



Les Echos



JEUDI 23 JUIN 2022

Education Des propositions chocs pour les élèves des quartiers défavorisés // P. 3

Bourse Les champions du CAC 40 bien armés pour faire face à l'envolée des taux // P. 28



Energie : la tentation du charbon

- La Chine et l'Inde privilégient la sécurité énergétique et relancent le charbon.
 - En Europe, plusieurs pays envisagent un recours accru à la plus polluante des énergies fossiles pour réduire leur dépendance au gaz russe.
 - Solaire et éolien restent le premier moteur des investissements énergétiques mondiaux.

// PAGES 18-19 ET L'ÉDITORIAL DE LUCIE ROBEQUAIN PAGE 15

Ina Fuschender/APP et iStock.

Macron veut « bâtir des compromis » pour réformer

POLITIQUE Emmanuel Macron a lancé un appel aux formations d'opposition mercredi soir lors d'une allocution télévisée, afin de « bâtir des compromis nouveaux » pour réformer. Estimant « possible de trouver une majorité plus large et plus claire pour agir », il a demandé aux groupes politiques de préciser dans les prochains jours jusqu'où ils seraient prêts à s'engager, thème par thème. « J'entends la volonté de changement exprimée par le pays », a-t-il assuré. Le chef de l'Etat a écarté en revanche la perspective d'un gouvernement d'union nationale. Dans la liste des chantiers à mener, il n'a pas mentionné la réforme des retraites.

// PAGE 2



Ludovic Marth/AP

analyses

Les entreprises aussi sont-elles ingouvernables ?



Par Antoine Foucher

Si les entreprises ne sont pas des démocraties, elles sont travaillées par le même mal : l'éloignement continu entre les catégories sociales qui les composent. Au second tour de la présidentielle, 77 % des cadres ont voté pour Emmanuel Macron, tandis que 67 % des ouvriers ont choisi Marine Le Pen. Les évolutions managériales tendent aussi à séparer cols blancs et cols bleus : les uns profitent du télétravail, les autres non. Leurs attentes diffèrent tout autant : liberté et flexibilité pour les cadres, pouvoir d'achat et conditions de travail pour les ouvriers. Comment réduire cette nouvelle fracture sociale ? // PAGE 11

L'économie russe résiste... jusqu'où ?

Par Benjamin Quénelle

Etats-Unis : un soft power à reconstruire

Par Joseph E. Stiglitz

Pour la transparence des programmes

Par F. Bourguignon

Talents : les nouveaux codes du recrutement

Par Muriel Jasor

// PAGES 10 À 13

Les Echos
Anticipez l'évolution de votre secteur
Essayez nos abonnements entreprises

abo-entreprises.lesechos.fr



M 00104 - 623 - F: 3,20 €
ISSN0153.4831 115^e ANNÉE
NUMÉRO 23734 34 PAGES

Antilles-Réunion 4,30 €. Belgique 3,80 €. Espagne 4,70 €. Luxembourg 4 €. Maroc 40 DH. Suisse 6,10 FS. Tunisie 8 TND.

Peugeot poursuit sa montée en gamme avec la nouvelle 408

AUTOMOBILE La dernière Peugeot, une berline surélevée avec un design parfois audacieux – notamment des « oreilles de chat » sur le hayon –, a été présentée mercredi par les équipes de Stellantis. Avec ce nouveau modèle, la marque au lion poursuit le travail de montée en gamme lancé par Carlos Tavares à son arrivée chez PSA, il y a bientôt dix ans, à une autre époque. Aujourd'hui, ce modèle, qui dispose d'une version pour la Chine mais pas d'une version diesel, doit convaincre les clients professionnels et amorcer le retour de Peugeot sur l'immense mais si concurrentiel marché chinois. Il sera fabriqué à l'usine de Mulhouse. // PAGE 21

