LE JOURNAL DES
COUPS D'AVANCE

N°37 • LUNDI 5 OCTOBRE 2026 • 20 À 30 MINUTES

LA CONFIANCE EST DEVENUE UNE INFRASTRUCTURE

Dette, routes maritimes, données, institutions, compétences : quand tout se tend, la crédibilité vaut autant que le capital.



FRANCE
L'euro tombe à un plus bas de 17 mois : le risque budgétaire français devient un sujet européen.

ÉTATS-UNIS
29 000 emplois en septembre : la Fed peut attendre, mais les taux longs restent hauts.

ORMUZ
Les exportations dépassent parfois l'avant-guerre, alors que les attaques de navires se multiplient.

BRÉSIL
Flávio Bolsonaro devance Lula 47 % à 45 % : le second tour du 25 octobre est totalement ouvert.

MÉTIER
DEFFINUM livre ses enseignements ; Impulsion IA ouvre un marché de compétences à construire maintenant.

3 MINUTES POUR L'ESSENTIEL

MON RADAR CE MATIN

MONDE

🔴 ÉLEVÉ

- France : pression sur l'euro et sur les obligations.
- Ormuz : flux pétroliers en hausse, risque maritime en hausse aussi.
- Brésil : premier tour inattendu, second tour ouvert.
- Yemen/mer Rouge : reprise d'une offensive de grande ampleur.

FRANCE

🔴 ÉLEVÉ

- Dette publique : 119,0 % du PIB au T2.
- PLF 2027 : effort budgétaire politiquement difficile à sécuriser.
- Banque de France : inflation 2,3 % en 2026, chômage 8,4 % fin 2026.
- Le risque français commence à peser sur l'euro.

TERRITOIRE

🟠 MOYEN/ÉLEVÉ

- Grand Est : -0,8 % d'emplois salariés sur un an.
- Bade-Wurtemberg : -0,6 % d'emploi total, -2,8 % dans l'industrie.
- Bâle : Roche investit 790 M CHF dans une nouvelle capacité de production.
- Luxembourg : 47 demandes de chômage partiel pour octobre, mais aides PME simplifiées.

MON MÉTIER

🔴 ÉLEVÉ

- DEFFINUM : 100 M€, 57 projets, >1 M d'apprenants ; les pratiques sont désormais documentées.
- Impulsion IA 2027 : >80 M€, >30 M de personnes ciblées.
- EDEC IA : fenêtre jusqu'au 30 novembre pour les branches et OPCO.
- CPF : après la déclaration de sous-traitance, la conformité devient permanente.

POURQUOI CE JOURNAL ?

Ce journal n'est pas conçu pour savoir plus de choses que les autres, mais pour mieux distinguer ce qui mérite vraiment d'être su. Chaque matin, il cherche à sortir des bulles algorithmiques, à remonter autant que possible aux sources primaires, à confronter régions et écoles de pensée et à séparer les faits établis des interprétations, des controverses et des inconnues. L'objectif est une hygiène intellectuelle appliquée à la décision : comprendre les mécanismes, repérer les dépendances, tester les récits dominants comme les récits alternatifs et identifier ce qui peut changer une trajectoire.

Lire aussi ce qui dérange. Chercher ce qui manque. Et toujours se demander : quelle preuve me ferait changer d'avis ?

CE QU'IL FAUT RETENIR

1. La France n'a plus seulement un problème de dette — elle a un problème de crédibilité marginale : le spread, l'euro et le calendrier politique commencent à se répondre.

2. Le retour des flux ne signifie pas le retour de la sécurité — Ormuz transporte de nouveau davantage de pétrole, mais le risque maritime s'est simultanément accru.

3. L'IA entre dans sa phase "bilan et infrastructures" — la bataille porte autant sur le financement, l'électricité et les data centers que sur la qualité des modèles.

4. Les territoires industriels ont un problème de recomposition, pas seulement d'emploi — le Rhin supérieur perd des postes industriels tout en manquant de compétences et en investissant dans de nouvelles capacités.

5. Dans la formation, le marché se déplace vers la preuve — hybridation, IA, EDEC, conformité et mesure d'impact deviennent les nouveaux produits de conseil.

CE QUI CHANGE LA TRAJECTOIRE

LE MONDE EN 2 PAGES — 1/2

“La surprise du matin : les marchés se détendent sur la Fed, mais se crispent sur la France. Ce n’est pas contradictoire : le risque se déplace.”

Lecture du 5 octobre 2026

1. La hiérarchie des risques s’est déplacée

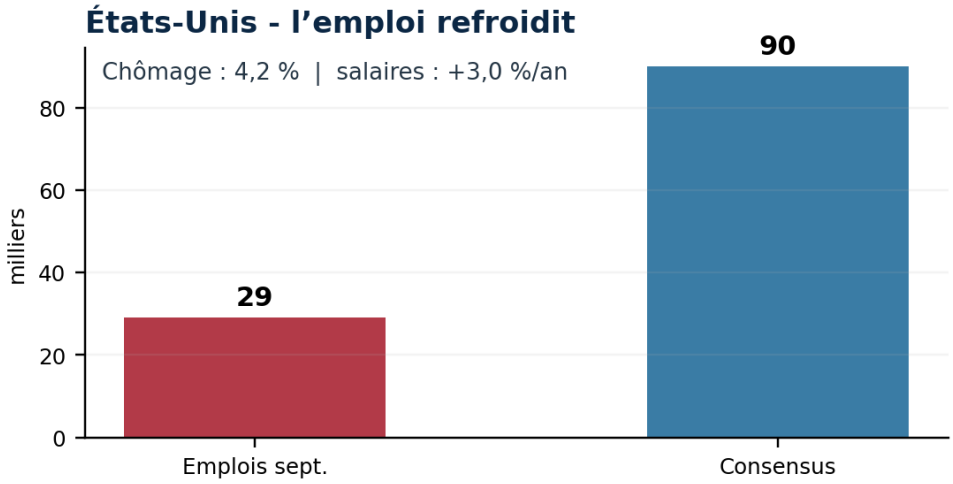
Les actions asiatiques démarrent la semaine en hausse et les probabilités d’un nouveau relèvement de taux de la Fed en octobre se sont effondrées après le faible rapport sur l’emploi américain. Pourtant, le dollar monte et l’euro touche un plus bas de 17 mois : les investisseurs ne regardent plus seulement Washington, ils commencent à incorporer le risque budgétaire et politique français dans le prix de la monnaie européenne. C’est un basculement important. Pendant quinze ans, la question centrale était : « que fera la banque centrale ? ». Elle devient progressivement : « quels États et quelles entreprises sont encore capables d’absorber un coût du capital durablement élevé ? »

FAIT ÉTABLI

L’euro est tombé autour de 1,116 dollar, son plus bas de 17 mois. Les inquiétudes sur la dette française et le blocage politique sont explicitement citées par les acteurs de marché.

INTERPRÉTATION

Le risque français commence à devenir un risque de zone euro. Ce n’est pas une crise monétaire ; c’est le prix d’une crédibilité budgétaire moins évidente.



Source : Reuters, 2 oct. 2026 ; Reuters, 5 oct. 2026.

