HAUT-COMMISSARIAT
À LA STRATÉGIE
ET AU PLAN
Liberté
Égalité
Fraternité

FRANCE 2035 2050 | FOCUS ÉCONOMIE

Retrouver la capacité de produire en France et en Europe

Septembre 2026

FRANCE 2035 2050

COMMENT VIVRONS-NOUS EN FRANCE DEMAIN ?

Sous la direction de Clément Beaune

Focus

ÉCONOMIE

HAUT-COMMISSARIAT
À LA STRATÉGIE
ET AU PLAN

Liberté
Égalité
Fraternité

SEPTEMBRE 2026

SOMMAIRE

Introduction **6**

1. Objectif 2035 : renforcer la résilience du tissu productif face aux risques géoéconomiques **7**

1.1. Défendre les domaines prioritaires de la résilience 7

1.2. Assurer un terrain de concurrence équitable pour nos entreprises dans un espace commercial le plus large possible 11

1.3. Renouveler l'action de l'État envers les entreprises innovantes 13

1.4. Accélérer et massifier l'électrification pour décarboner et innover souverainement 16

1.5. Assumer le coût de la résilience : préférer l'investissement au soutien à la consommation par la dette 18

2. Objectif 2050 : reconstruire les conditions de la prospérité **19**

2.1. Engager la grande transformation de notre système de formation supérieure 19

2.2. Repositionner la recherche française : plus spécialisée, plus différenciée et plus tournée vers le tissu productif 20

2.3. Produire à l'échelle des géants : parachever l'intégration économique européenne 25

2.4. Arbitrer à la lumière des effets sur l'investissement et la croissance 27

2.5. S'adapter à l'environnement d'ici 2050 30

Conclusion **31**

Annexe – Composition du groupe de travail sur l'économie 33

Ce focus reproduit un chapitre du rapport Comment vivrons-nous en France demain ? *du Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan (à paraître).*

Focus – **Économie**

Retrouver la capacité de produire en France et en Europe

Xavier Ragot, président de l'Institut français d'économie (ex-OFCE et CEPII), membre du Conseil d'analyse économique

Jean-Luc Tavernier, inspecteur général des finances, ancien directeur général de l'Insee

Rapporteurs :

Haithem Ben Hassine, Sylvain Moura (département Économie, HCSP) et Paul-Marie Roth (conseiller transversal, HCSP)

« À nous, donc, de décider : restons-nous simplement un grand marché, soumis aux priorités des autres ? Ou prenons-nous les mesures nécessaires pour devenir une puissance ? »
Mario Draghi, 2026[1]

[1] Draghi M. (2026), « Discours à l'Université de Louvain », 2 février.

Introduction

Dans un monde où **les logiques de puissance entre grands pays vont continuer de s'affirmer**, les menaces géopolitiques et économiques seront plus fréquentes et s'ajouteront aux chocs climatiques. La montée en puissance industrielle de la Chine et la domination américaine dans les technologies numériques ont accentué le décrochage économique européen depuis le début des années 2000. Grâce notamment à une meilleure intégration des technologies numériques dans leurs processus de production, les États-Unis ont distancé l'Union européenne et la France en productivité et en revenu par tête : **la France a ainsi vu son PIB par habitant passer de 88 % du PIB par habitant américain en 2000 à environ 78 % en 2022**[1]. Par ailleurs, les produits chinois viennent menacer le tissu productif européen, en offrant souvent une qualité égale voire supérieure mais à moindre coût[2]. À cela s'ajoute, en France, des finances publiques dégradées qui ne laissent que peu de marges de manœuvre pour soutenir la productivité de notre économie, ce qui imposera des choix.

La France dispose néanmoins d'atouts majeurs, notamment des infrastructures de qualité, un écosystème d'entreprises compétitif dans certains secteurs comme l'aéronautique et la défense, et l'appartenance à l'Union européenne et son marché unique. Ces facteurs constituent autant de points d'appui qui rendent possibles les transformations à l'avenir.

Comme on le rappelle régulièrement[3], le redressement de la productivité européenne passera par les fondamentaux de l'économie de la connaissance et une unification de notre marché intérieur pour agir à l'échelle. **Le défi de la France sera de rester un territoire attractif pour la recherche, l'innovation et la production**. C'est en effet à cette condition que nous pourrons assurer durablement la capacité productive de notre économie, la création de richesses sur notre territoire et la progression du niveau de vie des générations futures.

Ce chapitre propose une stratégie autour de trois impératifs. Le premier sera d'**assurer une plus grande maîtrise française et européenne des chaînes de production jugées critiques** (minerais, énergie et autres matières premières, technologies avancées, etc.). Éviter que nos dépendances économiques soient instrumentalisées dans des négociations géopolitiques sera la condition de notre résilience. Le deuxième impératif sera de **poursuivre la décarbonation**. D'ici 2050, les entreprises françaises et européennes devront avoir drastiquement diminué leurs émissions de gaz à effet de serre[4] pour répondre à l'urgence climatique et respecter nos

[1] Niveau relatif du PIB par habitant en parité de pouvoir d'achat de l'Europe vis-à-vis des États-Unis. Voir Bock S. *et al* (2025), « L'Europe sous contrainte des coûts maîtrisés, des gammes entravées », *Policy Brief*, n° 148, OFCE, septembre.

[2] HCSP (2026), *L'industrie européenne face au rouleau compresseur chinois*, rapport, février.

[3] Ces enseignements sont tirés des rapports Draghi M. (2024), *L'avenir de la compétitivité européenne*, septembre ; Letta E. (2024), *Much more than a Market*, avril ; et Blanchard O.-Tirole J. (2021), *Les grands défis économiques*, HCSP, juin.

[4] Voir le chapitre « Environnement ».

engagements internationaux, et entraîner les autres grandes économies dans cette trajectoire, car nous croyons que les atermoiements actuels de certains pays seront passagers et que la réduction des émissions de gaz à effet de serre s'imposera. Si l'on parvient à maîtriser nos dépendances dans les énergies décarbonées, cet effort contribuera également à notre résilience, en réduisant nos achats de pétrole et de gaz (52 milliards d'euros d'hydrocarbures importés en 2024)[1]. Enfin, le troisième impératif sera de **restaurer durablement une dynamique d'innovation** pour tirer le meilleur parti des technologies avancées (IA, robotique, quantique, etc.), qui seront une condition essentielle de prospérité. En 2024, l'Europe n'avait produit que trois grands modèles d'IA contre quarante pour les États-Unis et quinze pour la Chine[2]. D'ici 2050, toute politique de prospérité devra nous ramener à la frontière technologique sur un nombre suffisant de verticales stratégiques.

Cette stratégie économique aura deux points d'étape. 2035 sera l'horizon des effets du **renforcement de la résilience du tissu productif**, et d'ici 2050 nous aurons retrouvé une **prospérité fondée sur des transformations structurelles plus profondes**. En agissant dès maintenant sur les fondations de l'économie de demain, nous garantirons aux générations futures leur souveraineté dans un monde profondément changé.

1. Objectif 2035 : renforcer la résilience du tissu productif face aux risques géoéconomiques

L'objectif de résilience vise à assurer le fonctionnement continu de notre tissu productif, en réduisant notre exposition au risque géoéconomique. Cinq priorités doivent être suivies, dont les effets seront visibles en 2035.

1.1. Défendre les domaines prioritaires de la résilience

Depuis les années 2000, l'organisation du système productif mondial a reposé sur une logique d'avantages comparatifs : produire là où cela était le plus efficace au plan des coûts, optimiser des chaînes de valeur sur différents continents, et tirer parti de nos avantages comparatifs pour maximiser les gains du commerce. Dans la mondialisation des chaînes de valeur, la France s'est progressivement restructurée autour des services, des grands départements de recherche et d'innovation des entreprises, et de certains secteurs industriels à haute valeur ajoutée, portés par des avantages comparatifs historiques – la défense, l'aéronautique et le

[1] Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (2025), « Résultats du commerce extérieur en 2024 », février.

[2] Maslej N. *et al.* (2025), *The AI Index 2025 annual report*, AI Index Steering Committee, Institute for Human-Centered AI, Stanford University.

luxe notamment. Ce faisant, elle dépend de plus en plus d'autres pays dans ses approvisionnements. À un horizon 2035 probablement caractérisé par une poursuite des risques géoéconomiques, ces dépendances devront être maîtrisées.

Pour un nombre croissant de biens, de technologies et de matériaux, la question sera celle **de la disponibilité, de la maîtrise et de la continuité d'approvisionnement**. Pour d'autres dépendances préexistantes (énergies fossiles), c'est la question des coûts et de leur volatilité qui nous invite à en sortir. Après la pandémie, les tensions qui ont fait suite aux récentes crises géopolitiques (guerre en Ukraine, crise du détroit d'Ormuz, etc.) ont rappelé la vulnérabilité de longues chaînes de valeurs optimisées au niveau mondial. Par ailleurs, la concentration de la production mondiale d'intrants critiques dans certains territoires pourra être une autre source de vulnérabilité (terres rares en Chine, semi-conducteurs à Taiwan)[1].

De surcroît, le commerce mondial risque de devenir (encore plus) le terrain de jeu des ambitions géopolitiques dans la prochaine décennie. **L'« arsenalisation » du commerce mondial**, soit l'utilisation des instruments de coercition commerciale (droits de douane et autres barrières à l'échange, etc.), change la nature des accords et des relations commerciaux et nécessitera des réponses proportionnées et déterminées. L'entrée des États-Unis dans une logique de protection de leur marché intérieur, au prétexte de vouloir rééquilibrer leur balance commerciale et forcer à la relocalisation de l'activité sur leur sol, ou encore le contrôle chinois des exportations de toutes les technologies contenant au moins 0,01 % de terres rares chinoises[2] sont des premières manifestations des tensions politiques croissantes, auxquelles il faudra apporter des réponses durables.

D'ici 2035, la France devra combiner **diversification des sources d'approvisionnement,** intégration de technologies ou d'énergies souveraines dans l'outil productif et **développement de capacités de production internes pour protéger les domaines prioritaires du point de vue de la stratégie de résilience**[3].

