmentation de l'attention et baisse de la qualité des échanges ◆ Banalisation de la rupture brutale de contact (non réponse - "ghosting", blocage sur les plateformes - "cloaking"...) ◆ Montée des codes conversationnels courts, directs, éphémères... ("stories", vocaux, emojis...) ◆ ...	Voie ouverte vers une perte de qualité d'échange et une fragilisation du lien client / collaborateur, ou une chance pour innover dans l'expérience multicanale et renforcer la proximité client / collaborateur grâce à des communications plus agiles et ciblées ?
66	PRIMAT CROISSANT DU BIEN-ÊTRE	Intensification de la recherche de bien-être physique, mental et social ◆ Développement du "slow working" (recherche d'un équilibre optimal entre productivité et "mieux-être" au travail) ◆ Généralisation des politiques de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) ◆ Place grandissante du bien-être dans la marque employeur ◆ Explosion du marché du bien-être (sport, alimentation, sommeil, méditation...) ◆ Effets négatifs de l'injonction au bien-être ◆ ...	Menace potentielle d'une contradiction entre les objectifs de bien-être et ceux de performance, ou un moyen de repenser durablement les modèles de travail et de management et de développer des offres autour de l'équilibre et de la qualité de vie ?
67	INTENSIFICATION DE LA FRAGILITÉ PSYCHOLOGIQUE	Hausse des troubles anxieux et dépressifs ◆ Développement de "l'éco-anxiété" (détresse face aux changements climatiques) au sein des jeunes générations ◆ Conséquences sur la santé mentale du progrès de l'isolement et de la solitude chronique ◆ Impact de la surexposition aux réseaux sociaux (troubles de l'estime de soi) ◆ Augmentation du "burn-out" (épuisement professionnel) et "quiet cracking" (désengagement causé par le stress / mal-être au travail) ◆ Rôle renforcé de l'entreprise (prévention, soutien psychologique, formation des managers...) ◆ ...	Terrain glissant vers du désengagement, de l'absentéisme et une perte de cohésion, ou impératif d'ancrer une culture féconde de prévention et de soutien à la santé mentale ?
68	DÉMULTIPLICATION DES PRATIQUES ET CONDUITES ADDICTIVES	Addiction aux substances (alcool, drogues, psychotropes détournés...) ◆ Addictions comportementales (jeux vidéo, jeux d'argent et paris sportifs, téléphone portable, réseaux sociaux...) ◆ Origines mixtes, liées à la vie privée mais aussi à la vie professionnelle ◆ Pratiques et conduites addictives en milieu de travail ◆ Essor de l'économie / captation de l'attention par les plateformes numériques ◆ Augmentation des troubles attentifs et cognitifs ◆ Dégradation de la santé / sécurité, des conditions de travail, de la performance... ◆ ...	Risque d'augmentation des incidents opérationnels et de fragilisation des collectifs de travail, ou incitation à développer des dispositifs innovants de sensibilisation, d'accompagnement et de protection des salariés ?

SUITE

Tendance modifiée NEW Nouvelle tendance

	INTITULÉ DES TENDANCES	PRINCIPAUX POINTS CLÉS	RISQUE / OPPORTUNITÉ
69	INTENSIFICATION DES AFFIRMATIONS IDENTITAIRES / COMMUNAUTAIRES	Renforcement de l'ancrage / du sentiment d'appartenance (culturelle, religieuse, linguistique, régionale...) ◆ Développement des communautés affinitaires (online / offline) ◆ Tendance à la polarisation (les désaccords deviennent des lignes de fracture) ◆ Effet amplificateur des réseaux sociaux (constitution rapide de communautés, controverses virales...) ◆ Tendance à la segmentation des marchés (produits / marques identitaires) ◆ Attentes fortes en entreprise (liberté d'expression, reconnaissance des singularités...) ◆ ...	Source potentielle de tensions, de polarisations et de controverses internes dans les organisations, ou vecteur de développement sur des marchés affinitaires ?
70	MULTIPLICATION DES EXPRESSIONS CONTESTATAIRES HORS CADRE INSTITUTIONNEL	Mutation des formes d'expression de la contestation sociale ◆ Mobilisations spontanées ou horizontales (Gilets jaunes, mouvements anti-réformes...) ◆ Développement de la désobéissance civile par les acteurs du mouvement climat ◆ Développement de pratiques manifestantes de dégradations et d'affrontements avec les forces de l'ordre (Black Blocs, émeutes / violences urbaines...) ◆ Essor du cybermilitantisme (exploitation des modes de mobilisation et d'expression d'Internet) ◆ Défiance institutionnelle accrue (abstention, refus de représentation...) ◆ ...	Exposition accrue aux actions ciblées, ruptures opérationnelles, boycotts numériques et controverses virales, ou l'occasion de repenser les dispositifs de dialogue, de transparence et de médiation pour mieux anticiper / désamorcer les tensions ?



ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL
en partenariat avec
AMRAE La Maison du risk management
CDSE
DiotSiaci
IFACI Elevating Impact

LE HUB VIGIE2040

ARENGI
RISK GOVERNANCE DIGITAL

Vigie2040 est animé par **Arengi**, premier cabinet de conseil entièrement dédié à la gouvernance et la gestion des risques. *Pure player* dans ce domaine, Arengi accompagne les équipes de direction dans leur stratégie d'anticipation et de pilotage de leurs risques et opportunités.

Porté par un goût pour l'innovation, Arengi conçoit et développe la solution GRC en SaaS ArengiBox, une application web, qui optimise le pilotage des dispositifs de maîtrise des risques.

www.arengi.fr
www.arengibox.com

AMRAE
la Maison du risk management

L'AMRAE, Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise, rassemble les acteurs majeurs des lignes de maîtrise du risque. À travers ses comités scientifiques, publications, positions et son congrès de référence, elle œuvre pour l'excellence de la gestion des risques qui contribue à la sécurisation de la stratégie des entreprises et organise leur résilience.

www.amrae.fr

DiotSiaci

Diot-Siaci est un groupe généraliste de conseil et de courtage d'assurance et de réassurance leader en France et en Europe, présent à l'international. Nous concevons des solutions innovantes sur mesure pour nos clients et Professionnels aussi bien en assurances de personnes qu'en assurances de biens et de responsabilités dans le respect de nos engagements RSE.

www.diot-siaci.com

CDSE
CERCLE DES DIRECTIONS DE LA SÉCURITÉ DES ENTREPRISES

Le Cercle des directions de la sécurité des entreprises (CDSE) est une association loi 1901 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 Cercle par leur directeur de la sécurité ou de la sûreté.

www.cdse.fr

IFACI
Elevating Impact

L'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI) rassemble plus de 6 800 professionnels de l'audit et du contrôle internes et, plus largement, de toutes les fonctions contribuant à la maîtrise des risques. L'IFACI participe activement à l'évolution des professions de l'audit et du contrôle internes. Il s'agit du chapitre français de l'IIA (The Institute of Internal Auditors). À ce titre, l'IFACI s'appuie sur un réseau de plus de 245 000 professionnels dans 160 pays !

www.ifaci.com

VOTRE VIGIE2040

Arengi vous propose de capitaliser sur les travaux de Vigie2040 pour décliner, au sein de votre organisation, une analyse collaborative et prospective des risques et des opportunités émergents.

—

En se basant sur ou en adaptant le registre des tendances de Vigie2040, nous construisons conjointement un univers de tendances spécifique à votre activité et ses enjeux. Nous pouvons également approfondir la méthodologie d'évaluation et vous accompagner dans l'appréciation de ces tendances en risques ou en opportunités.

Cette cartographie des sujets émergents à moyen terme constitue, pour les équipes de direction, un outil pragmatique pour sécuriser et optimiser les axes stratégiques de votre organisation.

Pour plus d'informations et échanger sur les tendances émergentes, n'hésitez pas à nous contacter : vigie2040@arengi.fr

Et suivez les tendances émergentes en vous abonnant, sur vigie2040.com, à la newsletter hebdomadaire !

