

# LES IDÉES

AGS

Rapport Annuel  
2018/2019

Délégation  
Unédic Ags

ags  
LA GARANTIE  
DES SALAIRES

**AGS (Association pour la gestion  
du régime de Garantie des créances des Salariés) :**

Régime dont la mission est d'accompagner les chefs d'entreprise et les salariés dans les procédures collectives (redressement et liquidation judiciaires) pour favoriser le maintien de l'activité, la viabilité de l'entreprise et dès lors la préservation de l'emploi.

À ce titre, l'AGS garantit, dans les meilleurs délais, le versement des salaires pour pallier la défaillance de l'entreprise. Son financement est assuré par une cotisation patronale obligatoire, assise sur la base du calcul des contributions d'assurance chômage.

Depuis 1996, la Délégation Unédic AGS assure la gestion du régime AGS. En lien avec les instances de l'AGS et l'ensemble des acteurs de la procédure collective, elle remplit 3 fonctions structurant sa démarche sociale : garantir les sommes dues (avances), contribuer à l'équilibre financier du dispositif de garantie (récupérations) et veiller à la défense du régime de garantie (contentieux et lutte contre la fraude).

**CE RÉGIME  
EST UNE CHANCE**

**Par Serge Petiot**

Président AGS



## “ Ce régime est une chance ; nous lui devons un engagement et une responsabilité sans faille. ”

Par Serge Petiot

### Quelle est la position du régime de l'AGS dans l'écosystème social et dans l'environnement économique de la société ?

Je souhaite revenir sur la définition légale et juridique de l'AGS pour mieux appréhender ses missions et comprendre sa position. C'est un régime légal créé à l'initiative des employeurs. Il intervient en garantie des salariés et des employeurs en procédure collective, redressement et liquidation judiciaire en anticipant les mutations de l'environnement et le traitement préventif des difficultés de l'entreprise. Son objectif est de faciliter le redressement des entreprises et préserver l'emploi. Dans l'écosystème social et économique, ce régime est donc une chance ! C'est une opportunité très méconnue car elle n'est valorisée que lorsque les gens sont en difficulté, alors qu'elle concerne la sécurité de tous les salariés. J'ai découvert ce régime en 1981 quand l'entreprise dans laquelle je travaillais a rebondi malheureusement

ou heureusement sur un dépôt de bilan important. De nombreux salariés ont été payés par les AGS de l'époque. Aujourd'hui encore, les salariés ne s'y intéressent que quand ils ne touchent plus leur salaire et les employeurs ne savent même pas qu'ils financent le régime par leurs cotisations. C'est dommage. Nous devrions mieux communiquer sur ce système !

### Quelle est la particularité de ce régime ?

Je crois que c'est un régime unique au monde pour ce qu'il représente comme soutien à l'économie et aux salariés ! Certes, des régimes similaires existent en Europe mais ils sont limités dans la garantie, ce qui n'est pas le cas du nôtre. C'est un système de portage ouvert sans condition. Ce qui me fait dire qu'il a tendance quelquefois à être trop généreux. Cela peut d'ailleurs faire le lit d'actes frauduleux au détriment du régime. Il nous faut donc être vigilants et mieux encadrer nos interventions !

### Lutter contre la fraude est donc un enjeu majeur pour l'AGS ?

La rapidité des paiements aux bénéficiaires doit rester un objectif prioritaire. Toutefois, cette rapidité doit se faire tout en sécurisant les procédures, en partenariat avec les mandataires de justice. Nous devons ramener le débat à l'évidence et au respect du droit et faire en sorte que la rapidité des paiements soit conforme aux intérêts de la gestion des fonds et de l'organisation des entreprises. Je me bats là-dessus !

### Ne faudrait-il pas revenir sur la labellisation ?

Nous avons décidé en concertation avec leurs représentants de mettre fin à la labellisation des mandataires judiciaires. Les mandataires approuvent cette décision et nous soutiennent dans notre projet de rédaction d'un guide des bonnes pratiques. Nous allons donc revenir dessus étude par étude. À la fin de l'année, il n'y aura plus de label.