Tout d'abord, la France devra **identifier les domaines où elle dépend d'autres puissances, mais aussi ceux où elle conserve des moyens d'influence,** notamment par une meilleure maîtrise stratégique des dépendances croisées. Cet état des lieux devra être une arme dans les négociations avec d'autres pays non européens. Mario Draghi avait, par exemple, rappelé l'avantage acquis en Europe sur plusieurs nœuds critiques dans la confection complexe des

[1] Le monde dépend du géant taïwanais TSMC qui produit 70 % des puces nécessaires à l'IA, alors que Taïwan est revendiqué par la Chine. Voir TrendForce, « Rapport Q2 2025 », communiqué de presse.

[2] Portail de l'Intelligence économique (2026), « Le contrôle de la Chine sur les terres rares, un levier de puissance considérable dans la guerre économique », février.

[3] Jaravel X. et Méjean I. (2021), « Quelle stratégie de résilience dans la mondialisation ? », *Les notes du Conseil d'analyse économique*, n° 64, avril.

semi-conducteurs, l'écosystème d'entreprises européennes contrôlant notamment tout le process de la lithographie ultraviolette extrême[1]. Sous l'impulsion de la Commission européenne, des projets d'extraction de gallium devraient voir le jour à l'horizon 2035 et pouvoir approvisionner nos industries de semi-conducteurs, dont il est un composant clé. Sur l'aval, la stratégie sur les matières premières – RESsourceEU – se donne l'ambition de développer le raffinage et le recyclage sur le sol européen, pour couvrir 40 % des besoins d'ici 2030[2].

En parallèle, **certains secteurs devront être considérés comme stratégiques** pour la résilience de notre économie. Dans ces cas, il conviendra d'examiner les conditions dans lesquelles une certaine autonomie stratégique pourra être atteinte, en assurant le développement de la production sur le sol européen. En particulier, les services numériques (*cloud*, IA, etc.) et les semi-conducteurs devront être considérés en priorité dans cette stratégie, tant les enjeux de dépendance aux modèles étrangers et de contrôle des données associées sont déjà clés pour notre économie.

Enfin, la France devra, avec l'Europe, **développer de nouvelles alliances avec des puissances moyennes partageant des intérêts et des valeurs communes.** Comme l'a évoqué le Premier ministre du Canada, Mark Carney, à Davos en 2026[3], c'est « la fin d'une fiction agréable [l'ordre international fondé sur des règles] et le début d'une réalité brutale [période d'intensification de la rivalité entre les grandes puissances] », mais des coopérations sont possibles entre « puissances moyennes », pour reprendre les mots de Mark Carney, pour qui les valeurs humanistes, écologiques, sociales et de la souveraineté sont fondamentales. Cette coalition des volontaires en faveur de la préservation d'un espace de libre-échange gouverné par les règles pourrait construire des coopérations choisies en commun plutôt que de « bâtir chacun sa propre forteresse[4] ». En s'inspirant de cette démarche, **la France devra convaincre sur son marché national** des bienfaits du commerce, **renforcer ses liens commerciaux** avec des partenaires fiables, **développer des accords commerciaux équilibrés**, **et promouvoir de nouveaux partenariats** avec les économies émergentes d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine afin de diversifier ses échanges et ses approvisionnements, assumer et convaincre l'Union européenne d'une stratégie de protection renforcée contre les menaces commerciales systémiques.

[1] Draghi M. (2026), « Les fondements de l'Europe nouvelle », discours à l'université catholique de Louvain, *Le Grand Continent*, 2 février.

[2] Commission européenne (2025), *RESourceEU Action Plan*.

[3] Carney M. (2026), « Bâtir quelque chose de meilleur », discours de Davos, *Le Grand Continent*, 21 janvier.

[4] *Ibid.*

Encadré 1 – Pourquoi l'IA doit être une priorité de la résilience

D'ici 2035, l'intelligence artificielle pourrait provoquer des bouleversements économiques, sociaux et organisationnels majeurs, dont l'ampleur reste incertaine. Certains économistes, comme Daron Acemoglu, relativisent les gains de productivité attendus, estimés à environ 1 % du PIB mondial à horizon de dix ans, tandis que d'autres, comme Philippe Aghion, y voient une rupture comparable à l'électricité ou à la mécanisation. Dans l'industrie, l'IA optimisera les chaînes logistiques, prédira les besoins de maintenance et accélérera la conception de nouveaux matériaux ; dans la santé, elle améliorera le diagnostic et la découverte de médicaments ; dans l'énergie, elle facilitera le pilotage des réseaux et la prévision de la demande ; autant d'évolutions qui devraient accroître significativement la productivité et la compétitivité.

La France dispose déjà d'acteurs importants sur certains segments de l'IA, notamment les infrastructures de calcul avec le GENCI[1] et le supercalculateur Jean Zay, et les modèles de langage avec Mistral AI, même si les modèles de Claude et ChatGPT sont aujourd'hui dominants. Nous devrons maîtriser les technologies que nous utilisons dans ces domaines pour conserver une souveraineté cognitive[2] et technologique, comme la restriction d'Anthropic aux utilisateurs non européens par les États-Unis en juin 2026 le montre. La maîtrise de certains nœuds de ces technologies permettrait par ailleurs de capter une part plus importante de la valeur créée.

À l'horizon 2035, les capacités de calcul avancé seront indispensables à l'innovation dans ces domaines et aux traitements des données complexes. Le développement de supercalculateurs exaflopiques[3] devra donc constituer une priorité stratégique, avec l'ambition, par exemple, de disposer d'au moins trois infrastructures de rang mondial, après « Jupiter », inauguré en 2025, et « Alice Recoque », premier supercalculateur exaflopique français, en 2027.

[1] Le Grand équipement national de calcul intensif (GENCI) est une infrastructure de recherche qui acquiert des supercalculateurs et des capacités de stockage. Il vise à soutenir la réalisation d'un écosystème intégré du calcul intensif, de l'IA et du quantique à l'échelle nationale et européenne.

[2] Les technologies de l'IA, par leur procédé, embarquent toute une logique de raisonnement et des référentiels culturels, qu'il est essentiel de maîtriser si l'on veut utiliser des outils qui sont fondés sur des principes et des valeurs européens.

[3] Les supercalculateurs exaflopiques sont des superordinateurs qui ont une puissance de calcul de l'ordre d'un milliard de milliards d'opérations complexes par seconde.

1.2. Assurer un terrain de concurrence équitable pour nos entreprises dans un espace commercial le plus large possible

Le développement rapide et massif de la capacité de production et d'innovation chinoise mettra durablement sous pression la structure de la production européenne. Depuis les années 2000, la Chine affiche une volonté de domination dans un certain nombre de secteurs stratégiques en s'appuyant sur des pratiques commerciales parfois déloyales. Les dynamiques commerciales chinoise et européenne témoignent de l'ampleur de la pression exercée par les exportations chinoises sur nos industries.

Actant ce changement de paradigme, la résilience de notre économie ne pourra pas faire l'impasse sur **une protection accrue de notre tissu productif** à moyen terme, à l'égard de nos partenaires qui mettent en œuvre des politiques commerciales déloyales[1]. L'Europe agit déjà pour en protéger nos entreprises, notamment de la part de la Chine : en 2023, près de deux cents mesures de défense commerciale de l'UE ont été mises en œuvre. Ces initiatives doivent être intensifiées et accélérées.

Une mobilisation plus rapide des instruments de défense commerciale et coordonnée avec des « puissances moyennes » volontaires devra être une priorité européenne pour garantir des conditions de concurrence équitables sur des produits et secteurs ciblés. Ces instruments incluent notamment les mesures antidumping, lorsqu'un partenaire commercial exporte ses produits à un prix artificiellement bas[2], les mesures compensatoires associées aux mesures d'enquête diligentées par la Commission[3], lorsqu'un État étranger subventionne ses entreprises et fausse la concurrence[4], ou les mesures de sauvegarde en réaction contre une augmentation brutale des importations[5]. L'instrument anti-coercition (ACI) devra être mobilisé, de manière proportionnée, pour pouvoir jouer son rôle d'arme de dissuasion contre

[1] Malgré l'accroissement des exportations de la Chine, l'Europe a gardé jusqu'à récemment une balance commerciale excédentaire sur les produits manufacturés. Il est maintenant à craindre que le cœur de l'avantage comparatif industriel européen soit maintenant menacé.

[2] Commission européenne (2023), Règlement d'exécution (UE) 2023/2392 modifiant le règlement d'exécution (UE) 2022/191 instituant un droit antidumping définitif sur les importations de certains éléments de fixation en fer ou en acier originaires de la République populaire de Chine à la suite de l'acceptation d'une demande de statut de nouveau producteur-exportateur.

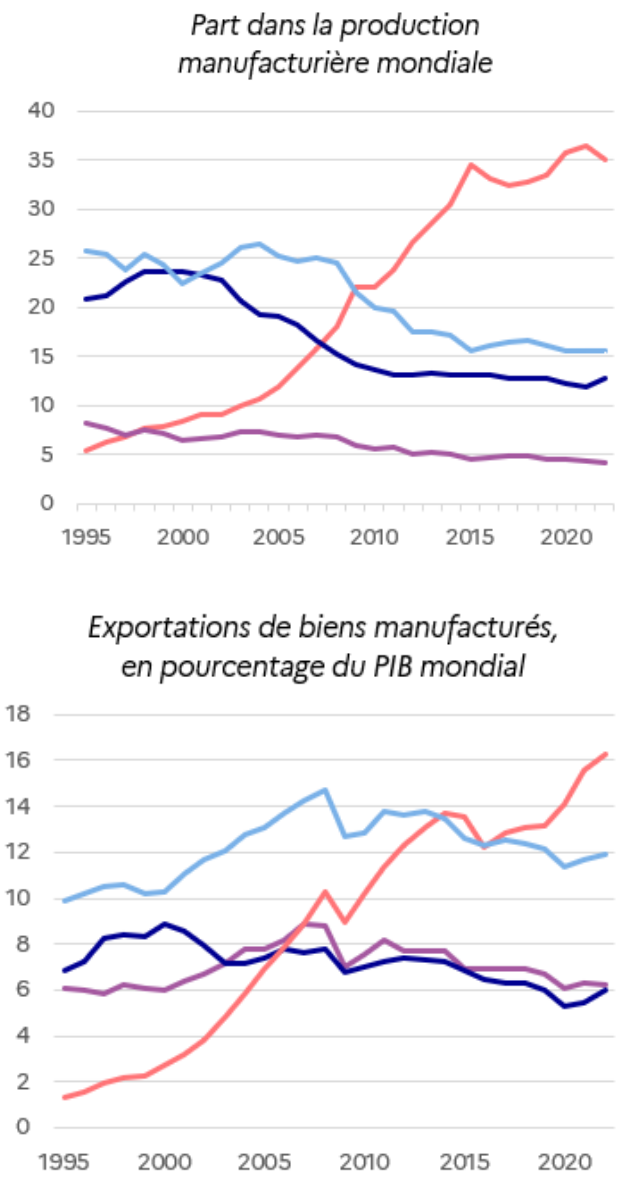
[3] Commission européenne (2023), « Règlement sur les subventions étrangères », juillet.