Le plan de Bruxelles pour réduire l'usage des pesticides et des engrais

AGRICULTURE Bruxelles s'attaque aux pesticides chimiques. La Commission européenne veut réduire leur usage de moitié d'ici à 2030 par rapport au niveau de 2015, et réduire de 20 % le recours aux engrais. Les pays auront chacun un objectif national et leur agriculture sera soutenue financièrement. Mais ce projet suscite des inquiétudes quant à son impact au moment où la guerre en Ukraine avive les craintes sur la sécurité alimentaire. Des pays comme la France et l'Italie redoutent qu'une baisse drastique des pesticides et engrais, ainsi que l'obligation de consacrer un quart des terres au bio, ne fassent chuter les rendements européens. // PAGE 6

Dialogues DE L'ECONOMIE CITOYENNE
par La Banque Postale

« Les défis de la transition »

Judi 23 juin de 18h00 à 20h30
et Vendredi 24 juin de 8h30 à 13h00

SCANNEZ CE CODE POUR VOUS INSCRIRE

LA BANQUE POSTALE

La Banque Postale - RCS Paris n° 421100 645

Après l'échec des législatives, Macron veut bâtir des « compromis nouveaux »

- Le chef de l'Etat s'est exprimé, mercredi soir, lors d'une courte allocution télévisée.
- Il a demandé aux groupes parlementaires « de dire jusqu'où ils sont prêts à aller ».

POLITIQUE

Grégoire Poussielgue
@Poussielgue

La dernière fois qu'Emmanuel Macron s'est exprimé devant les Français, c'était le 14 juin, avant le second tour des élections législatives. Sur le tarmac de l'aéroport d'Orly. Avant de s'envoler pour la Roumanie, il avait demandé aux Français une « majorité solide » après un premier tour en demi-teinte. Une semaine plus tard, le président de la République n'a pu que constater l'échec de son camp et se retrouve devant une France potentiellement ingouvernable : au soir du second tour des élections législatives, il ne dispose pas d'une majorité absolue au Palais-Bourbon. Sa seule majorité relative – 245 députés pour la coalition Renaissance (ex-La République en Marche), Modem et Horizons – lui impose de trouver une quarantaine de parlementaires pour contrôler l'Assemblée.

S'exprimant à 20 heures mercredi soir, dans une allocution qui a duré moins de dix minutes, Emmanuel Macron n'a pu que constater sa défaite. Il a « pris acte » des deux choix clairs faits par les Français en avril (sa réélection) et en juin (législatives). « Je ne peux pas ignorer les fractures, les divisions profondes qui traversent notre pays et se reflètent dans la composition de l'Assemblée », a-t-il dit. La défaite a été une surprise pour le locataire de l'Élysée et pour l'ensemble de son camp. Elle le place dans une situation inédite depuis 1988.

Sortir de l'impasse

Depuis dimanche dernier, le président de la République cherche à sortir de cette impasse politique, de cette « cohabitation sans cohabitant », comme le dit un ministre. Une fois Elisabeth Borne confirmée, mais fragilisée, Emmanuel Macron s'est ensuite attelé à trouver une majorité depuis le soir du second tour. Il l'a clairement annoncé mercredi soir. « Il est possible dans le

moment crucial que nous vivons de trouver une majorité plus large et plus claire pour pouvoir agir », a-t-il lancé.

En plus de rendez-vous qui s'enchaînent à l'Élysée, Emmanuel Macron a rencontré mardi et mercredi les représentants des 10 partis qui auront un groupe à l'Assemblée nationale. A la télévision, le président réélu a indiqué chercher à « bâtir des compromis nouveaux » pour réformer. « Il faudra bâtir des compromis, des enrichissements, des amendements, mais le faire en toute transparence, à ciel ouvert si je puis dire, dans une volonté d'union et d'action pour la nation », a déclaré Emmanuel Macron depuis l'Élysée.

A son retour de Bruxelles, où il se rend ces jeudi et vendredi pour un Conseil européen, il attend les propositions des groupes parlementaires, pour, a-t-il dit, « collectivement apprendre à gouverner et légiférer différemment ». « Il revient aux groupes politiques de dire en toute transparence jusqu'où ils sont prêts à aller », a-t-il ajouté. La manœuvre lui permet de gagner encore un peu de temps pour nouer des contacts. Cet été, le locataire de l'Élysée entend faire passer ses premières mesures, à commencer par celles en soutien du pouvoir d'achat des Français. Ce sera le premier véritable test au Palais-Bourbon.