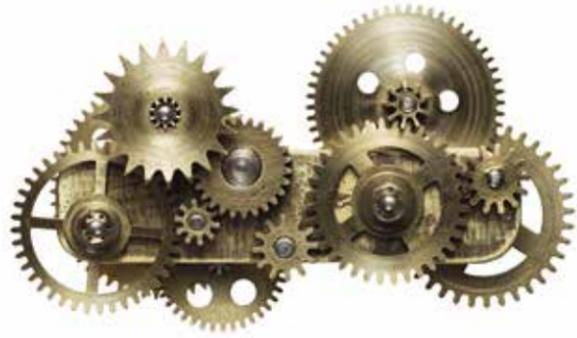
Toutefois si nous voulons malgré cela maintenir la rapidité des paiements, il nous faudra trouver des process sécurisants et le cas échéants mettre en place des contrôles renforcés.



### Les AGS ne pourraient-elles jouer un rôle élargi en matière de fraude ?

Tous les organismes chargés d'une mission de service public sont touchés par la fraude. Nous sommes face aujourd'hui, par exemple, à des « entreprises éphémères » qui sont créées et ne paient pas leurs charges sociales. Dans le journal Les Échos, un article paru début août évalue la fraude à l'URSSAF à 8,7 milliards d'euros. Ne pourrions-nous pas intervenir davantage en amont ? Nous sommes les premiers interrogés, avertis d'un dépôt de bilan. Une fois que nous avons pris une décision de paiement, les autres organismes sociaux sont contraints de suivre. Un exemple avec le Pôle Emploi de Nancy. La région est frontalière avec l'Allemagne, le Luxembourg et la Suisse. Si vous êtes sans emploi en France et que vous travaillez au Luxembourg, vous pouvez à la fois toucher votre salaire luxembourgeois, votre chômage et de nombreuses aides sociales en France, sans que les différents organismes concernés n'en soient informés, tout simplement car il n'y a pas de liens entre les pays. Or, cela représente des sommes colossales souvent dans l'indifférence ! L'AGS est à l'avant-poste de ces situations économiques difficiles et en capacité de bloquer certains processus, très vite. Ce qui permettrait aux organismes publics et de l'Etat de se saisir du sujet de la sécurisation des systèmes d'assurance avec un caractère vertueux, respectueux des efforts consentis par les entreprises pour financer les régimes. Depuis deux ans, nous avons mis en place un dispositif expérimental et préventif. Quand l'URSSAF, les MSA ou autres font face à un impayé, dans le mois qui suit, cet impayé est transmis à la prévention de la chambre de commerce. Celle-ci convoque les gens pour les aider à traiter le problème et les sauver. Résultat, nous avons aujourd'hui une baisse importante des liquidations judiciaires à Nancy !

**La rapidité des paiements aux bénéficiaires doit rester un objectif prioritaire. Toutefois, cette rapidité doit se faire tout en sécurisant les procédures, en partenariat avec les mandataires de justice.**



### **Outre ces grands chantiers, quelle est l'actualité forte de l'AGS ?**

En juin dernier, compte tenu des recommandations de la Cour des Comptes, nous avons dénoncé la convention qui lie l'AGS à l'Unédic. Ce qu'il est important de souligner c'est que, quelles que soient nos discussions, le régime doit assurer sa mission légale sereinement.

L'objectif poursuivi dans cette renégociation est double : clarifier les rôles et sécuriser les process. Cela doit se faire dans un climat serein et constructif.

Au gré d'un déplacement dans les centres, je me suis en effet rendu compte, que le sujet peut être une opportunité de mieux faire le métier et de pouvoir jouer un rôle un peu différent. Nous avons en effet beaucoup de gens de qualité en interne.

Je soutiens à cet égard, l'engagement de la Direction nationale de la DUA afin de renforcer l'employabilité et l'expertise des collaborateurs, y compris par de nouveaux savoir-faire. Par exemple, il faut leur ouvrir la possibilité de faire des interventions durant les audiences pour défendre plus directement les intérêts du régime, ce qui limiterait considérablement nos frais. C'est ce que nous nous emploierons à faire dans les prochains mois et prochaines semaines. ●



**L'objectif poursuivi dans cette renégociation est double : clarifier les rôles et sécuriser les process.**

## **L'AVENIR EST AUX OUTILS PRÉDICTIFS**

**Par Pascal Appréderisse**

*Directeur Régional de la DIRECCTE Bretagne*



## L'avenir est aux outils prédictifs

Par Pascal Appréderisse

**D**irecteur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi de Bretagne (DIRECCTE), service déconcentré des Ministères du Travail et de l'Economie et des Finances, Pascal Appréderisse reconnaît le rôle et l'efficacité du régime de garantie AGS mais s'interroge sur la question des délais des procédures, notamment dans les dossiers de liquidation. Il plaide pour un assouplissement des délais, un traitement des dossiers au cas par cas, l'utilisation de dispositifs aidants, comme le nouvel outil destiné à anticiper les difficultés des entreprises, en cours de déploiement. L'ensemble s'inscrivant dans un cercle vertueux pour l'économie.