[4] Commission européenne (2024), « La Commission européenne impose des droits compensateurs sur les importations de véhicules électriques à batterie (VEB) en provenance de Chine », communiqué de presse, 12 décembre.

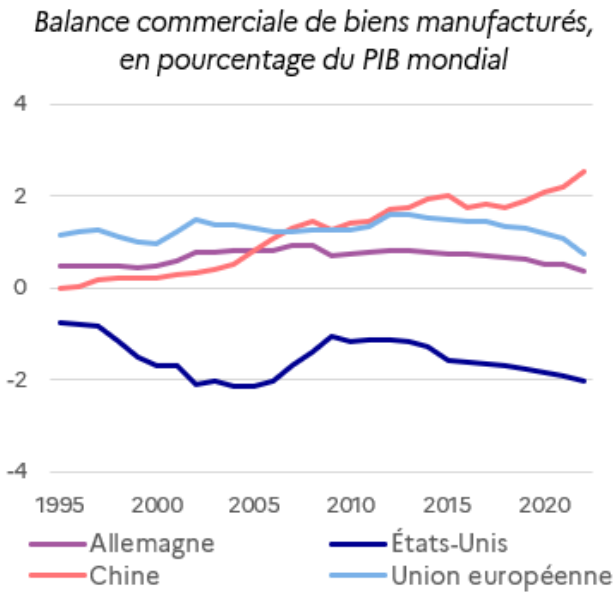
[5] Commission européenne, Règlement d'exécution (UE) 2024/1782 de la Commission du 24 juin 2024 modifiant le règlement d'exécution (UE) 2019/159, y compris la prorogation de la mesure de sauvegarde à l'encontre des importations de certains produits sidérurgiques.

toute tentative de pression[1]. De plus, pour coordonner les réponses des puissances moyennes, des fronts communs devront être construits pour défendre conjointement le cadre d'un libre-échange juste. Des accords d'alliance pourraient être signés, prévoyant des actions automatiques et coordonnées contre des pratiques déloyales.

Graphique 1 – Dynamiques productives et commerciales chinoise et européenne



[1] L'ACI autorise l'UE à imposer des droits de douane aux pays tiers, à réguler l'accès des exportateurs étrangers aux marchés publics européens, à restreindre leur accès aux activités bancaires, d'assurance et de services financiers, ainsi qu'à contrôler les investissements directs étrangers dans l'Union.



Source : FMI, calculs HCSP, dans HCSP (2026), L'industrie européenne face au rouleau compresseur chinois*, rapport, février, p. 10*

1.3. Renouveler l'action de l'État envers les entreprises innovantes

La France a une longue tradition institutionnelle de soutien direct à l'innovation et aux entreprises, qui a notamment concerné au sortir de la guerre l'énergie, l'aéronautique et les infrastructures. Elle a pris des formes institutionnelles variées, s'adaptant aux modes planificatrices et libérales. Le plan « France 2030 » constitue le dernier instrument de soutien public aux entreprises innovantes pour répondre aux défis écologiques, sociétaux et économiques[1]. Ce plan a aidé des entreprises innovantes dans leur amorçage et leur développement industriel.

Si cette tradition a connu des heures de gloire, **les derniers essais ont peiné à faire émerger des acteurs globaux dans les secteurs innovants stratégiques.** Dans le numérique, les GAFAM américains dominent les principaux marchés, alors que les télécommunications étaient historiquement une force française. Dans le spatial, en s'appuyant sur l'agence américaine DARPA pour sa R&D amont, Space-X a pu accéder à l'industrie du spatial civil et militaire américain, notamment avec les commandes de la NASA, et devenir un champion du secteur[2]. Pour les technologies vertes, la Chine a acquis un leadership productif grâce à des soutiens publics massifs : panneaux solaires et batteries électriques ne sont plus des technologies européennes, les entreprises chinoises ont été plus rapides que le reste du monde.

[1] Mieux produire, mieux vivre et mieux comprendre notre monde sont les ambitions de France 2030.

[2] La DARPA, « Defense Advanced Research Projects Agency », est l'agence américaine d'innovation de rupture militaire.

Alors que faire ? En France, **les souvenirs désuets d'un État trop interventionniste tout comme la méfiance dans le marché avaient fait émerger une doctrine inédite**, dite du rapport Juppé-Rocard[1], à l'origine des programmes d'investissements d'avenir (PIA) du début des années 2000, dont « France 2030 » est la dernière forme institutionnelle. Cette doctrine avait cherché à établir un équilibre entre deux logiques : un pilotage étatique des grands programmes industriels souverains comme au lendemain de la Seconde Guerre mondiale et le déploiement d'outils fiscaux réduisant indistinctement le coût de la recherche dans les entreprises, commencé dans les années 1990. Elle soulignait ainsi la **nécessité d'orienter une partie de l'effort public vers des priorités stratégiques**, définies légitimement par l'État **tout en évitant un retour à un pilotage dirigiste de l'innovation**.

Cette doctrine reste pertinente pour les années à venir, au vu du développement de l'innovation stratégique en partie dirigée[2]. L'Allemagne a lancé son agence d'innovation civile SPRIN-D, en 2019, sur le modèle des agences américaines (DARPA, ARPA, ARPA-E, etc.)[3], les Pays-Bas ont créé la NADI[4] et le Royaume-Uni l'ARIA[5], tandis que les pays asiatiques leaders technologiques ont tous leurs plans d'innovation de rupture ciblés.

L'expérience de « France 2030 » montre néanmoins que cette doctrine doit être adaptée aux nouvelles conditions de la compétition technologique mondiale[6]. L'action publique devra **gagner en agilité** afin de suivre le rythme des cycles d'innovation, **concentrer davantage ses moyens** sur les domaines où l'excellence est accessible, **accompagner les entreprises jusqu'aux phases d'industrialisation**, et **maintenir son effort dans la durée, tout en assumant de manière importante la part d'échec inhérente à l'innovation**. Enfin, cette politique industrielle devra être pensée à **une échelle plus européenne** afin d'atteindre une

[1] Ce rapport s'inscrit dans une réflexion sur le rôle de l'expertise indépendante et de la gouvernance indépendante dans la politique industrielle, voir notamment Beffa J.-L. (2005), *Pour une nouvelle politique industrielle*, 58 p.

[2] Irwin Douglas (2023), « Le retour de la politique industrielle », *Finances et développement*, FMI, juin.

[3] La loi sur les semi-conducteurs (CHIPS Act) et la loi sur la réduction de l'inflation (Inflation Reduction Act).

[4] Créée en 2026 par le gouvernement néerlandais, la NADI (National Agentschap voor Disruptieve Innovatie) a été conçue sur le modèle de l'ARPA américaine. Indépendante du gouvernement, elle a pour mission de financer des projets à haut risque et à fort potentiel de rupture afin de combler le déficit de transformation entre excellence scientifique et applications concrètes aux Pays-Bas. L'accord de coalition prévoit une dotation initiale de 500 millions d'euros. Voir le site officiel de la NADI.

[5] Créée par le Department for Business, Energy and Industrial Strategy en 2021, avec un budget annoncé de 800 millions de livres par an, l'ARIA (Advanced Research & Invention Agency) a pour mission d'investir dans des projets « à haut risque mais à haut potentiel innovant », notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle et de la donnée. Elle est indépendante du gouvernement, de l'Agence nationale de la recherche et de l'innovation, et assume un niveau élevé de risque d'échec des projets qu'elle soutient, tout en privilégiant une grande souplesse de pilotage et des procédures administratives allégées. Voir DG Trésor (2021), « Veille du Service économique régional de Londres », n° 3, février.

[6] Comité de surveillance des investissements d'avenir (2026), *France 2030 : un déploiement massif et rapide à pérenniser, un impact à renforcer*, rapport d'évaluation, avril.

masse critique face aux stratégies américaine et chinoise. Un plan d'investissement d'avenir au niveau de l'Union européenne adossé au budget européen devra être soutenu.

D'ici 2035, des changements institutionnels et stratégiques devront être opérés, en poursuivant l'œuvre de « France 2030 », du Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) et des opérateurs, et en s'inspirant du modèle des agences américaines[1].

La direction de l'institution interministérielle de l'innovation qui poursuivra l'action du CGI et du SGPI devra être dotée d'**une forte autorité institutionnelle**. Placée sous l'autorité du Premier ministre, elle sera chargée de **protéger son portefeuille** de projets des pressions politico-administratives et des acteurs privés et de **garantir le respect des priorités** de long terme fixées par l'État, en promouvant une culture du risque et une tolérance pour l'échec à l'image de la DARPA[2].

Cette institution pourra mobiliser les opérateurs et agences thématiques pour instruire les projets d'innovations de rupture, de l'amorçage à l'industrialisation, notamment lors de la traversée de la « vallée de la mort[3] ». Les projets seront sélectionnés par des jurys d'experts internationaux indépendants au travers de procédures transparentes, combinant appels à manifestation d'intérêt ouverts et appels à projets ciblés sous forme de « défis », structurés autour d'un objectif ambitieux et du principe de neutralité technologique.