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026

VIGIE2040 | 4.0 ÉDITION

REGISTRE DES TENDANCES

VIEILLISSEMENT ET ÉVOLUTION DE LA POPULATION

- 01 PRESSION ACCRUE SUR LE SYSTÈME DE PROTECTION SOCIALE
- 02 DÉVELOPPEMENT DE LA SILVER ÉCONOMIE / L'ÉCONOMIE DES SENIORS
- 03 PART CROISSANTE DES SENIORS EN ENTREPRISE
- 04 QUÊTE D'AUGMENTATION PHYSIQUE ET MENTALE ET DE LONGÉVITÉ EN BONNE SANTÉ
- 05 NEW PRÉVALENCE CROISSANTE DE L'OBÉSITÉ

NOTES / IDÉES

ACCÉLÉRATION ET INTENSIFICATION DE L'INNOVATION

- 06 TRANSFORMATION NUMÉRIQUE SYSTÉMIQUE DE L'ÉCONOMIE
- 07 GÉNÉRALISATION / BANALISATION DU RECOURS AUX IA
- 08 ESSOR DES TECHNOLOGIES IMMERSIVES
- 09 PERCÉE DE L'INFORMATIQUE QUANTIQUE
- 10 NEW ACCÉLÉRATION DES NEUROTECHNOLOGIES
- 11 NEW RÉVOLUTION DES NANOTECHNOLOGIES
- 12 FOISONNEMENT DES TECHNOLOGIES ÉNERGÉTIQUES DE RUPTURE
- 13 DÉVELOPPEMENT DE "L'OPEN INNOVATION" ENTRE GRANDES ENTREPRISES ET START-UPS
- 14 DÉPHASAGE CROISSANT ENTRE INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES ET RÉGULATION JURIDIQUE / ÉTHIQUE

NOTES / IDÉES

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

- 15 INTENSIFICATION DE LA DIFFUSION CONTINUE ET SURABONDANTE D'INFORMATIONS
- 16 ACCENTUATION DU DÉSORDRE INFORMATIONNEL
- 17 ÉVOLUTIONS CONTRASTÉES DES OBLIGATIONS DE TRANSPARENCE
- 18 GÉNÉRALISATION DU "NAME & SHAME"

NOTES / IDÉES

NOUVELLE DONNE ENVIRONNEMENTALE ET SANITAIRE

- 19 ACCÉLÉRATION ET INTENSIFICATION DU DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE
- 20 MONTÉE EN PUISSANCE DES MIGRATIONS CLIMATIQUES
- 21 DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES STRATÉGIES D'ACTION DU MOUVEMENT CLIMAT
- 22 PRESSION ACCRUE SUR LES RESSOURCES NATURELLES ET LA BIODIVERSITÉ
- 23 TENSIONS AUTOUR DU "GREEN DEAL" EUROPÉEN ET DE L'ÉCONOMIE DURABLE
- 24 HAUSSE DE LA PRESSION PANDÉMIQUE
- 25 EXPLOSION DU VOLUME ET COMPLEXIFICATION DES DÉCHETS
- 26 NEW PROBABILITÉ ACCRUE DE TEMPÊTES SOLAIRES

NOTES / IDÉES

MÉTAMORPHOSES GÉOPOLITIQUES

- 27 ÉMERGENCE D'UN SUD GLOBAL
- 28 RECONFIGURATION DU PROJET EUROPÉEN
- 29 REMISE EN CAUSE DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES
- 30 SUPRÉMATIE CROISSANTE DES GÉANTS DE LA TECH
- 31 NEW DÉVELOPPEMENT DES COURANTS LIBERTARIENS
- 32 AMPLIFICATION DU PROTECTIONNISME ET RENFORCEMENT DE LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE
- 33 EXACERBATION ET SOPHISTICATION DE LA PRESSION CYBER
- 34 RETOUR ET HYBRIDATION DU FAIT GUERRIER ET MILITAIRE
- 35 NEW MONTÉE EN PUISSANCE DES ORGANISATIONS / RÉSEAUX CRIMINELS OU TERRORISTES
- 36 INTENSIFICATION DES STRATÉGIES POLAIRES ET GRANDS FONDS MARINS
- 37 ACCENTUATION DE LA COURSE À L'EXPLOITATION ET À L'IMPLANTATION SPATIALE