**Dans le cadre de vos fonctions actuelles, quelle perception avez-vous du rôle du régime de garantie AGS ?**

Nous sommes en contact indirect avec les AGS quand nous sommes confrontés à des entreprises en grandes difficultés, mais cela passe toujours par l'intermédiaire des mandataires de justice que nous

connaissons bien et avec lesquels nous entretenons des relations fluides. Nous n'avons jamais eu de retours négatifs ni de critiques sur la rigidité dont aurait pu faire preuve l'AGS ; nous obtenons une qualité de réponse très satisfaisante. Nous assistons depuis trois quatre ans à une diminution notable des procédures qui se vérifie avec une baisse du nombre de personnes bénéficiaires. La bonne santé économique de la Bretagne se traduit par son taux de chômage à 7,2%, le plus faible des régions françaises avec les Pays de Loire. Néanmoins, il y a toujours des dossiers de restructuration d'ampleur, notamment dans l'agro-alimentaire, plus spécifiquement dans le Finistère. Il est important alors en matière de climat social d'avoir ce parachute AGS qui fonctionne globalement très bien et joue un rôle d'apaisement, dans un contexte qui peut être parfois dramatique pour certains salariés. Ce régime de garantie fait la preuve de son efficacité. Les procédures sont cependant compliquées à tenir dans les délais, notamment pour l'homologation des PSE ou les salariés protégés dans le cas de liquidations judiciaires très rapides.

### **Avez-vous des pistes de réflexion pour améliorer cette question des délais ?**

Nous pourrions déjà plaider pour un assouplissement des délais dans certains cas. On voit que les solutions de reprise sont plus longues que prévu et que le temps fait parfois défaut. Dans le contexte économique actuel très favorable, il serait souhaitable d'expérimenter des formats plus souples, qui favorisent le maintien de l'emploi. C'est peut-être vers cette voie que nous devrions nous orienter.

Dans le même temps, il faut aussi progresser sur les outils prédictifs permettant de mieux prévenir les difficultés des entreprises et donc de réduire in fine le recours à l'AGS.



**La détection le plus tôt possible des entreprises qui pourraient être en difficulté à moyen et long terme est une nécessité pour les pouvoirs publics**

### **Qu'entendez-vous par 'outils prédictifs' ?**

La région Bourgogne Franche-Comté a développé un outil prédictif et préventif basé sur un système d'intelligence artificielle. Le projet est parti du constat que les difficultés des entreprises étaient trop peu anticipées. En 2018, ce sont 55 000 procédures collectives et 3500 procédures à l'amiable qui ont été ouvertes. La détection le plus tôt possible des entreprises qui pourraient être en difficulté à moyen et long terme est une nécessité pour les pouvoirs publics, notamment pour les Ministères de l'Economie et des Finances et du Travail. Cet outil repose sur le partage et le traitement de données émanant de diverses administrations relatives à la rentabilité, à l'endettement, aux cotisations sociales, ...

Les différents acteurs du développement économique pourront ainsi disposer d'une liste d'entreprises selon leur risque de défaillance et sélectionner les entreprises nécessitant le plus un accompagnement. L'ordre des experts comptables pourrait être un bon partenaire pour définir un mode d'intervention en direction des entreprises. Cet outil va être déployé dans toutes les régions d'ici janvier 2020.