L'agilité et l'indépendance des agences reposeront sur des **budgets pluriannuels sanctuarisés et rapidement mobilisables**, assortis de mécanismes permettant de poursuivre, réorienter ou interrompre les projets financés.

En contrepartie, l'action de l'institution et des agences fera l'objet d'un contrôle parlementaire régulier fondé sur le déploiement de la stratégie et l'atteinte des objectifs fixés. Pour rendre ce dispositif de contrôle vertueux, une doctrine du pilotage des projets et du droit à l'échec devra être formalisée de façon à trouver un équilibre entre contrôle budgétaire et garantie de liberté de l'innovation.

[1] En juin 2026, Bpifrance et SPRIN-D ont appelé à la constitution d'une agence d'innovation de rupture. Voir Bpifrance, SPRIN-D (2026), *Report of the Franco-German Task Force on Breakthrough Innovation*, rapport, juin.

[2] La DARPA attribue sa réussite à une organisation fondée sur la confiance et l'autonomie de ses équipes dans le choix et la gestion des projets soutenus, à des mandats courts de trois à cinq ans pour les responsables de programme, qui entretiennent un sentiment d'urgence, à une culture de la mission, à la valorisation de la prise de risque et à la tolérance à l'échec. Voir Gallo Marcy E. (2021), *Defense Advanced Research Project Agency: Overview and Issues for Congress,* rapport pour le Congrès des États-Unis, août.

[3] Ce concept désigne le moment où les entreprises, après leur incubation et/ou le lancement de produits pilotes, rencontrent un manque de financements alors qu'elles sont au moment de construire leur première usine. À ce stade, ces projets industriels innovants sont perçus comme risqués et les investisseurs hésitent davantage.

Les priorités stratégiques seront définies par l'État. Un débat parlementaire permettra une appropriation collective de ces priorités. Cette gouvernance favorisera la construction d'un consensus politique durable et donnera aux investisseurs une visibilité de long terme. À l'horizon 2035, les priorités de résilience, notamment dans les services numériques, les industries de pointe et l'énergie, devront être placées au premier rang.

Une fois installé, ce schéma pourra être répliqué au niveau européen, soit par la création d'une institution similaire intégrant les agences nationales, soit par la mise en réseau de celles-ci. Un tel chantier pourra s'articuler avec l'achèvement d'une politique industrielle européenne proposée plus bas dans ce chapitre.

1.4. Accélérer et massifier l'électrification pour décarboner et innover souverainement

La soutenabilité environnementale du système productif sera aussi une priorité, à combiner avec la résilience. Cela passera par l'électrification de la demande d'énergie des entreprises, en particulier les secteurs les plus exposés aux prix des hydrocarbures[1], les industries lourdes de transformation (acier, ciment). Pour cela, nous devons agir maintenant.

Tout d'abord, nous devons tenir le cap de la stratégie nationale bas-carbone et la programmation pluriannuelle de l'énergie pour opérer une bascule systémique d'un mix énergétique fossile vers un mix majoritairement électrique. Le mix énergétique français repose aujourd'hui encore pour près de 60 % sur les énergies fossiles. Pour décarboner le mix, mais aussi pour gagner en souveraineté et en compétitivité, il faudra augmenter la part de l'électricité, de 26 % en 2024 à 52 % en 2050[2]. La priorité sera de basculer les usages d'énergie vers les solutions électriques dans tout le tissu productif, notamment vers des chaudières électriques et autres procédés électriques pour l'industrie. Cette bascule systémique vers l'électricité permettra de décarboner plus facilement, mais aussi de moins dépendre des énergies fossiles et de gagner en compétitivité, les solutions électriques étant porteuses de gains d'efficacité énergétique. **Pour soutenir concrètement la décarbonation de la demande énergétique**, notamment dans l'industrie, l'État devra par exemple réduire les délais de raccordement des consommateurs d'électricité aux sources d'électricité, qui sont les goulots d'étranglement actuels de l'électrification.

Les entreprises de l'IA devront être particulièrement soutenues dans l'accès à une électricité peu chère et dans les quantités nécessaires. L'électricité est un intrant majeur pour le

[1] Bijnens G., Hutchinson J., Konings J. et Saint Guilhem A. (2021) « The interplay between green policy, electricity prices, financial constraints and jobs: firm-level evidence », Working Paper Series, n° 2537, Banque centrale européenne, avril.

[2] Gouvernement (2026), *Stratégie nationale bas-carbone 3* (SNBC 3), projet, France Nation verte, juin.

développement et l'entraînement de modèles, mais également pour ensuite utiliser ces modèles à des fins spécifiques. Or, les besoins d'électricité pourraient doubler au niveau mondial d'ici 2035 du fait de la diffusion de l'IA dans les entreprises[1]. Il faudra donc assurer une quantité suffisante d'électricité et à un prix compétitif, de manière à favoriser le développement de ces activités en France et en Europe.

Pour rendre cette transformation vers l'électricité possible, la France devra aussi augmenter sa production d'électricité. La France bénéficie d'ores et déjà d'une **électricité décarbonée et souveraine**. Elle est aussi compétitive pour les industries électro-intensives (voir Tableau 1), grâce à des contrats de long terme entre les fournisseurs d'électricité et les industriels qui permettent d'améliorer la visibilité et la stabilité sur les prix de l'électricité. Si la stratégie d'électrification réussit, la demande d'électricité pourrait significativement augmenter (en parallèle d'une forte réduction de la demande globale de toutes les énergies, grâce aux gains d'efficacité énergétique). Il faudra donc accompagner cette hausse par les investissements pertinents dans le système électrique, en particulier dans les actifs qui contribuent à la pilotabilité et à la fiabilité du réseau.

Tableau 1 – Le prix final de l'électricité pour les grandes industries consommatrices d'électricité

	France	Allemagne	Union européenne	États-Unis	Chine
Prix final de l'électricité pour les industries électro-intensives en 2025	57 USD/MWh	105 USD/MWh	107 USD/MWh	50 USD/MWh	68 USD/MWh

Source : AIE (2026), Electricity 2026*, Agence internationale de l'énergie, rapport, février*

Parallèlement, les entreprises européennes devront être protégées de la concurrence d'acteurs soumis à des contraintes environnementales moins exigeantes. Cela supposera l'extension du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF) à l'ensemble des chaînes de valeur concernées afin de préserver la compétitivité européenne dans un contexte de recul des ambitions climatiques mondiales.

[1] Selon les estimations de l'AIE, les *data centers*, base physique de l'IA, qui consomment déjà 1,5 % de l'électricité mondiale, devraient voir leur besoin doubler d'ici 2035 du fait de la diffusion de l'IA dans les entreprises. Voir Agence internationale de l'énergie (2025), *Energie et IA*, rapport.

Cette bascule du système vers l'électrique devrait donc permettre d'aboutir à un système énergétique français, non seulement totalement décarboné et plus souverain, mais aussi plus compétitif.

1.5. Assumer le coût de la résilience : préférer l'investissement au soutien à la consommation par la dette

Face à ces défis d'ici 2035, **la France devra donc poursuivre des objectifs ambitieux en assumant un coût transitoire important pour l'ensemble des acteurs**. Les entreprises changeront leur façon de produire et leur organisation, les citoyens accepteront des produits différents et relativement plus chers, l'État fera des choix et réorientera ses dépenses pour faire émerger le plus tôt possible des entreprises rivales des géants d'aujourd'hui.

Ces coûts sont difficiles à évaluer précisément. Dans un scénario où les pays de l'OCDE chercheraient à réduire leur dépendance vis-à-vis de la Chine, une politique de **relocalisation** à travers des barrières non tarifaires pourrait représenter un coût macroéconomique d'environ 4,5 % du PIB mondial (en niveau à long terme) et entre 3,8 % et 10,2 % du PIB des pays de l'OCDE, selon le FMI[1], tandis qu'une stratégie de **diversification** vers des fournisseurs plus fiables mais plus coûteux pourrait engendrer une perte de l'ordre de 2 % du PIB mondial (en niveau à long terme) et entre 1 % et 4 % pour les pays de l'OCDE[2]. **Une politique de résilience reposera donc sur la définition d'une stratégie commerciale européenne atteignant un équilibre** entre ouverture, réduction des dépendances, maintien d'un espace de commerce préservé et protection des intérêts stratégiques, dont il faudra accepter le coût comme le **prix de la résilience**.

Dans un contexte budgétaire contraint, **l'État ne pourra pas tout financer**. Des choix devront être assumés et expliqués aux citoyens, dont l'adhésion sera une condition essentielle de la réussite. Or, **privilégier systématiquement la protection du pouvoir d'achat présent au détriment de l'investissement productif reviendrait à arbitrer contre la croissance future**. Dans un monde marqué par une concurrence technologique accrue, un tel choix conduirait progressivement à un décrochage économique et à une perte de prospérité relative, mais aussi à un effondrement de la capacité européenne à peser dans les équilibres géoéconomiques. La décennie 2025-2035 devra donc donner du sens aux efforts consentis, en assumant que l'autonomie stratégique a un coût mais aussi une valeur, qu'il faut être prêts à payer dans les

[1] Incluant des coûts liés à des investissements matériels et immatériels, des salaires et des normes éventuellement plus élevés que dans les pays d'importation. Ici, l'effet calculé vient de mesures barrières non tarifaires, comme des normes environnementales, de sécurité, etc. Voir Cerdeiro D.A., Kamali P., Kothari S. et Muir D. (2024), « The price of de-risking. reshoring, friend-shoring, and quality downgrading », FMI Working Paper, 24/122, Fonds monétaire international, juin.

[2] *Ibid.*

années qui viennent. Pour cela, il faudra convaincre que ces efforts seront répartis efficacement, et qu'ils conduiront à une mobilisation équitable des citoyens.

2. Objectif 2050 : reconstruire les conditions de la prospérité

Les réformes à horizon 2035 ne devront pas faire perdre de vue les **transformations structurelles de plus long terme à engager dès aujourd'hui** pour préparer la France et l'Europe à une trajectoire durable de prospérité à l'horizon du milieu du XXIe siècle.

Les aspirations fondamentales des Français – vivre dignement de leur travail, améliorer leurs conditions de vie et assurer aux générations suivantes des perspectives meilleures – **demeureront inchangées**. La France sera devenue plus résiliente au sein de l'Union européenne, mais ne pourra pas être moins prospère.