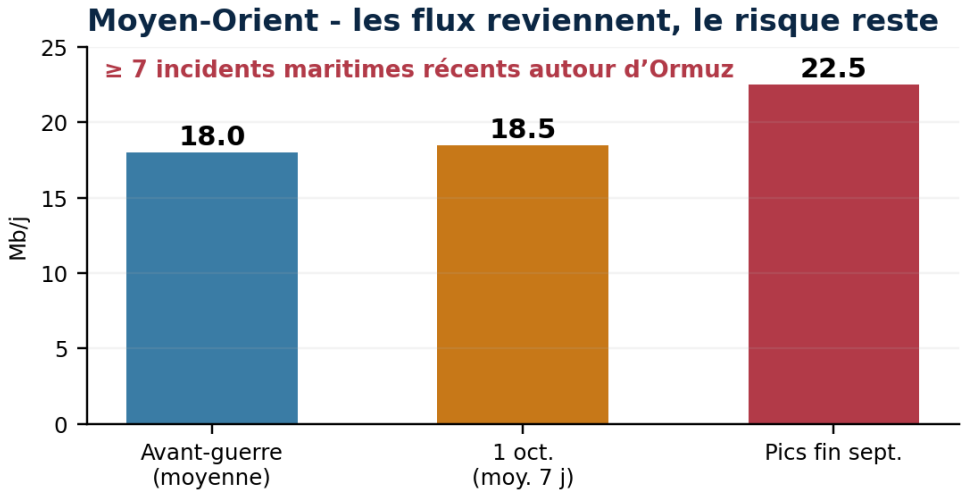
2. Le marché du travail américain se refroidit sans casser

Les États-Unis n’ont créé que 29 000 emplois en septembre, contre 90 000 attendus ; le chômage monte à 4,2 %, les salaires ralentissent à +3,0 % sur un an. Mais les licenciements restent très faibles et les demandes d’allocations chômage évoluent près de creux historiques. C’est la définition même d’un marché « low hire, low fire » : les entreprises hésitent à recruter, mais ne se séparent pas massivement de leurs salariés. Pour le dirigeant, le message est double : la pression salariale se calme, mais les bons profils restent coûteux à remplacer. La Fed peut attendre en octobre ; elle n’est pas sortie du sujet inflation pour autant.

COUP D’AVANCE

Ne pas confondre baisse des recrutements et disponibilité des compétences. Dans un marché qui embauche moins mais licencie peu, la guerre des talents devient plus silencieuse : rétention, mobilité interne et productivité comptent davantage que le volume de candidatures.

FLUX, PUISSANCE, CONFIANCE

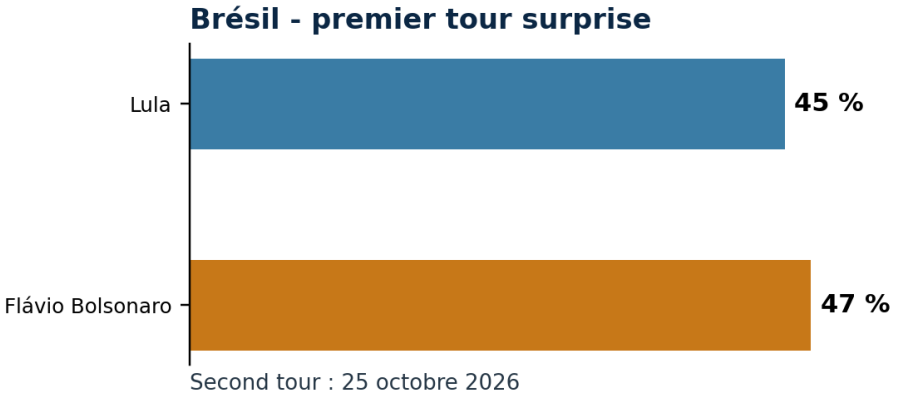


3. Ormuz : la quantité revient plus vite que la sécurité

Les exportations de brut du Moyen-Orient ont dépassé leurs niveaux d'avant-guerre durant quatre des sept derniers jours de septembre, avec des pointes entre 19,5 et 22,5 millions de barils par jour. La moyenne mobile à sept jours atteignait 18,5 Mb/j au 1er octobre, contre 18 Mb/j avant la guerre. En parallèle, au moins sept incidents maritimes ont été signalés récemment autour du détroit ; l'agence britannique UKMTO signale au moins une attaque quotidienne dans le détroit d'Ormuz ou le golfe d'Aden depuis le 2 octobre. Le paradoxe est stratégique : la capacité physique a été restaurée plus vite que la confiance. Or le prix d'un flux dépend de plus en plus de son assurabilité, de sa prévisibilité et du temps nécessaire pour le sécuriser.

Source : Reuters, 5 oct. 2026 ; OPEC+, 4 oct. 2026 ; G7, 2 oct. 2026.

4. Le Brésil rappelle que l'incertitude politique est une variable économique



Flávio Bolsonaro arrive en tête du premier tour avec 47 % des voix, devant Lula à 45 %, alors que les sondages donnaient Lula légèrement devant. Le second tour aura lieu le 25 octobre. Au-delà du résultat, deux leçons intéressent le décideur : les modèles de sondage restent fragiles face au vote de protestation et les marchés valorisent déjà la perspective d'un changement économique. Mais le prochain président héritera d'une dette publique supérieure à 82 % du PIB et d'une croissance faible. Le vote choisira une équipe ; il ne supprimera pas la contrainte.

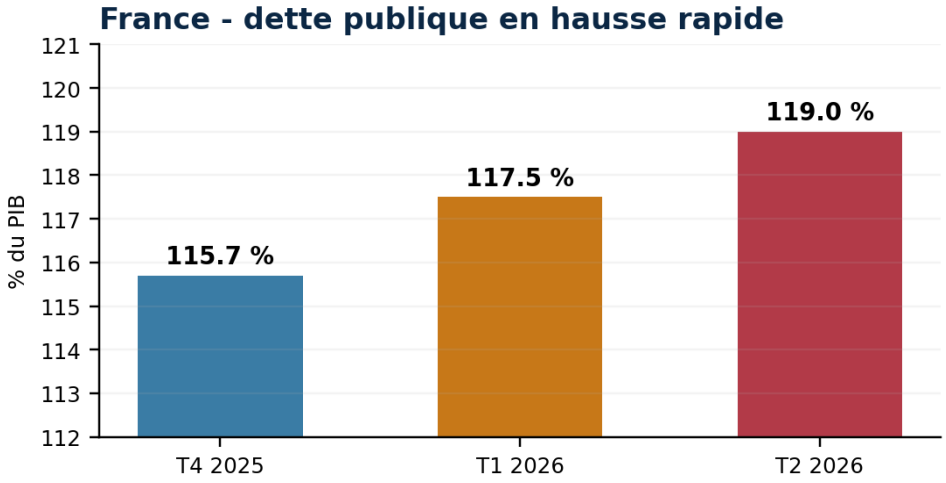
LE FIL ROUGE — LA CONFIANCE EST DEVENUE UNE INFRASTRUCTURE

La confiance n'est pas un sentiment abstrait. Elle réduit un coût. Un État crédible emprunte moins cher. Une route maritime prévisible coûte moins à assurer. Un organisme de formation documenté est plus simple à financer et à auditer. Une entreprise transmissible se vend mieux parce que le repreneur n'achète pas un saut dans le vide. Une IA dont les données, les décisions et les responsabilités sont traçables s'intègre plus vite. La transformation transversale de ce matin est là : dans une économie plus volatile, la crédibilité devient une capacité productive. Elle se construit lentement, se détruit vite et finit toujours par apparaître dans le prix.