### **Comment peut intervenir l'AGS dans ce dispositif ?**

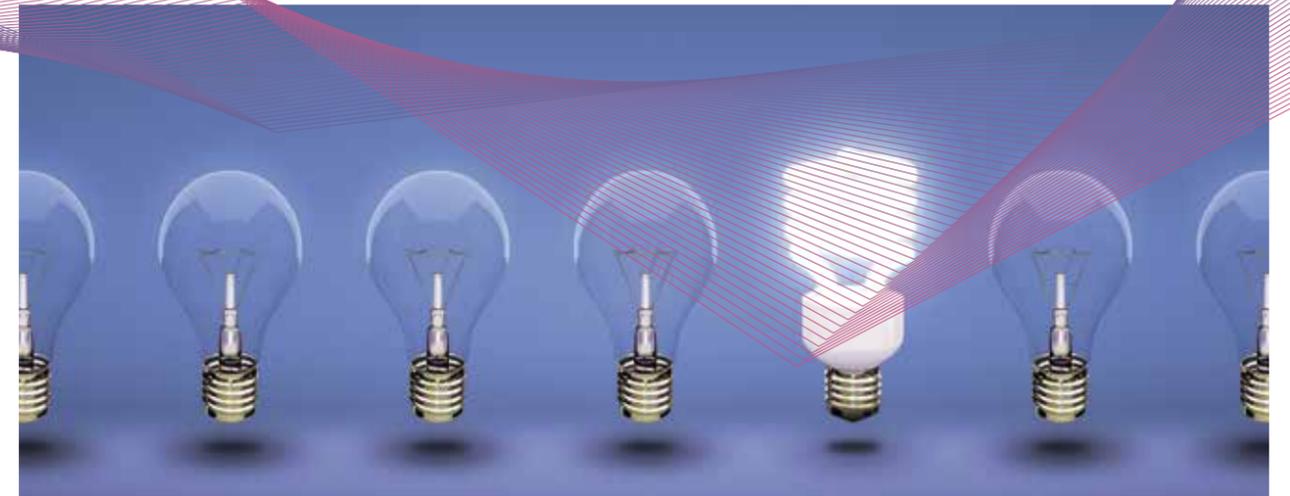
Par un apport statistique mais aussi pédagogique, car c'est un sujet délicat à aborder en face-à-face avec un chef d'entreprise. Nous nous inscrivons bien dans une démarche de conseil qui passe par une information sur cet outil auprès des acteurs concernés. Des chargés de mission de la DIRECCTE iront à la rencontre des chefs d'entreprise selon une méthodologie à définir. L'AGS en tant que tiers de confiance des entreprises pourrait jouer un rôle dans cette approche.

En réduisant les avances AGS, cette démarche participerait à un cercle vertueux de baisse à terme du taux de cotisation des entreprises. Cela mérite réflexion ! ●

## NOUVEAUX COMPORTEMENTS

Par Dominique Lamoureux

Président du Cercle d'Éthique des Affaires



## Le nouvel environnement impose d'adopter de nouveaux comportements.

Par Dominique Lamoureux

### **Quelle dimension prend l'éthique dans la conduite des affaires pour des organisations comme l'AGS<sup>1</sup> ?**

Selon moi, l'éthique relève des arbitrages complexes auxquels les organisations sont de plus en plus contraintes de répondre, face aux demandes - souvent contradictoires - de leurs multiples parties prenantes (actionnaires, clients, collaborateurs, investisseurs, société civile, etc.).

Ces arbitrages prennent une importance croissante en raison d'un environnement confronté à une crise structurelle des institutions et de l'état de droit. Il est nécessaire de prendre en compte notamment les exigences de la société civile, mais aussi de favoriser de nouvelles formes de management capables de remettre l'Homme au centre des organisations et de faire de l'intégrité un facteur de compétitivité pour aujourd'hui et pour demain.

### **L'éthique devrait-elle inspirer les organisations en matière de conduite de leurs affaires ?**

Il convient en premier lieu de se donner une définition de l'éthique car de multiples acceptions ont possibles.

Celle que je propose est de considérer que l'éthique a d'abord une dimension supralégale. En effet, si un strict respect des lois s'impose face à des réglementations de plus en plus nombreuses - y compris extra territoriales - on assiste au développement de normes et de standards - dits «droits souples» - sous la pression de nouveaux législateurs et censeurs. Toutes ces normes qui s'imposent aux organisations deviennent aussi contraignantes que le «droit dur». Il faut savoir que ne pas les respecter a aujourd'hui un coût très élevé. La sanction c'est la réputation et la notoriété des organisations qui s'en trouvent rapidement affectées. Vous connaissez le fameux dicton: «une réputation met 24 ans à se construire et 24 heures à se détruire». C'est un sujet qui prend un essor considérable et engendre une pression très forte sur les organes dirigeants

Mais il est important de préciser que l'éthique est, en revanche, infra morale. Il ne lui appartient pas de fixer les grands enjeux de la morale, et de répondre aux questions du Bien et du Mal qui relèvent des opinions politiques ou religieuses des individus et des institutions. Les organisations, à mon sens, ne sont pas morales, mais amoraux.