Cette ambition reposera sur cinq grandes priorités, en agissant dès aujourd'hui : transformer la formation supérieure, repositionner la recherche publique au premier plan mondial, avancer dans l'intégration du marché européen, adapter nos modes de production au changement climatique et engager un changement de logiciel productif, pour libérer l'innovation, l'investissement et la croissance.

2.1. Engager la grande transformation de notre système de formation supérieure

D'ici 2050, pour retrouver la prospérité, la France devra engager une réforme d'ampleur de son enseignement supérieur, dont les structures ont peu évolué depuis la réforme de l'autonomie des universités de 2007. L'objectif sera de renforcer les compétences scientifiques et techniques, de mieux articuler recherche et innovation et d'adapter davantage les formations aux besoins d'une économie de plus en plus technologique.

Sur le plan de la structure, les vingt-cinq prochaines années nous donneront le temps de **repenser la dichotomie entre université et grandes écoles** pour mieux encadrer les étudiants, mieux répartir les moyens par étudiant, et élever leur niveau général. Ce rapprochement s'accompagnera d'une forte sélectivité au cours du parcours, notamment à la fin du deuxième cycle universitaire. Avec un premier cycle plus formateur, plus encadrant et un second cycle plus sélectif, l'enjeu est d'améliorer le niveau général des futurs actifs et de mieux aligner la structure des compétences avec les besoins d'une économie de plus en plus intensive en technologie. Dans le même temps, **la pédagogie du premier cycle devra être recentrée sur les disciplines stratégiques pour l'innovation** – mathématiques, sciences du vivant et sciences de l'ingénieur –, qui devront **accueillir davantage d'étudiants et bénéficier de moyens ciblés et renforcés**.

Dans la concurrence mondiale, la France devra être redevenue une grande puissance intellectuelle et scientifique avec des pôles d'enseignement de niveau mondial. Pour cela, elle devra consentir à une plus forte concentration des moyens sur quelques grands acteurs pour les faire passer à l'échelle et rivaliser avec des universités de taille européenne et mondiale. Ces quelques établissements français devront devenir des leaders mondiaux de la formation dans leur domaine, portés également par la réputation de leurs laboratoires de recherche et d'innovation refondés grâce à une stratégie de repositionnement de la recherche française et européenne, mieux articulée avec le monde économique.

Encadré 2 – France de 2050 : un pays d'ingénieurs et de techniciens

Nous formons aujourd'hui environ 40 000 ingénieurs par an[1]. Demain, nous devrons en former 100 000 pour faire face aux besoins de l'économie (transition écologique, innovation, etc.)[2]. Des pistes concrètes existent pour tenir cet objectif, comme la formation – permettant la reconversion d'actifs : 30 000 par an – et l'augmentation équivalente des diplômes d'ingénieur – ciblant une hausse de +40 % à +50 % du nombre de diplômés –, le doublement des effectifs d'étudiants étrangers dans les écoles d'ingénieurs, et la féminisation des parcours scientifiques – en prenant en compte les attentes des étudiantes et en luttant contre les stéréotypes de genre[3].

2.2. Repositionner la recherche française : plus spécialisée, plus différenciée et plus tournée vers le tissu productif

En 2050, dans la continuité de cette refonte de l'enseignement supérieur, la France devra être devenue une puissance de recherche et d'innovation. Un grand **effort de repositionnement de la France** est nécessaire pour enrayer son affaiblissement dans la compétition mondiale. Avec un effort de recherche et développement représentant 2,2 % du PIB en 2023, contre 3,1 % en Allemagne, 3,5 % aux États-Unis et 5,0 % en Corée du Sud, la France investit insuffisamment dans

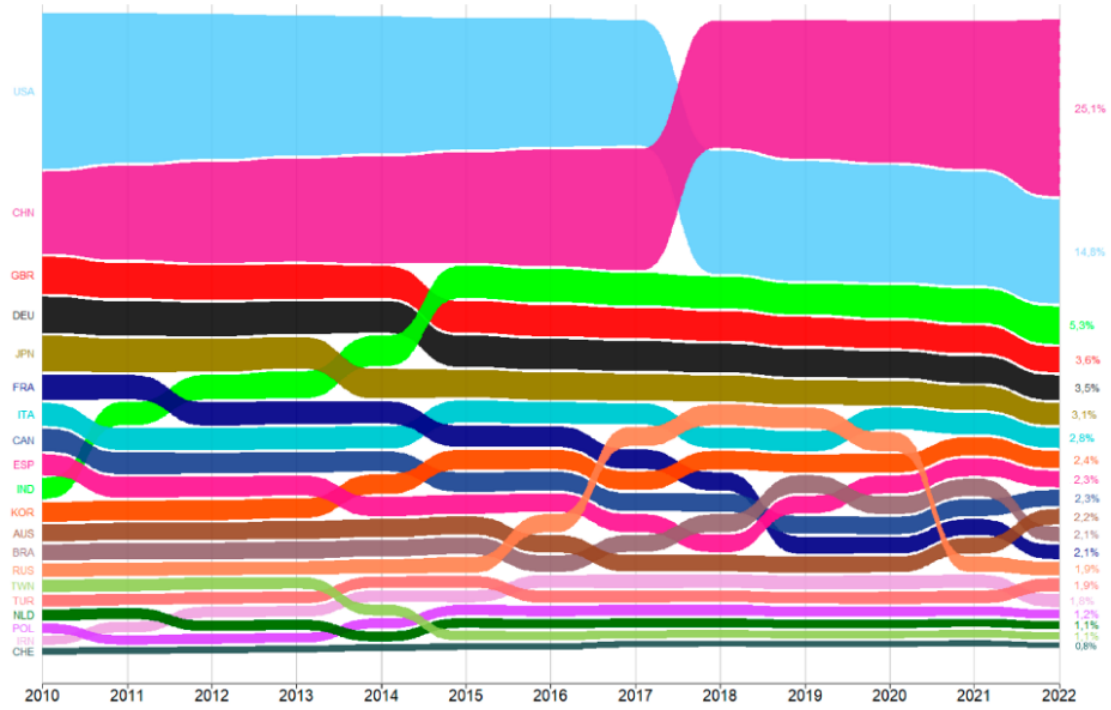
[1] Josende L., Devésa B. et Uzenat S. (2024), *Entreprises et climat : se mobiliser pour relever le défi de la compétitivité carbone*, rapport d'information du Sénat, n° 46, octobre.

[2] Le rapport prend l'horizon 2035. Voir Labaye É. (2025), *Métiers de l'ingénieur : démultiplier nos ambitions*, Institut Montaigne, mai.

[3] Le rapport du HCSP sur les stéréotypes de genre montre que les rôles sociaux de genre entraînent une éviction des filles des filières scientifiques : les jeunes hommes sont très majoritaires dans les filières scientifiques du supérieur – aux alentours de 80 % des étudiants diplômés en ingénierie et numérique –, ainsi que dans les formations techniques et de production des voies technologique et professionnelle. Voir Montaignac M. de, Jolly C. et Furic P. (2025), *Lutter contre les stéréotypes filles-garçons. Quel bilan de la décennie, quelles priorités d'ici à 2030 ?*, rapport, HCSP, mai.

la connaissance, principal moteur de la croissance de long terme. Ce retard se reflète également dans sa production scientifique : la France n'occupe plus que le 13e rang mondial en nombre de publications, tandis que la production mondiale se concentre de plus en plus autour de la Chine (25 %) et des États-Unis (15 %)[1].

Graphique 2 – Part mondiale des publications scientifiques (20 premiers pays en %, entre 2010 et 2022)



Lecture : la part de la Chine dans les publications mondiales dépasse celle des États-Unis à partir de 2018. En 2022, la part de la Chine est de 25 % et la part de la France de 2,1 %.

Source : HCÉRES, (2025), La position scientifique de la France dans le monde et l'Europe*, rapport de l'Observatoire des sciences et techniques, février*

Ce plan reposera d'abord sur un grand rattrapage d'investissement dans la recherche. En déficit d'investissement par rapport aux autres pays de l'OCDE (voir Tableau, page suivante), la France pâtit aussi d'une érosion des dépenses de R&D dans le PIB. Afin de combler ce retard, la dépense intérieure de recherche et de développement expérimental (DIRD) devra progresser au moins aussi rapidement que le PIB jusqu'en 2050, pour converger vers les niveaux les plus importants.

[1] La France est à 2,1 %, l'Allemagne à 3,5 %, et la Corée à 2,4 %. Voir HCÉRES (2025), *La position scientifique de la France dans le monde et en Europe*, principaux résultats, rapport de l'Observatoire des sciences et techniques, décembre.

Tableau 2 – La dépense intérieure de recherche et de développement expérimental (DIRD) en 2023

	France	Union européenne	États-Unis	Japon	Allemagne	Corée du Sud	Royaume-Uni	Turquie	Italie	Canada	Espagne
DIRD en % du PIB	2,18 %	2,1 %	3,45 %	3,44 %	3,13 %	4,96 %	2,68 %	1,42 %	1,37 %	1,81 %	1,49 %

Sources : SIES (2025), « Dépenses de recherche et de développement expérimental en France », Note d'information ; Fipeco (2025), « Les dépenses en faveur de la recherche et de l'innovation », Les fiches de l'encyclopédie

Il supposera également une plus grande sélectivité dans les priorités scientifiques. La France conserve des positions fortes dans certaines disciplines, notamment les mathématiques fondamentales, la géochimie, la géophysique ou l'hématologie. Toutefois, son profil demeure trop dispersé et insuffisamment présent dans plusieurs des domaines les plus dynamiques à l'échelle mondiale. Même dans certaines disciplines où elle est spécialisée, comme les mathématiques appliquées ou la théorie et les méthodes informatiques, l'impact scientifique de ses publications reste inférieur à la moyenne mondiale. En outre, la France n'est que peu présente dans les spécialités disciplinaires les plus dynamiques à l'échelle mondiale. Une part plus importante de l'effort public devra donc être orientée vers les technologies et disciplines stratégiques les plus porteuses, tout en préservant un socle de recherche fondamentale libre, indispensable aux découvertes de rupture et à la liberté académique. Cette transformation devra s'accompagner d'une évolution des structures d'enseignement du supérieur et de recherche, ainsi que des **évolutions statutaires**, afin de permettre une plus grande mobilité institutionnelle et thématiques des chercheurs à différents moments de leur carrière.