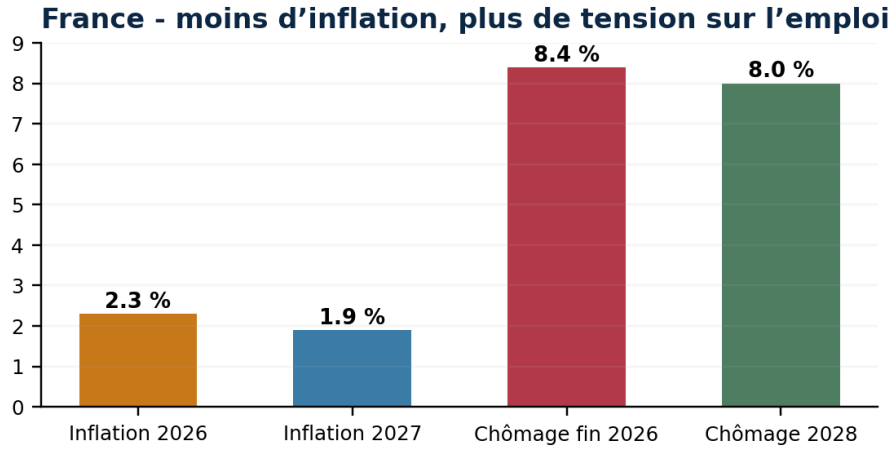
Question COMEX : où payons-nous une prime de méfiance — financement, assurance, délais, contrôle, conformité, recrutement, transmission ?

20 % DU JOURNAL

FRANCE — LE RISQUE DE CRÉDIBILITÉ ENTRE DANS LES PRIX



La dette publique française atteint 3 595,5 Md€ au deuxième trimestre 2026, soit 119,0 % du PIB, après 117,5 % au premier trimestre. L'augmentation du trimestre est de 59,6 Md€. Le gouvernement a présenté le 1er octobre un projet de budget 2027 destiné à ramener le déficit sur une trajectoire plus soutenable, avec un effort annoncé de l'ordre de 54 Md€. Le problème n'est pas seulement l'arithmétique budgétaire : le texte doit traverser un Parlement très fragmenté alors que la présidentielle d'avril-mai 2027 approche. C'est cette combinaison dette + politique + refinancement qui inquiète les marchés.

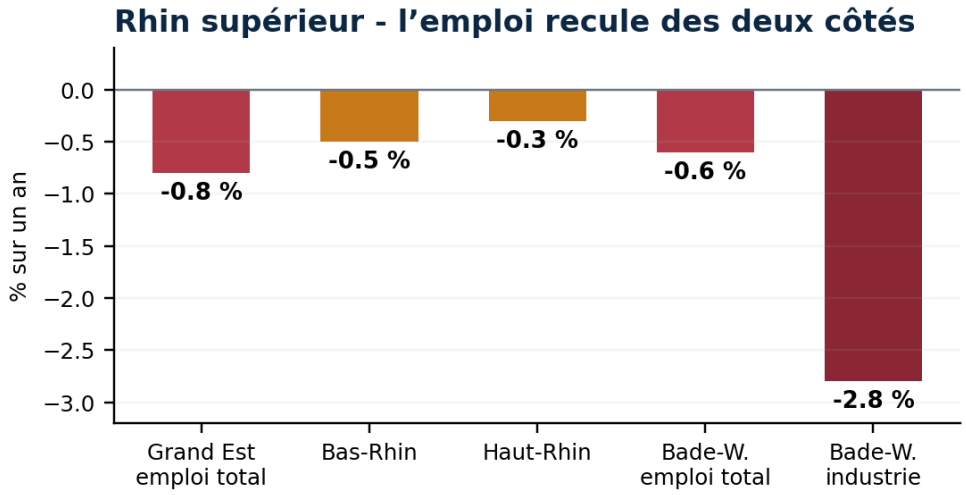


La Banque de France projette une inflation moyenne de 2,3 % en 2026, puis 1,9 % en 2027. En revanche, le chômage continuerait d'augmenter à court terme jusqu'à 8,4 % en fin d'année avant un reflux progressif. Voilà le dilemme français : restaurer la crédibilité budgétaire sans casser davantage l'emploi et l'investissement. Une consolidation trop lente renchérit la dette ; une consolidation trop brutale dégrade la croissance et peut paradoxalement compliquer la trajectoire de dette. La qualité de l'effort compte donc autant que son volume.

Sujet	Récit simplificateur	Lecture utile
Dette	« La France va faire faillite. »	Non : elle dispose d'une forte base fiscale, d'un marché profond et de l'euro. Mais la prime de risque peut augmenter durablement.
Budget	« 54 Md€ suffisent. »	Le chiffre compte moins que la crédibilité de l'exécution, la composition de l'effort et la stabilité politique.
Euro	« C'est la BCE qui décidera. »	La BCE est centrale, mais elle ne remplace pas un cadre budgétaire crédible et politiquement exécutable.

Source : Insee, 29 sept. 2026 ; Banque de France, 15 sept. 2026 ; Reuters, 1er et 5 oct. 2026.

À 300 KM DE CHEZ VOUS



1. Grand Est : le ralentissement devient visible dans l'emploi

Au deuxième trimestre, l'emploi salarié recule de 0,2 % sur trois mois et de 0,8 % sur un an dans le Grand Est, soit une dégradation plus marquée que la moyenne nationale (-0,3 % sur un an). Le chômage régional atteint 7,9 % et augmente pour le sixième trimestre consécutif. Le Bas-Rhin résiste mieux (-0,5 % sur un an) que la moyenne régionale ; le Haut-Rhin recule de 0,3 %. La construction, l'intérim, le transport-entreposage et certaines industries sont les zones les plus fragiles.

2. Bade-Wurtemberg : même pression sur l'emploi, mais forte demande de compétences

L'emploi total recule de 0,6 % sur un an au deuxième trimestre et de 2,8 % dans l'industrie manufacturière. Pourtant, le Land reste confronté à des besoins structurels de compétences : l'IHK estime que, sans immigration, le déficit de main-d'œuvre supplémentaire pourrait atteindre 200 000 personnes d'ici 2035. Voilà un signal important pour l'Alsace : une industrie peut réduire ses effectifs aujourd'hui et manquer massivement de compétences demain. Les métiers supprimés et les métiers recherchés ne sont pas les mêmes.

3. Bâle : l'industrie pharmaceutique continue d'investir dans la capacité

Roche vient de lancer à Bâle un investissement de 790 millions de francs suisses dans un nouveau bâtiment de production de principes actifs synthétiques, intégré à environ 1,4 milliard de francs de projets actuellement engagés sur le site Bâle/Kaiseraugst. L'IA doit y être utilisée pour accélérer le passage du développement à la production. C'est un cas d'école : l'IA industrielle rentable se niche rarement dans un chatbot isolé ; elle se branche sur une chaîne de valeur, des données, des équipements et des délais mesurables.