Texte par texte

Devant Fabien Roussel (PCF) et Marine Le Pen (RN), Emmanuel Macron avait évoqué l'hypothèse d'un gouvernement d'union nationale. Mais il a fait long feu. Le rejet a été immédiat, de la part de toutes les oppositions, de la Nupes (gauche) au RN en passant par LR. Emmanuel Macron lui-même a estimé qu'un gouvernement d'union nationale n'était « pas justifié ».

Faute d'union nationale ou de grande coalition, Emmanuel Macron espère par ce biais trouver des majorités, texte par texte, en connaissant à l'avance les limites de ses oppositions. Dans les faits, l'exécutif compte sur une vingtaine de députés en provenance de la droite



Emmanuel Macron lors de son allocution mercredi soir. Photo Ludovic Marin/AFP

et autant de la gauche pour pouvoir faire adopter les projets de loi. Mais chaque projet s'annonce déjà comme une âpre bataille, la réforme des retraites n'a d'ailleurs pas été évoquée mercredi soir. Les Français ne sont pas insatisfaits de cette situation. Selon un sondage Elabe paru mercredi 22 juin, 71 % des personnes interrogées estiment que le fait qu'Emmanuel Macron n'ait pas de majorité est « une bonne chose pour la démocratie et le débat ».

Les réactions des opposants ont surgi immédiatement après l'allocution présidentielle. Le plus rapide a été Jean-Luc Mélenchon. Il a accusé Emmanuel Macron d'ajouter de la « confusion ». « L'exécutif est faible, l'Assemblée nationale est forte

de sa légitimité toute récente », a-t-il dit. Une nouvelle fois, le leader de la Nupes a appelé Elisabeth Borne à se soumettre à un vote de confiance pour pouvoir travailler ensuite, selon lui. Sur la volonté d'Emmanuel Macron de trouver des compromis, il a dénoncé des « votes sollicités d'avance et des combines ».

« Non le président de la République n'a pas compris les Français. Non il n'a pas été élu sur un "projet clair" mais pour faire barrage au RN. Non les formations politiques n'ont pas à lui répondre jusqu'où elles sont prêtes à aller pour lui donner un chèque en blanc », a estimé de son côté Olivier Faure, le premier secrétaire du PS. La bataille ne fait que commencer. ■

Les Français peuvent-ils changer Macron ?

Le chef de l'Etat acte un changement de méthode, le vrai cette fois. Tout en commençant à renvoyer la responsabilité de blocages futurs aux oppositions.

LE FAIT
DU JOUR
POLITIQUE
de Cécile
Cornudet



Il n'y a pas de mea-culpa, et même une volonté de renvoyer la balle dans le camp des autres partis. Il n'empêche. Trois jours après le coup de semonce des législatives, Emmanuel Macron ne sort pas de recette magique. Il envisage plusieurs solutions (une coalition ou des accords au cas par cas), donne un nouveau rendez-vous pour les prochains jours. Voilà sans doute la première fois qu'il ne fait pas du « judo » avec une crise, en tentant d'en sortir par le haut. Celle des « gilets jaunes » lui avait inspiré le grand débat, le Covid le « quoi qu'il en coûte » et le passe vaccinal, devenu symbole d'autorité, la guerre en Ukraine lui avait permis de jouer à plein de son statut de président de l'Union européenne. Ces rebonds faisaient d'une certaine façon partie de la légende. Le président qui renaissait des crises. Face à la crise politique d'un nouveau type née des législatives, il est dans la situation inverse. Sa réponse n'est pas assurée, il tâtonne, demande du temps, presque humble si le mot ne s'était abîmé dans les éléments de langage. En consultant les partis politiques, il est entré depuis deux jours dans le type même