Enfin, ce plan devra **renforcer le lien entre recherche et innovation des entreprises**. La France conserve une position relativement solide en matière de brevets, avec environ 3,2 % des dépôts de brevets[1], mais les spécialisations de la recherche publique – davantage orientée vers les biotechnologies, les semi-conducteurs et les produits pharmaceutiques – demeurent

[1] L'indicateur utilisé renvoie aux familles internationales de brevets, c'est-à-dire aux inventions ayant fait l'objet d'au moins deux dépôts ou d'un dépôt auprès de l'OEB. Une famille de brevets regroupe les demandes portant sur une même invention et reliées entre elles par des priorités communes. Voir Statistique publique de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2025), « La position technologique de la France à travers les familles de brevets », *L'État de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, et de l'Innovation en France*, n° 19.

insuffisamment connectées à une industrie française dont les brevets se concentrent davantage dans les transports et les composants mécaniques.

Ce rapprochement est déjà engagé : le CNRS a par exemple plus de 300 laboratoires communs avec les entreprises. Il devra toutefois être amplifié grâce à un **soutien financier pluriannuel stable** favorisant l'émergence d'écosystèmes innovants et le passage à l'échelle des innovations. Dans cette perspective, le crédit d'impôt recherche (près de 8 milliards d'euros en 2024[1]) devra être utilisé de manière plus ciblée, non seulement pour réduire le coût de la R&D mais aussi pour encourager les partenariats entre recherche publique et privée.

Cette stratégie devra également **favoriser les mobilités entre les deux mondes** : développement des thèses cofinancées avec les entreprises, augmentation des laboratoires public-privé, incitations aux allers-retours entre recherche, industrie et acteurs financiers capables de financer l'innovation, ou encore valorisation d'une première expérience professionnelle hors de l'université dans certains parcours doctoraux. Au-delà des financements, l'enjeu sera d'**opérer un véritable changement de logiciel rapprochant durablement le monde de la recherche du tissu productif et financier**.

Encadré 3 – Le quantique, une technologie d'avenir, entre recherche publique et entreprises

L'informatique quantique est un bon exemple d'une **technologie de demain créée par un écosystème de recherche publique puissant**.

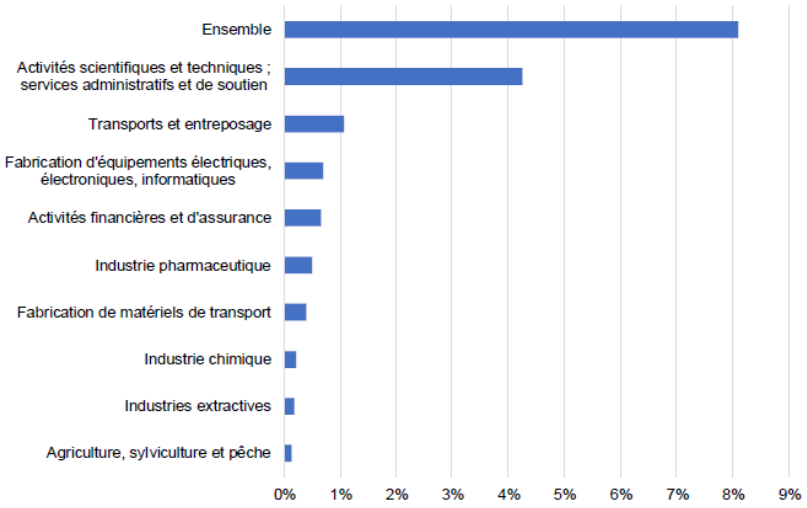
Les technologies quantiques exploitent les principes de la physique du même nom en développant trois grands usages : la détection de précision, la communication pour le cryptage, et le calcul complexe et rapide. Concrètement, elles résoudraient certains problèmes de calculs particulièrement complexes, avec des applications potentielles dans la santé (capteurs quantiques et révolution de l'imagerie), l'énergie (gestion efficiente des réseaux et des flux) ou les transports (gestion de la circulation en temps réel). Cependant, les verrous scientifiques et technologiques restent nombreux et aucune architecture ne s'est encore imposée de manière décisive, y compris aux États-Unis et en Chine.

Dans ce contexte encore ouvert, la France dispose d'atouts scientifiques importants (CNRS, ENS, Inria, Paris-Saclay, CEA-Leti) qu'il conviendrait de renforcer afin de transformer cette base de recherche publique en capacités technologiques et industrielles sur le long terme.

[1] Ministère de l'Action et des Comptes publics (2026), « Voies et moyens », tome 2 – Dépenses fiscales, Projet de loi de finances (PLF) pour 2026.

Les gains de productivité associés au quantique sont difficiles à estimer, mais pourraient atteindre près de 8 % du PIB français à terme[1], et seraient tirés par quelques secteurs et entreprises à la frontière technologique. Comme pour l'IA ou les semi-conducteurs, les investissements importants requis risquent de concentrer ces innovations entre les mains de quelques acteurs dominants, limitant leur diffusion et réduisant le gain potentiel pour le PIB. En outre, les montants d'investissement initiaux pourraient représenter des barrières à l'entrée de ce nouveau marché, d'autant plus préjudiciables qu'il existe un fort effet de *winner-takes-all*. Dès lors, il convient également de s'insérer au mieux dans ces chaînes de valeur émergentes.

Graphique 3 – Impact potentiel du quantique sur le PIB français et décomposition sectorielle



Lecture : la diffusion des calculateurs quantiques dans l'ensemble du secteur du transport et de l'entreposage permettrait des gains de productivité qui augmenteraient le PIB de 1,3 % à terme, au vu du poids actuel de ce secteur dans l'économie. La diffusion des calculateurs quantiques à l'ensemble de l'économie française pourrait augmenter le PIB de 8,0 %.

Source : Oxford Economics (2025), Direction générale du Trésor

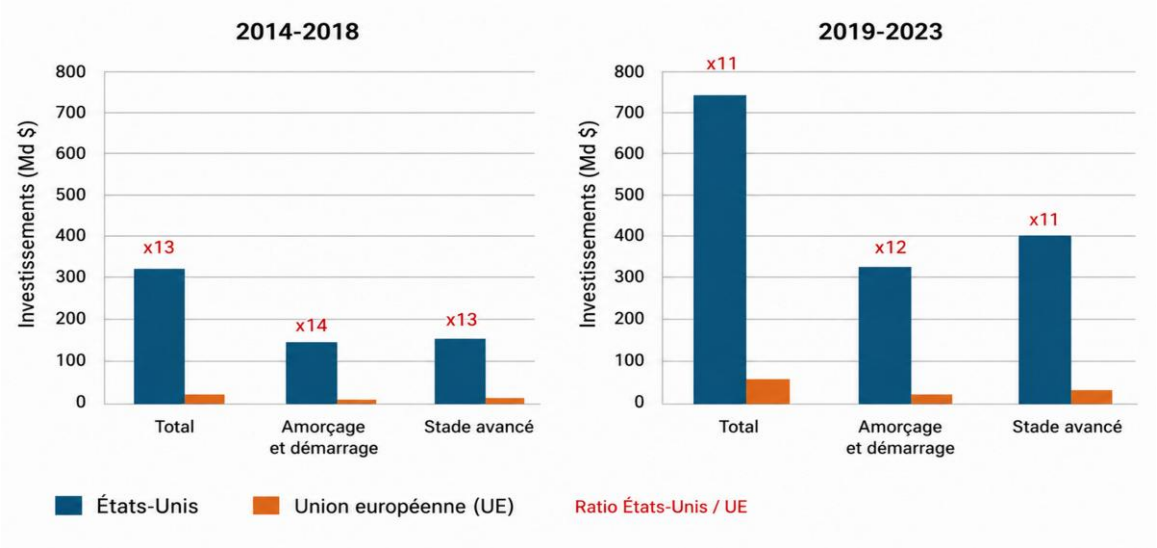
Les perspectives que nous donnent les technologies quantiques sont incertaines, mais les risques de rater à nouveau un tournant technologique majeur semblent plus importants. La course au quantique est autant un enjeu de prospérité que de souveraineté. **Rêver la France de demain, c'est l'imaginer leader dans une nouvelle technologie** pour retrouver le chemin de la prospérité et avoir un atout dans la quête de souveraineté. **Le quantique est à cet égard une technologie prometteuse**, et, en toute hypothèse, constitue une stratégie sans regret.

[1] Auger J.-B. et Chambrillon T. (2026), « Calcul quantique : quels enjeux pour l'économie française dans ce secteur naissant ? », *Trésor-Eco*, 22 mai.

2.3. Produire à l'échelle des géants : parachever l'intégration économique européenne

Dès 2024, le rapport Draghi alertait sur **l'écart croissant entre les États-Unis, la Chine et l'Europe en matière de capacités de production, de financement et de déploiement.** Malgré un écosystème de *start-up* dynamique, notamment en France, l'Europe peine à faire émerger des champions technologiques de rang mondial. Les entreprises innovantes rencontrent des difficultés pour passer de la phase d'innovation à la production à grande échelle et à la distribution internationale, en raison d'une fragmentation des marchés (réglementations/ normes, taille/segmentation des marchés nationaux) et de financements insuffisants (voir Graphique 4).

Graphique 4 – Montants investis en capital-risque aux différentes étapes de croissance dans l'Union européenne et aux États-Unis



Source : Banque de France (2026), « Mettre à l'échelle le capital-risque européen : quelles pistes ? », Bloc-notes Eco*, février*

À cela s'ajoute un **manque de coordination et de coopération industrielles**, nécessaires pour permettre aux entreprises innovantes d'exploiter rapidement à plein le potentiel offert par le marché européen. Le développement des projets importants d'intérêt européen commun (PIIEC)[1] dans les secteurs critiques – batteries, hydrogène, santé, *cloud* et semi-conducteurs – et les coalitions d'États suggèrent une tendance toutefois favorable à une politique industrielle européenne salutaire pour notre prospérité d'ici 2050.