4. Luxembourg : aide aux PME modernisée, conjoncture toujours surveillée

Le Luxembourg a modernisé depuis le 15 septembre son régime d'aides aux entreprises pour simplifier le financement de la modernisation, de la digitalisation et de la transition durable. Dans le même temps, 47 entreprises ont demandé le chômage partiel pour octobre, cinq de moins que le mois précédent. Le pays combine donc amortisseur conjoncturel et politique de transformation — un mélange que la France utilise souvent, mais avec davantage de complexité administrative.

COMPARAISON TRANSFRONTALIÈRE

Grand Est : priorité à la reconversion et à la productivité. Bade-Wurtemberg : priorité au renouvellement des compétences industrielles. Bâle : investissement massif dans la production à haute valeur ajoutée. Luxembourg : simplification de l'aide à l'investissement. Le bassin rhénan ne manque pas de projets ; il manque de fluidité entre compétences, capital et transformation.

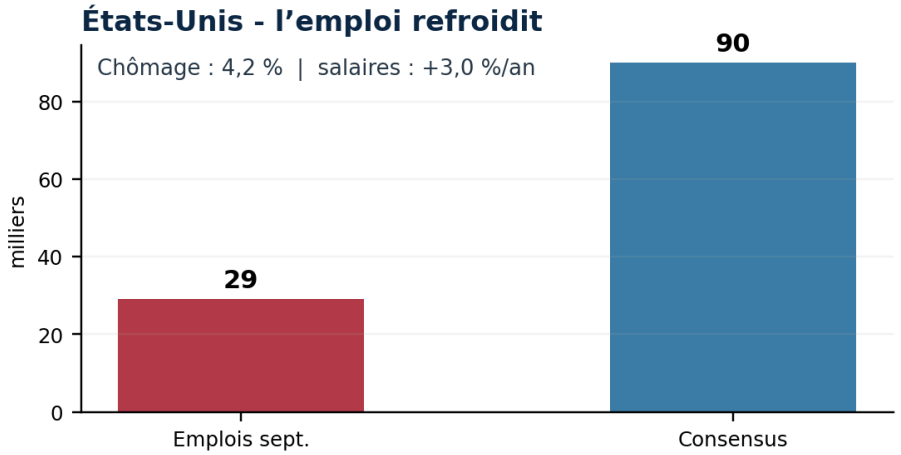
Source : Insee Grand Est, 29 sept. 2026 ; Statistisches Landesamt BW, 29 sept. 2026 ; IHK BW, 24 fév. 2026 ; Swissinfo/Roche, 21 sept. 2026 ; Gouvernement luxembourgeois, 15 et 22 sept. 2026.

ÉTATS-UNIS • BRÉSIL • AMÉRIQUE LATINE

AMÉRIQUES — DEUX DÉMOCRATIES, DEUX TESTS DE CONFIANCE

États-Unis : moins d’emplois, pas encore de récession

La création nette de 29 000 emplois en septembre est mauvaise en comparaison des attentes, mais elle ne suffit pas à diagnostiquer une récession. Les entreprises licencient encore peu, la demande intérieure reste résistante et le seuil de créations d’emplois nécessaire pour stabiliser le marché du travail a baissé avec le ralentissement de la population active. Le risque est plutôt celui d’une économie où les taux restent élevés alors que l’embauche ralentit : une combinaison qui fragilise l’immobilier, le crédit aux PME et les modèles fortement endettés.



OPPORTUNITÉ
Une Fed moins pressée en octobre peut soulager les conditions financières et redonner un peu d’air aux entreprises.

MENACE
Si l’inflation reste collante, le répit peut être bref : les marchés intègrent encore une forte probabilité de hausse en décembre.

Brésil : le vrai signal n’est pas droite contre gauche, mais vote de défiance

Le premier tour a sanctionné les sondages autant que le pouvoir en place : Flávio Bolsonaro, 47 %, devance Lula, 45 %, alors que les enquêtes préélectorales donnaient le président sortant en tête. Le coût de la vie, l’endettement des ménages, la criminalité et les scandales ont dominé. Les marchés ont accueilli favorablement la performance de Bolsonaro, jugé plus favorable aux entreprises, mais le second tour est serré et les deux camps auront besoin d’élargir leur coalition.

Ce qu’il faut regarder jusqu’au 25 octobre

- La capacité de Lula à reconquérir les électeurs modérés sans surenchère budgétaire.
- La capacité de Bolsonaro à conserver le vote de protestation tout en rassurant sur les institutions.
- Le comportement du real et des taux brésiliens : les marchés donnent une information complémentaire aux sondages.
- La participation et le transfert des voix des candidats éliminés : c’est là que le second tour se gagnera.

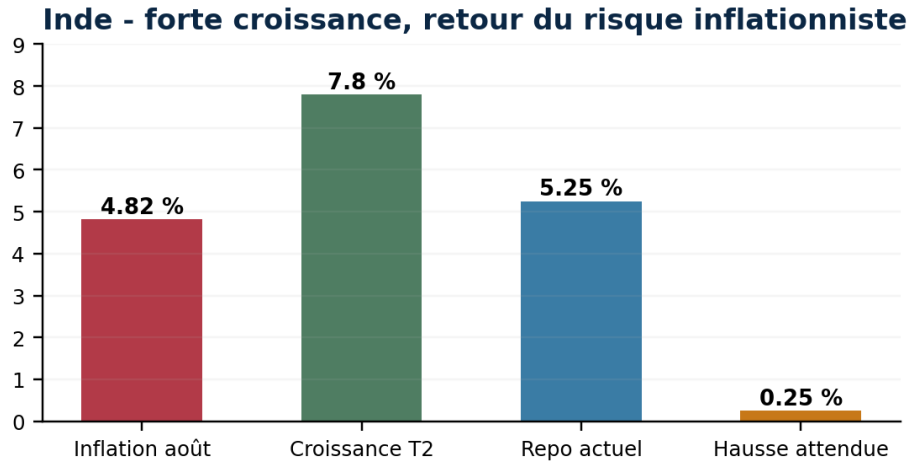
LEÇON POUR LES DIRIGEANTS
Les modèles prédictifs se trompent surtout lorsque le système change de comportement. Dans une entreprise aussi, un tableau de bord calibré sur un régime ancien peut donner une fausse impression de maîtrise. Il faut suivre les écarts entre prévision et réel — pas seulement le réel.

Source : Reuters, 2 oct. 2026 ; Reuters, 4 oct. 2026.

CHINE • JAPON • CORÉE • INDE • ASIE DU SUD-EST

ASIE — LE CAPITAL DEVIENT PLUS CHER, LA PRODUCTIVITÉ PLUS URGENTE

Inde : l'exception de croissance entre dans la phase des taux



L'Inde arrive à sa réunion de politique monétaire avec une croissance de 7,8 % au trimestre avril-juin, mais une inflation à 4,82 % en août, au-dessus de la cible de 4 % pour le troisième mois consécutif. Près de 60 % des économistes interrogés par Reuters attendent une hausse de 25 points de base ; les marchés de swap anticipent environ 100 points de hausse sur douze mois. L'enjeu n'est pas de casser la croissance, mais de protéger la roupie et d'éviter que l'inflation ne devienne structurelle. C'est une leçon utile : les économies les plus dynamiques ne sont pas dispensées de discipline monétaire.