1 (Pour l'instant l'adhésion de l'AGS n'a pas encore été validée par le Bureau du CEA)

### Comment expliquez-vous ce phénomène ?

Il y a deux grandes explications qui sont liées. La première est que nous sommes confrontés à une crise profonde des institutions, notamment à travers leurs systèmes de représentations auxquels le citoyen accorde de moins en moins sa confiance. Des sociologues expliquent qu'on passe de «la verticalité du pouvoir à l'horizontalité du savoir».

La deuxième explication est l'essor d'un environnement transformé par les nouvelles technologies de l'information et de la communication avec le développement d'Internet et des réseaux sociaux qui déstabilisent les fondements des institutions démocratiques et remettent en cause la relation de l'individu avec l'espace, le temps et son environnement. Il est impérieux de prendre conscience de cette profonde crise de la gouvernance.

### Que préconisez-vous ?

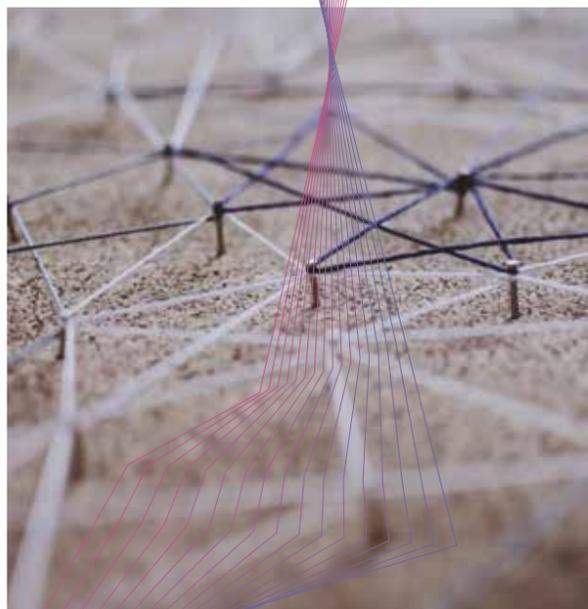
Tout d'abord, il est crucial que les instances dirigeantes des organisations - conseils d'administration et comités exécutifs - prennent parfaitement la mesure de ce nouvel environnement et de ses conséquences sur la gouvernance. Certaines organisations comme l'AGS, très institutionnalisée, ont déjà largement entamé cette mutation.

Ensuite, je recommande d'adopter de nouveaux comportements. Le pouvoir exclusif du juridique doit être tempéré par des modes complémentaires de management afin de s'assurer que tous les collaborateurs aient compris ce nouvel environnement et surtout se soient approprié les nouveaux enjeux que l'écosystème impose à leur entreprise. Cela implique des formes de management renouvelées au sein de l'entreprise afin que les collaborateurs soient mieux formés, plus sensibilisés et étroitement associés aux décisions éthiques. On doit passer de la coercition au partage. Il ne suffit pas de mettre des directives dans un référentiel si personne ne les comprend et les partage. Cette démarche peut s'accompagner aussi d'une meilleure intelligence économique et stratégique afin de servir les intérêts légitimes de l'entreprise, défendre son savoir-faire et maintenir sa compétitivité. Cela demande également d'être plus pro actif sur l'élaboration des process, des normes et des idées. Chaque acteur doit se mobiliser car il y a urgence !

### Cela nécessite-t-il de faire appel à des ressources externes ?

Non, pas nécessairement, car cela relève plus d'attitudes que de compétences. Ce qui est fondamental est de prendre en compte de nouveaux modes de gouvernance et de faire en sorte qu'ils deviennent une nouvelle source de compétitivité. «L'hyper modernité va exiger de revenir vers l'hyper humanité» ... ●

**Le pouvoir exclusif  
du juridique doit être  
tempéré par des  
modes complémentaires  
de management**



## DEMAIN, VU D'AUJOURD'HUI

**Par Gérard Mermet**

Sociologue et directeur du cabinet d'études et de conseils Francoscopie. Dernier ouvrage publié : Francoscopie 2030 (Nous, aujourd'hui et demain), éditions Larousse, 2018.