de démarche qu'il fuyait depuis cinq ans : le défilé des postures, le rituel des déclarations sur le Perron, les tractations. Emmanuel Macron qui a tant promis de changer se voit contraint de le faire par le vote des Français. Impossible de montrer un phénix quand on vous demande d'en rabattre et de partager le pouvoir. Car cette crise-là n'est pas de même nature que les autres, elle n'est ni extérieure (Covid), ni provoquée par sa politique (taxe carbone, retraites), elle est tournée contre lui, contre sa façon de faire, témoignent ceux qui étaient sur le terrain. « La non-campagne a réveillé l'image d'arrogance qui s'était installée en 2017-2018. L'antimacronisme est plus personnel que politique », témoigne un ministre. « Si plus d'électeurs de gauche ont voté RN que dans le passé et réciproquement, c'était pour donner une leçon au président », dit un autre. Faites différemment, travaillez avec les autres, ont enjoint les Français par leur vote. « Il faudra bâtir des compromis à ciel ouvert », dit-il en écho. Les arrière-pensées ne sont pas absentes, bien entendu : Emmanuel Macron pose les jalons d'un discours susceptible de renvoyer aux oppositions la responsabilité de blocages à venir. Il tente aussi d'inscrire cette nouvelle méthode dans la filiation du « en même temps » qu'il avait installé. Comme si c'était lui déjà qui avait tué Jupiter et non les Français qui l'y contraignaient. Bravache. ccornudet@lesechos.fr

La majorité désigne Yaël Braun-Pivet pour briguer la présidence de l'Assemblée

La plupart des groupes parlementaires ont désigné leur président mercredi. Les trois groupes de la majorité ont élu mercredi soir pour candidater à la présidence de l'Assemblée nationale la ministre des Outre-mer, Yaël Braun-Pivet.

Isabelle Ficek
@IsabelleFicek

A l'Assemblée, les tractations pour les postes clés ont commencé. Et notamment celles pour le perchoir – la présidence –, dont l'élection aura lieu mardi prochain et qui a donné lieu mercredi à une primaire interne aux groupes de la majorité (Renaissance, Modem, Horizons).

Et c'est la ministre des Outre-mer, Yaël Braun-Pivet, qui sera leur candidate. L'ex-présidente de la commission des Lois, qui lors du quinquennat précédent avait été élue à ce poste à la surprise générale, puis réélue, l'a en effet emporté mercredi soir au second tour face au président sortant de la commission des Affaires économiques au Palais-Bourbon, Roland Lescure,

par 105 voix contre 85, celui-ci étant le candidat qui avait les faveurs de l'Élysée et de Matignon.

Mais avant, quasiment tous les groupes avaient déjà choisi leur président ou présidente, soit ceux qui seront en première ligne dans l'Hémicycle. C'est d'ailleurs bien pour cela qu'au RN, Marine Le Pen a très vite dit que c'est elle qui occuperait le poste pour le groupe le plus important qu'ait jamais eu le parti d'extrême droite. Mais c'est LFI qui a ouvert le bal en choisissant mardi la députée du Val-de-Marne Mathilde Panot (33 ans), seule candidate à ce poste crucial. C'est à elle que Jean-Luc Mélenchon avait passé le relais à l'automne dernier, en se lançant dans la campagne présidentielle. C'est désormais à la tête d'un groupe passé de 17 à 75 membres qu'elle va ferrailer.

Pour le groupe des députés communistes (GDR), c'est André Chassaigne (71 ans) qui a rempli mercredi. Le PS doit, lui, trancher ce jeudi entre Guillaume Garot, Jérôme Guedj et Boris Vallaud. Chez LR, le duel de générations entre le député d'Eure-et-Loir Olivier Marleix (51 ans), élu

depuis 2012, représentant de l'aile conservatrice du parti et le député de l'Aisne Julien Dive (37 ans), représentant de la jeune garde de LR et proche de Xavier Bertrand, a tourné à l'avantage des anciens, par 40 voix contre 20 pour Olivier Marleix, qui succède donc à Damien Abad.