Japon : la fin du régime "argent presque gratuit"

Les rendements japonais à long terme touchent de nouveaux sommets tandis que le débat s'ouvre sur la fin des politiques de reflation. Un ancien membre de la Banque du Japon estime que le pays n'a plus besoin du cocktail historique de forte dépense publique et de taux très bas. Le PMI des services reste en expansion, mais ralentit en septembre. Le Japon est le laboratoire d'une question que l'Europe devra aussi affronter : comment normaliser le prix de l'argent sans fragiliser les bilans construits pendant quinze ans sur des taux bas ?

Chine et Corée : l'IA masque de plus en plus les écarts sectoriels

La Chine a retrouvé une légère expansion manufacturière en septembre, mais la demande intérieure reste fragile ; à l'inverse, les secteurs liés aux puces et à l'IA tirent les exportations régionales. La Corée du Sud est l'exemple le plus spectaculaire de cette concentration : ses exportations ont explosé en septembre, portées par les semi-conducteurs. La croissance asiatique devient moins une marée qui soulève tous les bateaux qu'une série de couloirs très puissants autour des puces, de l'électricité, des équipements et des chaînes de données.

Asie du Sud-Est : bénéficiaire de l'IA… donc exposée à une correction

L'ASEAN se trouve au cœur des chaînes de semi-conducteurs, de data centers et d'électronique. Cette position attire les investissements, mais augmente la sensibilité à un ralentissement du cycle IA. Le signal à suivre n'est pas seulement le volume de projets annoncés ; c'est la capacité des réseaux électriques, des compétences et des marchés domestiques à convertir ces annonces en productivité durable.

COUP D'AVANCE

Dans un monde où le capital coûte plus cher, la géographie de la croissance se resserre. Chercher les secteurs qui peuvent encore justifier un coût du capital élevé par un gain de productivité réel — pas seulement par une histoire séduisante.

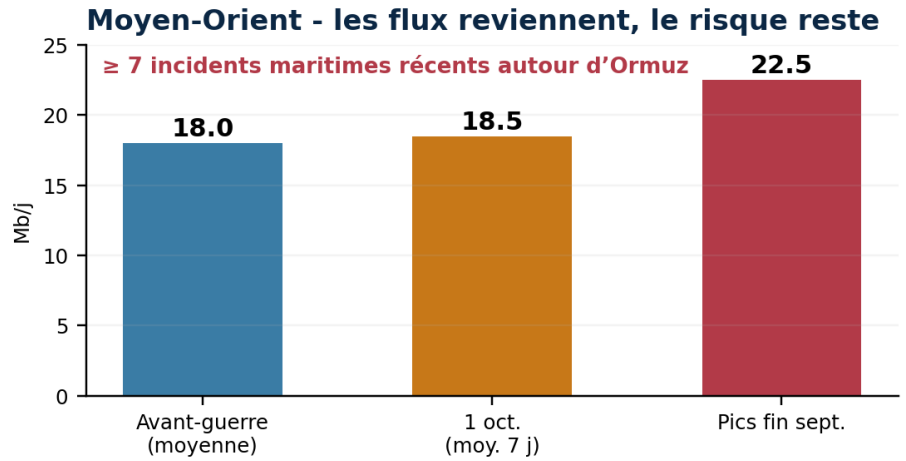
Source : Reuters, 5 oct. 2026 (Inde, Japon) ; Reuters, 30 sept.-1er oct. 2026 (Chine, Corée) ; ASEAN/Business Times, 5 oct. 2026.

ORMUZ • MER ROUGE • YEMEN • AFRIQUE DE L'EST

MOYEN-ORIENT & AFRIQUE — LES ROUTES COMMERCIALES REDEVIENNENT DES FRONTS

Yémen : la mer Rouge redevient un théâtre terrestre

Le gouvernement yéménite reconnu internationalement a lancé une offensive majeure pour reprendre les territoires contrôlés par les Houthis, avec pour enjeu immédiat Taëz, la côte de la mer Rouge et l'accès au détroit de Bab el-Mandeb. Ce front compte bien au-delà du Yémen : chaque gain ou perte territoriale peut modifier le risque sur l'une des principales routes maritimes mondiales. Les Houthis ont répondu par des tirs de missiles et de drones contre des installations saoudiennes. La dynamique est donc moins celle d'une pacification que d'une tentative de réouverture par la force.



Ormuz : le marché apprend à vivre avec le danger

Le fait le plus intéressant n'est pas que les flux remontent ; c'est qu'ils remontent malgré le danger. Cela signifie que le prix du risque est absorbé par davantage d'escortes, de primes d'assurance, de détours, de stocks et de capitaux immobilisés. Autrement dit, le commerce ne s'arrête pas nécessairement lorsqu'une route devient dangereuse : il devient plus cher et plus lent. Les entreprises qui raisonnent uniquement en prix d'achat ratent alors le principal coût : le temps et l'incertitude.

Afrique de l'Est : l'ambition de réduire la dépendance aux importations

Le projet de raffinerie Dangote à Lamu, au Kenya, représente 16 Md$ et une capacité annoncée de 700 000 barils/jour. Il veut réduire la dépendance de l'Afrique de l'Est aux carburants importés et servir un marché allant de l'Éthiopie au Mozambique. Mais deux contentieux — droits fonciers et transparence du partenariat public-privé — rappellent qu'une infrastructure stratégique n'est durable que si sa légitimité juridique et sociale est aussi solide que son financement. L'usine peut être techniquement brillante et politiquement fragile.

FAIT ÉTABLI

Projet lancé ; 700 000 b/j visés ; mise en service annoncée vers 2030 ; offre de participation aux gouvernements régionaux.

INCONNU / À SURVEILLER

Issue des recours, coût final, montage exact de la participation publique, impact environnemental et rythme de construction.

LE CHIFFRE CACHÉ

20 % : avant la guerre, le détroit d'Ormuz représentait environ un cinquième de l'offre mondiale quotidienne de brut et de GNL. Une seule géographie concentre donc une part considérable du risque énergétique mondial.

Source : Reuters, 4-5 oct. 2026 (Yémen, Ormuz) ; Reuters, 30 sept. et 2 oct. 2026 (Lamu).

PONTS • PORTS • DATA CENTERS • RAFFINERIES

RUSSIE / UKRAINE & SÉCURITÉ — LA GUERRE DES INFRASTRUCTURES

La Russie affirme avoir frappé dimanche le pont nord de Kyiv, deux cargos près d'Odesa, un centre logistique Nova Poshta à Chornomorsk et un data center à Odesa. Moscou annonce aussi vouloir intensifier ses frappes après que Volodymyr Zelensky a indiqué à Reuters que l'Ukraine augmenterait ses attaques contre les raffineries russes. Les deux camps cherchent moins seulement à détruire des équipements qu'à augmenter le coût de fonctionnement de l'adversaire : transport, énergie, données, réparation, assurance, moral de la population.

FAIT ÉTABLI

Les deux camps ciblent désormais explicitement des infrastructures énergétiques, logistiques et numériques. Reuters ne peut pas vérifier indépendamment toutes les affirmations militaires.