## Demain, vu d'aujourd'hui

Par Gérard Mermet

Le changement n'est pas un phénomène nouveau ou récent pour la France ; il a jalonné et façonné toute son histoire. Une simple rapide rétrospective des cinquante dernières années fait apparaître une suite d'événements nationaux ou internationaux, dont chacun s'est traduit par un « choc » dans le fonctionnement de la société : culturel en 1968 (la « révolution » libertaire); pétrolier en 1974 (explosion du prix du baril); politique en 1981 (arrivée de la gauche au pouvoir); financier en 1987 (krach boursier) ; démocratique en 1989 (chute du mur de Berlin); symbolique en 2000 (changement de millénaire) ; terroriste en 2001 (attentats au World Trade Center) ; monétaire en 2002 (naissance de l'euro comme monnaie fiduciaire); européen en 2005 (rejet par référendum du traité constitutionnel européen) ; bancaire en 2007 (subprimes); européen de nouveau en 2016 (Brexit); social en 2018 (crise des Gilets Jaunes).

L'avenir à moyen terme sera lui aussi le résultat de crises, chocs et événements de toute sorte, prévisibles ou non, probables ou non, qui modifieront le « décor » dans lequel nous vivons. Celui-ci sera

constitué principalement par six éléments, qu'il est utile d'explorer si l'on veut se préparer, anticiper ou réagir efficacement pour (au moins) éviter le pire ou (de préférence) obtenir le meilleur. On se situera ici dans une prospective à l'horizon 2030.

### L'environnement

Il sera marqué de façon quasi certaine aujourd'hui par un réchauffement climatique, qui va transformer les caractéristiques des territoires et leur attractivité. Il entraînera de nouvelles disparitions d'espèces vivantes, mais aussi des pénuries d'eau dans certaines régions du monde (mais aussi en France), avec des conséquences sur la production alimentaire, en quantité et en valeur. Il provoquera aussi une raréfaction des matières premières et des ressources énergétiques nécessaires à la vie économique, donc sociale. Ses effets cumulés devraient accentuer la pauvreté (qui n'a cessé de se réduire dans les décennies précédentes) et accentuer les inégalités dans le monde. La prise de conscience (croissante) devra s'accompagner de réels efforts pour réduire les dégâts, puis restaurer le biosystème naturel global.

### La démographie

Le monde devrait compter 8,5 milliards d'habitants en 2030, contre 7,7 aujourd'hui. Soit 800 millions d'êtres humains supplémentaires à nourrir, à loger, à qui fournir un travail et de quoi vivre et espérer. Les tensions migratoires en seront considérablement accrues. L'Afrique devrait à elle seule gagner 450 millions d'habitants pendant la période, contrastant avec l'Europe qui en perdrait 23. La France resterait plus prolifique que ses voisins, avec un gain de 4 millions, à 71 millions contre 67. La question de la politique migratoire sera alors centrale ; il faudra la résoudre de façon à la fois efficace et humaine, un double défi difficile à relever.

L'espérance de vie, dont l'accroissement tend à se ralentir depuis quelques années, pourrait gagner deux ans, atteignant en France 88 ans pour les femmes et 82 ans pour les hommes. Elle pourrait être plus élevée si les recherches en cours dans le monde débouchent sur des innovations de rupture pour réparer, améliorer et prolonger la vie biologique. Elles pourraient aussi augmenter les capacités humaines, physiques et mentales. Les urbains, les « solos » et les néoruraux seront de plus en plus nombreux, conséquence du vieillissement de la population et de la baisse de la taille moyenne des ménages.