NOTES / IDÉES

ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL

- 38 REPOSITIONNEMENT DE LA VALEUR TRAVAIL
- 39 REDÉFINITION DU LIEN ENTREPRISE-SALARIÉ
- 40 RECUL ET MÉTAMORPHOSES DU SALARIAT TRADITIONNEL
- 41 RÉÉQUILIBRAGE DE LA FLEXIBILITÉ SPATIO-TEMPORELLE
- 42 TRANSFORMATION DES PRATIQUES MANAGÉRIALES
- 43 MUTATION DES MÉTIERS

NOTES / IDÉES

CHAMBOULEMENT DE L'ÉCONOMIE

- 44 EXPLOSION DE LA DETTE PUBLIQUE FRANÇAISE
- 45 PROGRESSION DES INÉGALITÉS DE RICHESSE ET DE REVENUS
- 46 ÉVOLUTION ET DIVERSIFICATION DES FORMES DE MONNAIE
- 47 DIVERSIFICATION ET HYBRIDATION DES BUSINESS MODELS
- 48 RÉINVENTION DES MODÈLES ÉCONOMIQUES ET DE CRÉATION DE VALEUR
- 49 TRANSFORMATION DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT (RÉSILIENCE, DURABILITÉ)
- 50 NEW MONTÉE EN PUISSANCE DE LA BIOÉCONOMIE / L'ÉCONOMIE DU VIVANT
- 51 ÉMERGENCE DES MARCHÉS VIRTUELS ET IMMERSIFS
- 52 DÉMULTIPLICATION DE LA TECHNOLOGIE BLOCKCHAIN

NOTES / IDÉES

ÉVOLUTIONS DES MODES DE CONSOMMATION

- 53 ANCRAGE DE LA CONSOMMATION RESPONSABLE ET INFORMÉE
- 54 CROISSANCE DES PRATIQUES D'AUTOPRODUCTION / AUTOCONSOMMATION
- 55 DÉVELOPPEMENT DE LA CONSOMMATION DE BIENS VIRTUELS
- 56 NEW DIVERSIFICATION DES FORMES DE TOURISME
- 57 EXACERBATION DE LA VOLATILITÉ DES CLIENTS / CONSOMMATEURS
- 58 NEW MONTÉE DU SYNDROME D'INDÉCISION

NOTES / IDÉES

RÉVOLUTION DES TERRITOIRES

- 59 DYNAMIQUE DE MÉTROPOLISATION ET DE POLARISATION DES TERRITOIRES
- 60 ESSOR DE LA VILLE DURABLE, INTELLIGENTE ET RÉSILIENTE
- 61 RECOMPOSITION CONTRASTÉE DES MOBILITÉS
- 62 NEW MUTATION DES HABITATS

NOTES / IDÉES

MUTATIONS SOCIÉTALES

- 63 EXTENSION CONTINUE DES USAGES DES DONNÉES PERSONNELLES
- 64 BANALISATION DE LA NOTATION / L'ÉCONOMIE DE LA RÉPUTATION
- 65 MUTATION INTENSE DES MODES ET CODES DE COMMUNICATION
- 66 PRIMAT CROISSANT DU BIEN-ÊTRE
- 67 INTENSIFICATION DE LA FRAGILITÉ PSYCHOLOGIQUE
- 68 NEW DÉMULTIPLICATION DES PRATIQUES ET CONDUITES ADDICTIVES
- 69 INTENSIFICATION DES AFFIRMATIONS IDENTITAIRES / COMMUNAUTAIRES
- 70 MULTIPLICATION DES EXPRESSIONS CONTESTATAIRES HORS CADRE INSTITUTIONNEL

NOTES / IDÉES

ARENGI RISK GOVERNANCE DIGITAL

en partenariat avec

AMRAE la Maison du risk management

CDSE CERCLE DES DIRECTIONS DE LA SÉCURITÉ DES ENTREPRISES

DiotSiaci

IFACI Elevating Impact

www.vigie2040.com | COPYRIGHT ARENGI 2026