INTERPRÉTATION

La guerre entre dans une phase de "coût systémique" : la cible n'est plus seulement la capacité militaire immédiate, mais la capacité de la société à continuer de fonctionner.

La technologie circule aussi entre conflits

Kyiv estime que la Russie a transféré à la Corée du Nord des technologies de drones à réaction en échange d'armes et de munitions. Ce point reste une affirmation ukrainienne, non une preuve indépendante. Mais il illustre un mécanisme certain : chaque conflit accélère la diffusion de technologies duales. Les drones, la guerre électronique, l'IA de ciblage et la production décentralisée passent d'un théâtre à l'autre plus vite que les doctrines militaires traditionnelles.

ÉCONOMIE MONDIALE & CAPITAL — LE GRAND RETOUR DU PRIX DU TEMPS

Les obligations souveraines mondiales sortent d'un trimestre très difficile : les rendements américains, français et japonais évoluent près de niveaux inconnus depuis des décennies. Le FMI juge encore les marchés ordonnés, mais le signal est clair. L'époque où l'on finançait une promesse lointaine avec un capital presque gratuit est terminée. La valeur se déplace vers les projets capables de produire du cash, de la productivité ou une sécurité stratégique dans un délai compréhensible.

MATRICE DE DÉCISION

Projet stratégique + payback long : sécuriser le financement avant de sécuriser le calendrier. Projet non stratégique + payback long : différer ou réduire. Projet stratégique + payback court : accélérer. Projet non stratégique + payback court : arbitrer selon la capacité de management. Le temps redevient un coût explicite.

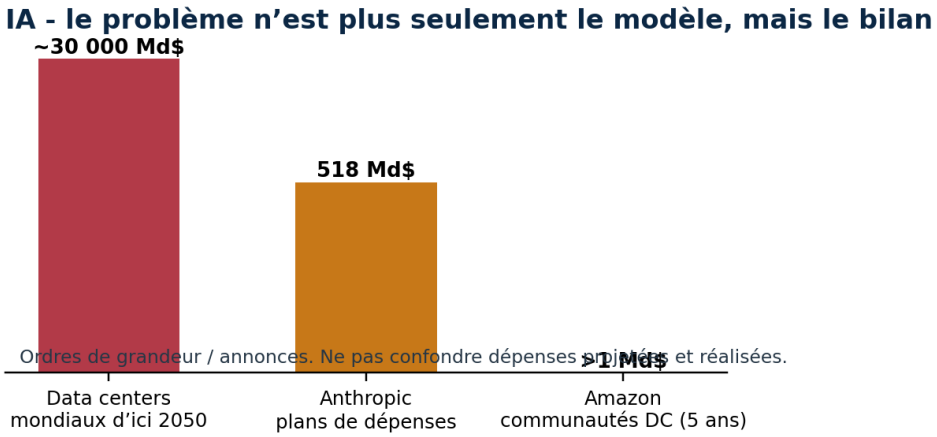
Le paradoxe de la semaine

Les données d'emploi américaines réduisent la probabilité d'une hausse de la Fed en octobre, mais les taux longs restent élevés. Pourquoi ? Parce que les taux longs ne racontent pas seulement la banque centrale : ils intègrent dette publique, inflation future, dépenses de défense, besoins d'infrastructures et concurrence mondiale pour le capital. Un dirigeant qui attend « la baisse des taux » comme solution universelle risque d'attendre longtemps.

Source : Reuters, 1er-5 oct. 2026 ; FMI, 1er oct. 2026.

ÉLECTRICITÉ • DATA CENTERS • RÉSEAUX • CAPITAUX

CLIMAT / ÉNERGIE / IA / SCIENCES — LE PROCHAIN GOULOT EST PHYSIQUE



L’IA entre dans l’âge de la dépense industrielle

Reuters estime qu’aucune technologie récente n’a attiré autant de capitaux aussi vite. PwC projette que les dépenses cumulées mondiales de data centers pourraient dépasser 30 000 Md$ d’ici 2050. Anthropic, à elle seule, prévoit 518 Md$ de dépenses dans les années à venir selon son prospectus d’introduction en Bourse consulté par Reuters. Ces chiffres sont des projections, pas des dépenses réalisées ; justement, c’est le point. La question n’est plus : « l’IA fonctionne-t-elle ? », mais : « quels usages généreront assez de valeur pour rémunérer une infrastructure de cette taille ? »

Le vrai actif : le raccordement

Un data center sans électricité, un entrepôt sans accès réseau ou une usine sans compétence de maintenance ne sont que des bâtiments. Les marchés commencent à valoriser les emplacements ayant déjà un accès sécurisé à l’énergie, au foncier, aux fibres et aux autorisations. Amazon vient d’annoncer plus d’un milliard de dollars sur cinq ans pour les communautés américaines accueillant ses data centers : formation, infrastructures locales et acceptabilité deviennent des coûts de production.

THÈSE BULL

L’investissement massif accélérera la baisse du coût du calcul et débloquera de nouveaux usages, comme le rail ou Internet l’ont fait avant lui.

THÈSE BEAR

Les anticipations de revenus sont trop rapides ; le financement et l’énergie deviendront des contraintes avant que la productivité ne rembourse les investissements.

Énergie : le marché se détend, la vulnérabilité reste

OPEC+ a maintenu ses objectifs de production de novembre. Le G7 a décidé de libérer 100 millions de barils de stocks de diesel et de brut. Les exportations du Moyen-Orient remontent. Ces trois éléments expliquent le reflux du pétrole autour de 101-102 dollars ce matin. Mais la logique de fond n’est pas réglée : une partie du prix est aujourd’hui une prime géopolitique et logistique, et non un simple équilibre offre-demande.

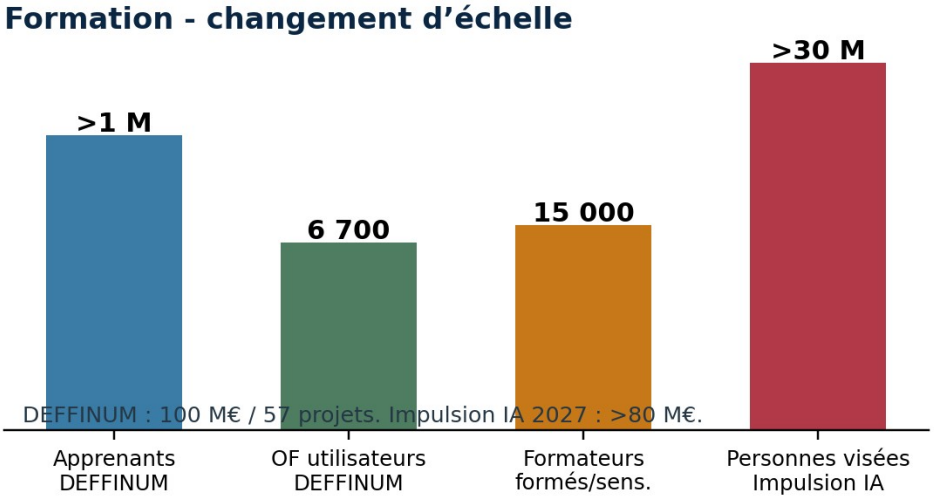
SI VOUS INVESTISSEZ DANS L’IA

Demandez trois chiffres avant tout : coût complet par tâche utile, énergie/compute nécessaire pour passer à l’échelle, délai jusqu’à la preuve de productivité. Sans eux, vous achetez une démonstration ; avec eux, vous financez une transformation.