**L'espérance de vie, dont l'accroissement tend à se ralentir depuis quelques années, pourrait gagner deux ans, atteignant en France 88 ans pour les femmes et 82 ans pour les hommes.**



### L'économie

Il apparaît peu probable que le monde bénéficie d'une croissance forte dans la décennie à venir. Le pouvoir d'achat en sera évidemment affecté, de même que l'emploi (menacé en outre par la « robolution » à venir). D'autant que l'inflation ne pourra être longtemps encore contenue. Il faudra donc mieux répartir les richesses si l'on veut éviter d'accroître la misère et/ou les inégalités, et pousser des populations à se révolter. Il faudra aussi remplacer la vision économiste classique par une approche « écolonomiste », respectueuse de l'environnement et créatrice de richesses durables. De nouveaux indicateurs permettront de mesurer plus finement le bien-être social (réel ou ressenti) et de convaincre les individus (notamment les plus modestes) que « l'argent ne fait pas le bonheur ». Cela supposera de le remplacer au moins partiellement par un supplément de convivialité, de partage, d'empathie, de valeurs « post-matérielles » pour créer une alternative à la « société de consommation », devenue consommation (souvent aussi consolation). Il restera cependant à la France comme à bien d'autres pays à réduire ses déficits et sa dette, et se montrer ainsi plus responsable par rapport à ceux qui vont en hériter.

On observera que dans ce contexte, les entreprises seront plus fragiles (du fait d'une concurrence accrue). Elles devront être non seulement rentables, mais responsables en matière environnementale et sociale. Des contraintes qui risquent de les fragiliser et d'accroître leur taux de défaillance. D'où la perspective d'un développement à venir pour un organisme comme AGS. Sa mission ne serait plus alors seulement d'offrir une « garantie en cas de décès » aux salariés concernés, mais une « assurance-vie » à leurs entreprises, en s'alliant peut-être avec les banques et en intervenant plus en amont.

## L'international

Une recomposition du monde est en cours. Elle sera marquée à la fois par la multipolarité (Chine, Inde, États-Unis, Europe...) et une moindre dépendance des pays concernés, sous l'effet de la poussée nationaliste et protectionniste. La Chine ira chercher ses matières premières et ses débouchés en Afrique, ce qui n'empêchera pas celle-ci de devoir « exporter » ses pauvres et ses chômeurs (mais aussi sans doute certains de ses diplômés). L'empire du Milieu tentera de ravir le leadership économique et technologique aux États-Unis affaiblis par un capitalisme à bout de souffle et une société de plus en plus fracturée. L'Europe sera aussi affaiblie, voire disloquée si elle ne revoit pas de fond en comble sa structure et son fonctionnement. Si elle ne réinvente pas sa propre identité, la France rejoindra inéluctablement le groupe déjà étoffé des pays dits « populistes » refermés sur eux-mêmes et incapables de travailler ensemble à un avenir meilleur. Elle pourrait alors sortir de la « top liste » des nations développées et entrer dans une phase critique de son histoire.

## L'innovation

Elle constituera la composante majeure du « décor » qui prévaudra d'ici 2030. Dans de nombreux domaines, les recherches en cours devraient déboucher sur des innovations de rupture aux conséquences considérables et surtout « transversales », affectant et bouleversant de nombreux domaines : infotechs ; biotechs ; nanotechs ; éco(lo)techs ; spatiatechs ; aquatechs ; neurotechs ; énergitechs...

Leurs applications seront nombreuses, inédites, et ambivalentes : intelligence artificielle ; réalité virtuelle ; énergies renouvelables ; réseaux très haut débit ; objets connectés ; véhicules autonomes ; transports à très haute vitesse ; systèmes de reconnaissance et de surveillance ; cyberterrorisme ; individus « augmentés »... Les développements seront exponentiels, ce que le cerveau humain (plutôt conçu pour appréhender les évolutions linéaires) envisage très difficilement. Ces ruptures pourraient engendrer un fort accroissement des inégalités, sources de tensions ou même de révoltes au sein des populations.

## Les mentalités

L'avenir se jouera en grande partie sur les réactions des individus aux mutations qui leur seront proposées ou parfois imposées. La « culture » nationale, creuset de l'identité des peuples et de leur système de valeurs sera plus que jamais déterminante. En France, le « modèle républicain » aujourd'hui en faillite devra être restauré ou remplacé, sous peine de voir les fractures actuelles (économiques, sociales, territoriales, politiques, culturelles, digitales, relationnelles, morales) s'élargir et paralyser le pays. Il lui faudra mobiliser (et rénover) ses indéniables et nombreux atouts : histoire ; géographie ; démographie ; formation ; épargne ; infrastructures ; protection sociale ; qualité de vie ; imagination... Cela lui permettra de compenser ses handicaps : irréalisme ; myopie collective ; réglementarisme ; exceptions du travail (dont les fameux « avantages acquis ») ; culture de l'affrontement ; « polémisme » ; « amoralisme » ; culte de l'exception...