[1] Le projet important d'intérêt européen commun (PIIEC) permet aux États membres de financer des initiatives au-delà des aides d'État habituellement permises par la réglementation européenne pour promouvoir l'innovation.

Mais atteindre une masse critique européenne supposera de **restructurer le tissu productif européen**. Comme l'ont souligné Mario Draghi et Enrico Letta, certains secteurs stratégiques nécessitent désormais une échelle continentale. Dans les télécommunications, un opérateur européen s'adresse souvent à quelques millions de clients quand ses concurrents américains ou chinois en servent plusieurs dizaines voire centaines de millions.

Cette consolidation impliquera de **dépasser la politique du juste retour pour une politique de puissance collective** : mieux coordonner les stratégies sectorielles nationales et mutualiser des efforts d'investissements productifs sans exiger des retombées strictement proportionnelles dans chaque État membre. Dans certains secteurs stratégiques, cette capacité sera critique face aux avantages dont disposent les acteurs américains et chinois en phase de commercialisation : l'aviation bas carbone, la robotique industrielle, la décarbonation, l'IA, le quantique, les semi-conducteurs, l'extraction et le raffinage des minerais, la défense, etc.

La Commission européenne devra jouer un rôle de coordination de la politique industrielle européenne afin de stimuler les spécialisations productives en veillant à la cohérence et à l'efficacité, à l'échelle européenne, des priorités technologiques et des investissements stratégiques portés. Dans cette perspective, la négociation du cadre financier pluriannuel offre une occasion au Conseil de décider de ces priorités et d'articuler vision stratégique et financement public sur le moyen terme.

Un endettement commun des États membres devra être mis en place pour financer l'innovation en Europe. En s'appuyant sur une structure analogue à NextGenerationEU (plan de relance mis en place lors de la crise Covid), ces financements auraient pour mission d'**investir dans les entreprises européennes innovantes** pour accompagner leur croissance. Le pilotage de ces financements pourra être assuré par une agence d'innovation et dans l'esprit de la doctrine « Juppé-Rocard » évoquée plus haut. Parallèlement, des partenariats public-privé pour le développement de grands fonds européens pourraient être développés, à la suite des initiatives existantes de la Banque européenne d'investissement (BEI) et du Fonds européen d'investissement (FEI)[1].

Enfin, un horizon de prospérité en 2050 suppose l'achèvement rapide de l'Union de l'épargne et de l'investissement. Sans marché européen intégré des capitaux, il sera difficile de financer les besoins d'un écosystème d'innovation à la hauteur des enjeux industriels et technologiques européens. Cela impliquera notamment de **développer les sources d'épargne de long terme,**

[1] Par exemple, « European Tech Champions Initiative » (ETCI), créé en 2023 par la BEI, le FEI et cinq États membres de l'UE, est un fonds qui apporte à des entreprises européennes innovantes à un stade de croissance avancé le capital dont elles ont besoin pour grandir.

en particulier l'épargne-retraite, et de mobiliser davantage les investisseurs institutionnels, notamment les assureurs, vers le capital-risque et le financement de la croissance.

En prenant pleinement conscience de cette nécessité d'agir ensemble, la France et ses partenaires devront approfondir l'intégration économique et les coopérations industrielles européennes, dans le prolongement de la dynamique initiée par la Communauté européenne du charbon et de l'acier, cent ans après.

2.4. Arbitrer à la lumière des effets sur l'investissement et la croissance

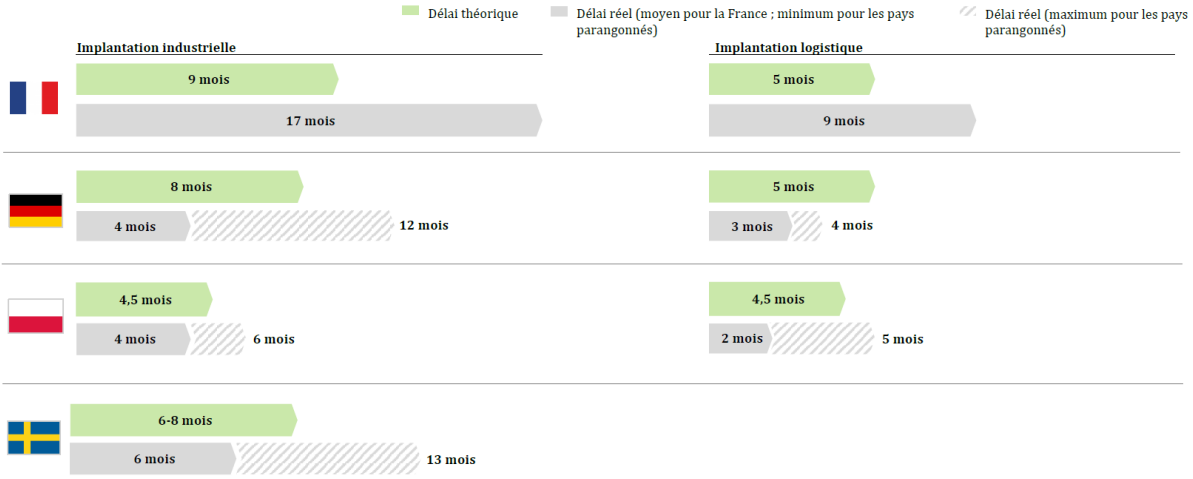
Le début du XXIe siècle a vu les préoccupations sanitaires, environnementales, sécuritaires et sociétales intégrer le champ économique. **Il est désormais plus souvent nécessaire qu'autrefois d'arbitrer entre des préférences collectives contradictoires** : croître d'une part, puisque la progression du niveau de vie attendue par les populations suppose une augmentation de la création de richesse nationale, et se protéger au maximum des risques, et limiter les nuisances liées aux investissements industriels et aux infrastructures d'autre part.

La multiplication des normes, procédures et recours a fortement allongé les délais de réalisation des projets. **La France est ainsi devenue l'un des pays européens où l'implantation d'une usine est la plus lente**, avec des délais de procédures jusqu'à quatre fois supérieurs à ceux observés en Allemagne ou en Pologne (où les délais réels sont souvent inférieurs aux délais théoriques), du fait du poids des demandes de compléments et des temps de coordination entre acteurs[1]. Le Rapport Cadot[2] l'a également souligné : pour trop de projets d'infrastructures, la conduite est devenue complexe, lente et conflictuelle, les délais s'allongeant et les coûts augmentant.

[1] Guillot L. (2022), *Simplifier et accélérer les implantations d'activités économiques en France : les propositions du rapport Guillot*, rapport, 17 mars.

[2] Cadot M. (2026), *Grands projets d'infrastructures : prioriser, simplifier, réussir*, rapport, Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan, janvier.

Figure 1 – Comparaison européenne des délais théoriques et réels d'implantation en France



Source : rapport Guillot (2022), Simplifier et accélérer les implantations économiques en France, *à partir de l'analyse du droit applicable en France et dans les pays parangonnés, de l'analyse d'une extraction du système d'informations S31C de la direction générale de la prévention des risques du ministère de la Transition écologique, entretiens, missions*

Face à ces contraintes, les années 2020 révèlent ainsi un retour de balancier avec par exemple, au niveau européen, des corrections apportées au Pacte vert et, au niveau national, l'assouplissement de certaines réglementations telles que les zones à faibles émissions (ZFE)[1]. Les politiques de dérogation au droit commun pour accélérer les procédures et réduire les recours, qui ont été menées pour aménager plus rapidement les installations des Jeux de Paris 2024 ou encore reconstruire Notre-Dame de Paris dans un délai de cinq ans, relèvent de la même logique : nous sommes parfois allés trop loin, et un changement de logiciel sera nécessaire pour mieux réglementer en ayant conscience des conséquences sur l'investissement et la croissance et arbitrer entre différents objectifs. Cela devrait nous conduire à **améliorer la fabrique des règles**, pour que toute nouvelle norme ou disposition juridique soit soigneusement documentée, et que les contraintes et coûts – financiers comme en temps – induits soient proportionnés à l'objectif. On s'épargnera ainsi l'effort de les contourner par la suite.

D'ici 2050, nous devrons trouver un nouvel équilibre entre développement économique et protection contre tous les risques, qui évite ces mouvements de balancier entre règle et dérogation. Toute nouvelle norme devra faire l'objet d'**une étude d'impact rigoureuse**, documentant en particulier les préjudices sur l'emploi, l'investissement, l'attractivité, la

[1] Les zones à faibles émissions sont un outil pour améliorer la qualité de l'air, notamment dans les grandes agglomérations, en restreignant la circulation des véhicules les plus polluants en vue de protéger la santé publique. Il existe en Europe 320 ZFE.

production et évaluant autant que possible les arbitrages entre les risques évités et les opportunités possibles. Cela supposera des moyens dédiés, **un temps d'analyse incompressible**, et surtout **une discipline institutionnelle forte** : comme en Allemagne[1], aucun texte législatif ou réglementaire ne devrait être proposé ou adopté sans une étude d'impact complète et robuste.