Revanche d'Aurore Bergé

Côté majorité, pour le groupe Renaissance, c'est la députée des Yvelines Aurore Bergé (35 ans) qui a été élue dès le premier tour avec 88 voix face à 3 autres candidats. Une belle revanche pour l'ex-présidente déléguée du groupe, qui avait échoué au terme d'une intense campagne en 2020, au second tour face à Christophe Castaner, et qui est restée, malgré ses espoirs, à l'écart des remaniements du premier quinquennat.

Venue de la droite, offensive dans les médias, parfois clivante, elle a été vue du côté de l'exécutif, dans la nouvelle configuration de l'Assemblée, comme la meilleure solution. « Elle avait cette envie, pour cette mission pas facile. Elle peut à la fois tenir la barre de l'Hémicycle et la barre médiatique, c'est une bonne oratrice, elle n'a pas froid aux yeux », loue Stanislas

Guerini qui souligne au passage, alors que le manque de femmes à des postes clés a été sans cesse reproché, qu'elle est « la première femme présidente d'un groupe majoritaire à l'Assemblée ». « Je tends la main aux républicains de droite comme de gauche pour venir en responsabilité voter ce qui peut changer la vie des gens », a-t-elle déclaré après son élection.

A côté d'elle dans la majorité, a été élu président du groupe Horizons le député de Corse-du-Sud Laurent Marcangeli (41 ans), venu de la droite et proche d'Edouard Philippe depuis son élection comme député alors UMP en 2012. Maire d'Ajaccio, il faisait partie de ces élus locaux régulièrement consultés par Matignon sous Edouard Philippe. Mercredi, il a plaidé pour créer « les conditions d'une grande coalition et porter haut les couleurs de la droite et du centre ».

Au Modem, c'est aussi un proche du patron du parti démocrate François Bayrou, Jean-Paul Mattéi (68 ans), élu député en 2017 et membre de la commission des Finances, suppléant de François Bayrou en 2012, qui succède à Patrick Mignola et promet de travailler à des « compromis ». ■

Des propositions chocs pour les écoles des quartiers défavorisés

● Dans un rapport sur les quartiers pauvres, l'Institut Montaigne préconise d'affecter les enseignants « les plus efficaces » dans les classes « stratégiques ».

● Et de les y attirer par divers dispositifs comme des primes, des aides au logement, etc.

ÉDUCATION

Marie-Christine Corbier
@mccorbier

La grande concertation sur l'école commencera en septembre, a confirmé le ministre de l'Éducation nationale, Pap Ndiaye, la semaine dernière. Mais qu'y aura-t-il au menu des débats ? L'Institut Montaigne fait des propositions, dans son dernier rapport sur les quartiers défavorisés.

Le think tank libéral suggère d'abord de mettre la maternelle « au cœur du débat », pour éviter des inégalités difficilement rattrapables ensuite. Les écoles expérimentales déployées à Marseille, qu'Emmanuel Macron entend généraliser, pourraient être l'occasion de tester, dans les plus en difficulté (REP+), un programme né aux États-Unis dans les années 1960. Les élèves de trois et quatre ans seraient encadrés par un « professionnel » (un pour quatre élèves). Ces contractuels (service civique, étudiants, retraités...) formés à des « jeux langagiers » pourraient « intervenir directement dans les classes », « sous la supervision des enseignants ».

L'Institut Montaigne propose aussi d'affecter les enseignants « les plus efficaces » devant les élèves les plus en difficulté et, pour cela, de « modifier » le mécanisme actuel du barème, qui fonctionne au nombre de points et à l'ancienneté. Pour le think tank, cette mesure est « le complément logique » du dédoublement des classes mis en œuvre durant le premier quinquennat d'Emmanuel Macron. Elle permettrait de « rapidement réduire par deux l'échec scolaire dans [les] quartiers ».