Source : Reuters, 3 oct. 2026 ; Reuters, 2 oct. 2026 (Amazon) ; Reuters, 4-5 oct. 2026 (OPEC+, énergie).

FORMATION • CONSEIL • COACHING • TRANSMISSION • PME

MON MÉTIER DEMAIN



1. DEFFINUM : l'expérimentation devient un patrimoine exploitable

Le programme DEFFINUM se clôt après 100 M€ engagés. Il a soutenu 57 projets au total, touché plus d'un million d'apprenants, équipé 6 700 organismes de formation, digitalisé ou hybridé plus de 100 000 heures de formation et sensibilisé ou formé plus de 15 000 formateurs. Surtout, 95 % des projets ont intégré de nouvelles modalités pédagogiques, 80 % ont mobilisé les sciences cognitives et 70 % de l'IA. L'enseignement le plus utile : la technologie seule n'explique pas les résultats ; la présence du formateur, la contextualisation et l'activité de l'apprenant restent déterminantes.

OPPORTUNITÉ

Transformer les enseignements DEFFINUM en diagnostics, refontes de parcours, standards d'hybridation et preuves d'impact pour les PME et CFA.

À FAIRE AVANT LES AUTRES

Créer un audit en 20 points : activité apprenant, alternance des modalités, feedback, transfert en situation de travail, mesure avant/après et usage réel de l'IA.

2. Impulsion IA 2027 : un marché de compétences vient d'être ouvert

Le plan mobilise plus de 80 M€ et vise l'acculturation ou la formation de plus de 30 millions de personnes. Seuls 21 % des salariés ont aujourd'hui reçu une formation à l'IA dans un cadre professionnel. L'AMI EDEC IA, ouvert jusqu'au 30 novembre, invite les branches et OPCO à construire des diagnostics métiers, des solutions RH et des outils de diffusion. C'est une fenêtre directe pour les cabinets capables de relier usages IA, organisation du travail, compétences et dialogue social.

3. CPF / EDOF : après la déclaration, la conformité devient continue

La campagne de déclaration de sous-traitance s'est terminée le 30 septembre. Ce n'est pas la fin du sujet. Les organismes doivent vérifier l'état de référencement de leurs sous-traitants, leur NDA, leur Qualiopi et, selon les cas, leurs habilitations. Le plafond de sous-traitance reste fixé à 80 % du chiffre d'affaires Mon Compte Formation. La différence entre un organisme robuste et un organisme fragile sera désormais la qualité de sa preuve documentaire, pas seulement sa pédagogie.

4. OPCO 2026-2028 : passer des journées financées aux résultats démontrés

Les conventions d'objectifs et de moyens 2026-2028 renforcent la mesure de performance et l'efficience des onze OPCO. Cela pousse mécaniquement le marché vers des offres plus traçables : diagnostic initial, indicateurs, résultats, diffusion. Le consultant qui vend encore « 6 jours d'accompagnement » est en retard sur celui qui vend une trajectoire, des preuves et un dispositif de suivi.

5. Transmission de PME : la transmissibilité devient un actif

Bpifrance estime qu'environ 370 000 entreprises pourraient être transmises d'ici 2030 et que 40 % des dirigeants de TPE-PME-ETI envisagent une transmission à cinq ans. Avec un coût du capital plus élevé, les repreneurs paieront davantage la qualité des équipes, la récurrence du chiffre d'affaires, la donnée, les process, la dépendance au dirigeant et le financement déjà sécurisé. Le bon accompagnement commence donc 18 à 36 mois avant la cession, pas trois mois avant la signature.

Produit à construire : « Diagnostic de confiance et de transmissibilité » — dépendance au dirigeant, second management, process, clients, données, conformité, financements et compétences critiques sur 24 mois.

CE QUE D'AUTRES EXPÉRIMENTENT AVANT NOUS

LE LABORATOIRE DU MONDE

Ukraine : la redondance comme politique publique

L'Ukraine est devenue, malgré elle, un laboratoire de continuité d'activité : cloud, réseaux télécoms multiples, production d'énergie distribuée, drones logistiques, duplication des données, équipes capables de fonctionner en mode dégradé. Ce modèle ne signifie pas qu'il faut militariser l'entreprise. Il montre simplement qu'une organisation résiliente accepte un peu de redondance et de coût supplémentaire pour éviter la paralysie. La France, comme beaucoup d'entreprises, a longtemps optimisé la moyenne. L'Ukraine optimise la survie aux extrêmes.

CE QUI EST TRANSPOSABLE

Cartographie des points uniques de défaillance, sauvegardes hors site, double fournisseur critique, énergie de secours, procédures de bascule, exercices de crise.

CE QUI NE L'EST PAS

Le niveau d'urgence, le régime juridique de guerre, l'acceptation sociale du coût et une partie des technologies duales.

LE CHIFFRE QUI RACONTE AUTRE CHOSE — 21 %

Seulement 21 % des salariés français ont reçu une formation à l'IA dans un cadre professionnel. Le chiffre semble parler de formation ; il raconte en réalité un problème de diffusion organisationnelle. L'usage individuel de l'IA peut progresser très vite, mais sans cadre de données, sans règles de validation et sans redesign des tâches, la productivité reste locale et parfois invisible. Le prochain marché n'est donc pas « former à ChatGPT » : c'est aider les organisations à transformer un usage dispersé en processus fiable.

IDÉES QUI CHANGENT LE MONDE — 6 LUNETTES POUR LIRE CE MATIN

Penseur	Thèse utile	Limite / objection
Francis Fukuyama	La confiance réduit les coûts de transaction et permet des organisations plus complexes.	La confiance peut devenir conformisme ; elle ne remplace pas le contrôle.
Douglass North	Les institutions fiables réduisent l'incertitude et rendent l'investissement possible.	Des institutions stables peuvent aussi figer les rentes.
Elinor Ostrom	Des règles partagées peuvent gérer des ressources communes sans centralisation totale.	Le succès dépend fortement du contexte local et de la qualité de la gouvernance.
Nassim Taleb	La redondance et la marge de sécurité valent plus que l'optimisation parfaite sous incertitude.	Trop de redondance immobilise du capital et peut protéger l'inefficacité.
Albert Hirschman	Les systèmes ont besoin de "slack" et de capacité d'apprentissage, pas seulement d'efficience.	Le slack peut devenir une excuse à la sous-performance s'il n'est pas gouverné.
Mariana Mazzucato	L'État peut créer des marchés et orienter l'investissement autour de missions.	Le risque : mauvaise allocation, capture politique ou difficulté à arrêter un programme qui échoue.

SYNTHÈSE

Le point commun de ces penseurs n'est pas une idéologie : c'est l'idée que l'efficacité économique dépend de règles, de confiance, de marges de sécurité et de capacité d'apprentissage. La divergence porte sur qui doit les produire — marché, communauté, État ou organisation.