## Un monde en mutation accélérée, mais porteur d'opportunités

Dans le contexte anxiogène des prochaines années, plusieurs grands défis devront être relevés, à commencer par la restauration de l'environnement, l'adaptation au changement et l'ajustement des compétences. Il faudra aussi retrouver la paix sociale en réduisant les inégalités, en assurant une gestion « acceptable » de l'immigration, en donnant la priorité à l'intérêt général par rapport aux intérêts particuliers, corporatistes ou communautaristes. Cela impliquera de favoriser la participation de chacun, afin d'obtenir l'essentiel : l'appropriation par la société des réformes et des adaptations. Et restaurer ainsi la confiance à l'égard des « autres », quels qu'ils soient (élites, concitoyens, étrangers, voisins...).

Mais les raisons d'espérer ne manquent pas. L'histoire du monde montre que l'humanité a toujours trouvé jusqu'ici les ressources pour poursuivre son chemin et progresser. Les individus sont conscients que le monde est à la veille d'un basculement et qu'il faudra virer du « bon » côté (mais chacun ne le situe pas au même endroit...). L'intelligence collective dispose de nouveaux et puissants moyens pour se mobiliser et refonder le monde. La globalisation des problèmes rend la mutualisation des solutions nécessaire et la technologie la rend possible. La condition majeure est que l'éthique de responsabilité prime sur celle de conviction, trop présente aujourd'hui. Mais l'instinct de survie devrait pousser vers la meilleure voie, celle du rassemblement, de la responsabilité individuelle et de l'action concertée.

**L'histoire du monde  
montre que l'humanité  
a toujours trouvé  
jusqu'ici les ressources  
pour poursuivre son chemin  
et progresser.**





### Mutants, Mutins ou Moutons ?

Face à ces défis, la France se trouve aujourd'hui morcelée, divisée, tendue, contradictoire. D'un côté, Les « Mutants » sont fascinés par la mondialisation et les avancées technologiques, convaincus qu'elles sauveront le monde et le rendront meilleur que jamais. De l'autre, les « Mutins » considèrent que tout cela va trop vite et que l'humanité se rapproche d'un mur qu'elle a elle-même édifié et contre lequel elle risque fort de s'écraser, au risque de disparaître. Entre les deux, les « Moutons » n'ont pas encore pris position, pesant le pour et le contre de la situation actuelle et de ce qu'il conviendrait de faire. Restent aussi des « Indifférents », qui ne se sentent pas concernés, trop préoccupés par des problèmes personnels et immédiats, ou simplement désireux de « profiter de la vie » pendant qu'il en est encore temps. Mais ce temps pourrait être

court si l'on ne fait rien pour le prolonger, tant pour les générations actuelles que pour celles à venir. Seule une action collective et créative permettra de résoudre les problèmes en cours et à venir pour la société et les individus, ou pour les entreprises qui sont au cœur de la création de richesses. Pour qu'elle soit efficace. Il faudra que chacun modifie sa façon de voir, de penser, et d'agir. Cela implique de mettre en cause ses certitudes, de changer ses habitudes, de modifier ses attitudes, de renforcer ses aptitudes. C'est-à-dire de réaliser une révolution culturelle. La refondation du monde ne pourra se faire efficacement et durablement que si elle s'appuie sur trois piliers : Réalité ; Rationalité ; Responsabilité. À chacun de nous de mettre en œuvre cette « société des 3 R » ●

**Rapport annuel 2018/2019 LES IDÉES AGS**

Édité par la Délégation Unédic AGS, établissement de l'Unédic (association loi 1901) en application de l'article L.3253-14 du Code du travail, 50 boulevard Haussmann à Paris (75009) – Directrice de la publication : Houria Aouimeur, Directrice nationale. Conception et diffusion : Pôle Communication – Impression : C2lacom, 4 bis rue Archimède, 18000 Bourges – 2 300 exemplaires – Direction artistique : Andrea Costa – Crédit Photo : Adobe Stock – Dépôt légal/ parution : septembre 2019 – Gratuit – ISSN 2551-8798