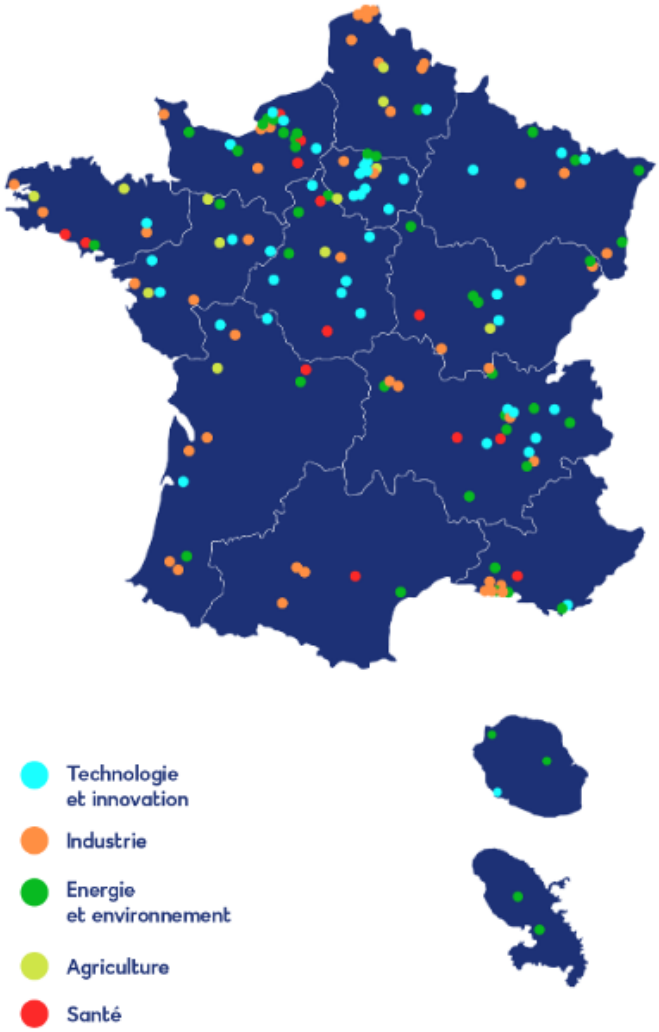
Cette préoccupation n'est pas nouvelle et des dispositifs existent déjà, mais ils restent souvent formels. Pour en renforcer l'effectivité, un comité indépendant rattaché au Premier ministre pourrait être chargé de rejeter les études insuffisamment étayées.

Le même changement de logiciel aura lieu en matière d'accompagnement des entreprises. Les administrations chargées d'autoriser ou de financer les projets **devront combiner leur mission de contrôle avec une mission explicite d'appui aux porteurs de projets** afin de réduire les délais, sécuriser les investissements et fournir des sites prêts à l'emploi. Cela permettra de mieux concilier sécurisation juridique et capacité d'initiative, afin de réduire les délais de mise en œuvre et de faciliter le financement des projets. Des exemples récents montrent qu'une telle évolution est possible : les « sites clés en main » de France 2030, qui facilitent l'installation des entreprises en simplifiant les procédures, ou les 150 projets dits « Notre-Dame », ces grands projets industriels ayant fait l'objet du même régime d'accélération administrative que la reconstruction de la célèbre cathédrale[2]. Portés par le président de la République, ces dispositifs témoignent de l'urgence d'accélérer et de simplifier le développement du tissu productif pour les vingt-cinq prochaines années.

[1] L'analyse d'impact de la réglementation a été mise en place dans le but de répondre à un enjeu largement discuté dans le débat public allemand : l'allègement de la bureaucratie. Cette analyse est obligatoire pour tous les textes législatifs et réglementaires émanant du gouvernement fédéral. Les résultats sont inclus dans les projets de loi lors de leur publication et de leur examen. L'Allemagne a aussi récemment mis en place une évaluation de la maturité numérique (*Digitalcheck*) pour s'assurer que les nouvelles règles sont adaptées à la mise en œuvre numérique. Voir OCDE, *Perspectives de l'OCDE sur la politique de la réglementation 2025*, rapport, avril.

[2] Les leviers d'implantation ont trait au foncier, au raccordement électrique, à la compensation environnementale, à l'urbanisme, etc. Voir Choose France (2026), « Accélérer nos grands projets », dossier de presse, avril.

Carte 1 – Les 150 projets Notre-Dame



Source : Choose France (2026), « Accélérer nos grands projets », dossier de presse, avril

2.5. S'adapter à l'environnement d'ici 2050

Les enjeux environnementaux seront cependant loin d'être absents du monde économique. Sous l'effet du réchauffement, il faudra nous adapter pour garder une économie prospère[1].

L'agriculture pourrait bien être affectée par une baisse des rendements et de la qualité des cultures et par l'apparition de nouvelles maladies dans les élevages. **Dans l'industrie et le commerce**, les infrastructures seront affectées par des inondations, submersions marines, et par les tempêtes, plus fréquentes et plus extrêmes. **Cela touchera aussi la disponibilité des**

[1] Voir le chapitre « Environnement ».

ressources en eau avec une irrégularité de leur disponibilité et une dégradation de leur qualité après des précipitations exceptionnelles.

L'adaptation du tissu productif à cette nouvelle donne climatique passera par la **planification de grands investissements dans des infrastructures essentielles** pour l'activité à l'horizon 2050. Il faudra hiérarchiser les **grands travaux d'adaptation** (bâtiments publics, infrastructures de transport, traits de côte, etc.) et **co-construire avec le secteur privé la stratégie de financement** de ce nouveau tissu productif (objectifs clairs et stables, incitations monétaires et fiscales, soutien direct au financement, etc.).

Conclusion

En identifiant les grandes lignes de force des prochaines décennies, ce chapitre propose **à l'horizon de dix ans un programme de résilience réaliste**, complété par des **transformations structurelles destinées à restaurer une prospérité durable**. Ce projet impliquera des choix parfois coûteux à court terme et nécessitera une adhésion durable de la Nation.

La première implication est financière. La France devra **dégager des marges de manœuvre** pour investir dans la transition climatique, la résilience de son économie et le développement de capacités propres sur lesquelles elle pourra s'appuyer dans certains secteurs stratégiques. Ces investissements constitueront **une assurance collective face aux risques futurs et une condition de la prospérité des générations à venir**.

La seconde implication concerne la place de la France dans l'Union européenne. Une grande partie des réformes proposées en matière industrielle, commerciale ou énergétique ne pourra être menée efficacement qu'à l'échelle européenne. Face aux grandes puissances du XXIe siècle, la France devra donc **promouvoir une intégration économique plus approfondie** et favoriser des coopérations dans les secteurs stratégiques. À l'image de la Communauté européenne du charbon et de l'acier au siècle dernier, de nouvelles formes de mutualisation à quelques-uns (six ou douze États) pourraient émerger autour des matières premières critiques, des semi-conducteurs ou des technologies avancées.

Trois propositions clés pour 2035 et 2050
Réformer la politique d'innovation en France afin de permettre un pilotage continu de la recherche amont à la mise en production, en concentrant le choix de l'État sur la définition des priorités stratégiques.
Systématiser les études d'impact avant tout changement normatif (impacts sur l'emploi, l'investissement, etc.), sous le contrôle d'un comité indépendant rattaché au Premier ministre.
Aller vers une plus grande intégration productive européenne en dépassant la politique du juste retour au profit d'une politique de puissance collective. Cela passera notamment par l'achèvement de l'Union de l'épargne et de l'investissement, la mise en place d'une véritable politique industrielle européenne (coordonnant les politiques industrielles nationales autour de priorités stratégiques communes définies dans le cadre financier pluriannuel), un programme d'investissements d'avenir européen et un endettement commun.

Annexe

Composition du groupe de travail sur l'économie

Chefs de chapitre

Xavier Ragot, président de l'Institut français d'économie (ex-OFCE et CEPII), membre du Conseil d'analyse économique

Jean-Luc Tavernier, inspecteur général des finances, ancien directeur général de l'Insee

Rapporteurs

Haithem Ben Hassine et **Sylvain Moura**, chefs de projet au département Économie, HCSP

Paul-Marie Roth, conseiller transversal, HCSP

Membres du groupe de travail

Pierre-André de Chalendar, président de l'Institut de l'Entreprise et président d'honneur de Saint-Gobain

Grégory Claeys, directeur du département Économie au HCSP

Olivier Garnier, ancien directeur général, en charge des statistiques, des études économiques et des relations internationales, Banque de France

Selma Mahfouz, inspectrice générale des finances, membre du Haut Conseil pour le climat

Isabelle Méjean, professeur au département d'Économie, Sciences Po

Jean-Luc Moullet, directeur général de la recherche et de l'innovation, au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace

Dorothée Rouzet, cheffe économiste de la direction générale du Trésor

Laurence Parisot, présidente de Citi France, ancienne présidente du MEDEF

Gilbert Cette, économiste, professeur à NEOMA Business School

Charles-Henri Weymuller, chef économiste, groupe EDF, ancien conseiller macroéconomie du président de la République

Personnes auditionnées

Thomas Courbe, directeur général des Entreprises

Elie Cohen, économiste au CNRS

Katheline Schubert, économiste à la Paris School of Economics

Marc Mortureux, vice-président du Conseil général de l'économie (CGE)

Guillaume Poitrinal, co-fondateur de WO2 et président d'ICAMAP

Vincent Charlet, directeur exécutif à La Fabrique de l'industrie

Cédric Audenis, économiste à PSE, directeur des études et synthèses économiques à l'Insee

René Ricol, président et associé fondateur de Ricol Lasteyrie

Bruno Bonnell, secrétaire général pour l'investissement France 2030

Louis Gallois, co-président de La Fabrique de l'industrie

Philippe Aghion, économiste, prix Nobel

Nicolas Dufourcq, directeur général de Bpifrance

Directeur de la publication
Clément Beaune, Haut-commissaire
Directeur de la rédaction
Antonin Aviat, Haut-commissaire adjoint
Secrétaire de rédaction
Valérie Senné
Contact
Matthias Le Fur, directeur du service Édition/Communication/Événements
06 10 56 56 75, matthias.lefur@strategie-plan.gouv.fr

HAUT-COMMISSARIAT
À LA STRATÉGIE
ET AU PLAN

Liberté
Égalité
Fraternité

FRANCE 2035 2050

RETROUVEZ LES DERNIÈRES ACTUALITÉS DU HAUT-COMMISSARIAT À LA STRATÉGIE ET AU PLAN SUR :

strategie-plan.gouv.fr

@strategieplan

Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan

@strategieplan

@StrategiePlan

StrategieGouv

Le Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan contribue à l'action publique par ses analyses et ses propositions. Il éclaire les choix collectifs sur les enjeux démographiques, économiques, sociaux, environnementaux, sanitaires, technologiques et culturels, dans un cadre national et européen.
France Stratégie et le Haut-commissariat au Plan deviennent le Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan.

HAUT-COMMISSARIAT À LA STRATÉGIE ET AU PLAN – 20, AVENUE DE SÉGUR – TSA 90725 – 75334 PARIS CEDEX 07 TÉL. +(33)1 42 75 60 00