CE QUI MÉRITE UNE DEUXIÈME LECTURE

SIGNAUX FAIBLES & CONTRE-RÉCITS

SIGNAUX FAIBLES

- Le franc suisse et le dollar redeviennent des refuges : la monnaie mesure la confiance relative, pas la perfection d'un pays.
- Les projets de data centers commencent à financer directement leurs territoires : l'acceptabilité locale devient une ligne du CAPEX.
- Les offres de formation IA se banalisent ; la rareté se déplace vers l'ingénierie métier, la gouvernance des données et la mesure d'impact.
- En Europe industrielle, la baisse d'emploi coexiste avec la pénurie future de compétences : la reconversion devient une infrastructure de production.
- Les attaques d'infrastructures en Ukraine accélèrent les technologies de continuité d'activité qui migreront ensuite vers le civil.

⚖️ AVOCAT DU DIABLE

MEILLEURE OBJECTION À LA THÈSE DU JOUR

Et si les marchés sur-réagissaient ? La France dispose d'une épargne abondante, d'un système fiscal puissant, de l'euro et d'institutions solides. Les flux pétroliers d'Ormuz dépassent déjà parfois l'avant-guerre. Les investissements IA peuvent créer des gains de productivité qui rendront le coût du capital supportable. Autrement dit, la "crise de confiance" pourrait n'être qu'une phase de réajustement des prix après des années anormales.

Quelle preuve nous ferait changer d'avis ?

- Un resserrement durable du spread France-Allemagne, accompagné d'un vote budgétaire crédible et d'une baisse des émissions nettes.
- Une normalisation de l'assurance maritime et une baisse des incidents autour d'Ormuz pendant plusieurs semaines.
- Des données de productivité IA mesurées à grande échelle, couvrant réellement le coût du capital et de l'énergie.
- Une stabilisation de l'emploi industriel européen sans aggravation des tensions de compétences.

ATTENTION DANGER — FAKE NEWS, RACCOURCIS, RÉCITS TROMPEURS

Récit viral / simplificateur	État des faits	Verdict intellectuel
« La France est en faillite. »	Dette et prime de risque montent ; aucune incapacité de paiement n'est constatée.	Raccourci. Risque sérieux ≠ faillite imminente.
« Ormuz est rouvert, crise terminée. »	Les volumes remontent, mais ≥7 incidents récents et attaques quasi quotidiennes signalées.	Faux sentiment de normalisation.
« L'IA est une bulle donc elle ne sert à rien. »	Le financement peut être excessif tandis que des usages productifs sont réels.	Deux propositions différentes, à ne pas confondre.
« Le Brésil a basculé à droite. »	Bolsonaro arrive en tête de 2 points ; second tour serré le 25 octobre.	Interprétation prématurée.

🃏 DESSOUS DES CARTES

Regardez cinq points de passage : Ormuz/Bab el-Mandeb pour l'énergie ; Taïwan-Corée pour les puces ; le Rhin supérieur pour l'industrie européenne ; les marchés obligataires pour le prix du temps ; les systèmes de certification/OPCO pour le financement des compétences. Le pouvoir se concentre rarement là où l'on parle le plus : il se concentre là où un flux peut être ralenti, garanti ou accéléré.

LA SYNTHÈSE QUI PRÉPARE LA DÉCISION

CE QUE PERSONNE NE RELIE ENCORE

France, Ormuz, Brésil, IA, EDOF : ces sujets paraissent éloignés. Ils racontent pourtant la même transformation. Dans chaque cas, la valeur se déplace vers celui qui peut produire une preuve crédible : preuve qu'un État peut tenir son budget, qu'un navire peut passer, qu'un sondage décrit encore l'électorat, qu'un investissement IA crée de la productivité, qu'un sous-traitant est conforme, qu'une entreprise peut fonctionner sans son fondateur. Nous entrons dans une économie de la due diligence permanente. La confiance n'est plus le résultat d'une réputation ancienne ; elle doit être documentée, testée et renouvelée.

SI CETTE TENDANCE DURE 3 ANS…

1. Le financement deviendra plus sélectif — les entreprises capables de documenter leur cash-flow, leurs risques et leur gouvernance bénéficieront d'un avantage de coût du capital.

2. La formation basculera vers la preuve d'usage — les programmes standardisés perdront de la valeur au profit de parcours contextualisés, mesurés et reliés à des processus métiers.

3. La transmission commencera beaucoup plus tôt — le repreneur achètera la transférabilité autant que l'EBITDA ; les dirigeants prépareront leur indépendance organisationnelle avant leur sortie.

4. Les territoires deviendront des packages de capacité — électricité, foncier, compétences, connectivité, délais administratifs et qualité de vie seront vendus ensemble.

5. La résilience cessera d'être une assurance — elle deviendra un indicateur de compétitivité et un argument commercial.

POUR LE DIRIGEANT — 5 DÉCISIONS CE MATIN

- Cartographier trois points uniques de défaillance : une personne, un fournisseur, un outil ou un financement dont l'arrêt bloque réellement l'activité.
- Ajouter une colonne « niveau de preuve » à chaque projet stratégique : données, propriétaire de l'indicateur, fréquence de contrôle, seuil d'alerte.
- Recalculer les investissements avec un coût du capital durablement plus élevé et un scénario de délai +25 %.
- Transformer la formation IA en plan de travail : 3 processus, 3 indicateurs, 3 règles de validation ; pas 30 outils.
- Pour toute transmission à moins de 5 ans, lancer maintenant le chantier de dépendance au dirigeant et de documentation des process.

JE VOUS INVITE À CREUSER

À LIRE / DONNÉES

- Insee : dette publique T2 2026 et conjoncture Grand Est.
- Banque de France : projections septembre 2026.
- Reuters : marché obligataire, Ormuz, Brésil, emploi US.
- Ministère du Travail : DEFFINUM et Impulsion IA 2027.

CONCEPTS

- Prime de risque et crédibilité budgétaire.
- Redondance vs efficience.
- Coût du capital et durée de payback.
- Due diligence continue / evidence-based management.

DEMAIN MATIN, JE SURVEILLERAIS…

MONDE

La réaction des marchés européens à la France et l'évolution du spread OAT-Bund.

MÉTIER

Les premiers appels ou cahiers des charges liés aux EDEC IA et la capitalisation DEFFINUM.

TERRITOIRE

Les indicateurs de commandes industrielles et d'emploi de part et d'autre du Rhin.

LA QUESTION DU JOUR

"Dans votre entreprise, quelle confiance repose encore sur une personne, une habitude ou une réputation — alors qu'elle devrait reposer sur une preuve, un processus ou une redondance ?"

SOURCES & MÉTHODE

Édition arrêtée le 5 octobre 2026 à 06h55 (heure de Paris). Sources prioritaires : Reuters (1er-5 oct. 2026), Insee (29 sept. 2026), Banque de France (15 sept. 2026), ministère du Travail et des Solidarités (22 sept.-1er oct. 2026), Mon Compte Formation (mise à jour 25 sept. 2026), France compétences, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, IHK Baden-Württemberg, Gouvernement luxembourgeois, Swissinfo/Roche. Méthode : priorité aux faits datés et recoupés ; séparation explicite faits/interprétations ; scénarios concurrents pour les sujets polarisants ; aucune absence de preuve interprétée comme preuve de dissimulation. Les graphiques sont des visualisations originales réalisées à partir des données citées.