Nouvelles primes

Pour « attirer les enseignants les plus efficaces dans les classes dédoublées des REP+ », le rapport préconise plusieurs mesures : nouvelle prime de 2.000 euros par an pour tous les enseignants de grande section, CP et CE1 en REP+ ; aides au paiement des loyers ; gratuité totale des transports, des musées et monuments nationaux pour l'enseignant, son conjoint et ses enfants ; prime quinquennale (1.000 euros) pour s'équiper en matériel informatique ; prime (1.000 euros) sur cinq ans pour équiper sa classe en matériel pédagogique ; choix de l'affectation après avoir exercé dix ans dans le même établissement ; et distorsion des règles d'affectation des enfants de ces enseignants.

Ils seraient « prioritaires pour intégrer les établissements de leur choix, de l'école primaire à l'enseignement supérieur, en dehors de toute procédure de sélection » ! « Il faut lever certaines barrières de manière pragmatique », justifie Baptiste Larseneur, chargé des questions d'éducation pour le think tank. Cette proposition est « à discuter », pour voir dans quelle mesure elle peut être « opérationnelle », tempère-t-il. Elle serait limitée aux « classes stratégiques de l'apprentissage de la lecture » (grande section, CP et CE1).

Dans le programme d'Emmanuel Macron de 2017 figurait la promesse – non concrétisée – d'affecter

en éducation prioritaire des professeurs expérimentés ayant au moins trois ans d'ancienneté. Rien ne dit toutefois que l'exécutif s'engagera dans cette voie, d'autant plus sensible dans le contexte politique actuel.

L'Institut Montaigne pose aussi la question de la « pérennité » des seconds concours de recrutement des académies de Créteil et Versailles en pointant le « niveau » des « candidats ayant échoué aux concours dans d'autres académies ». Et propose plutôt d'« amplifier » le dispositif des apprentis professeurs qui permet à des étudiants de travailler dans des établissements scolaires dès la deuxième année de licence.

Pour l'Institut Montaigne, la lutte contre l'échec scolaire suppose aussi d'associer davantage les parents et de permettre à un professeur de suivre ses élèves pendant toute la durée de l'école élémentaire. En contrepartie, l'enseignant pourrait choisir ses élèves « en concertation avec le chef d'établissement », après un entretien avec les parents qui « présenteraient » leur enfant (qualités, centres d'intérêt, comportement à la maison) en fin de grande section ou en début de CP.

Pour l'Institut Montaigne, la lutte contre l'échec scolaire suppose d'associer davantage les parents et de permettre à un professeur de suivre ses élèves pendant toute la durée de l'école élémentaire.

Il propose aussi d'« amplifier » le dispositif des apprentis professeurs.

« Chaque année, les élèves passent d'un enseignant à l'autre et personne n'est responsable du résultat d'ensemble », déplore l'Institut Montaigne qui voudrait « engager beaucoup plus leurs responsabilités vis-à-vis des familles » avec « l'introduction d'évaluations nationales pour chaque classe de l'école élémentaire ».

« Évaluer la valeur ajoutée des enseignants »

De quoi évaluer les enseignants en fonction des résultats de leurs élèves ? « Cela revient en tout cas à évaluer la valeur ajoutée des enseignants », explique le think tank, qui y voit un moyen de « donner sa pleine mesure au dédoublement des classes ». « Il y a des résultats différenciés selon les enseignants, comme dans tout métier », défend Baptiste Larseneur.

Les évaluations nationales permettent de « comparer le nombre de points des élèves de niveaux socio-économiques équivalents et donc de savoir quels enseignants ont le plus fait progresser leurs élèves », selon l'Institut Montaigne, pour qui ce serait le moyen « d'affecter les enseignants les plus efficaces dans les classes stratégiques ».



L'Institut Montaigne suggère de mettre la maternelle « au cœur du débat », pour éviter des inégalités difficilement rattrapables ensuite.

Photo Mathilde Mazars/RÉA

« Le risque des établissements scolaires expérimentaux, c'est d'en faire un tiroir-caisse »

Dans la perspective du grand débat sur l'école, le maire de Clichy-sous-Bois, Olivier Klein, défend le « décloisonnement » entre les établissements scolaires et les autres acteurs de l'éducation. A l'heure où certains s'inquiètent du devenir de l'éducation prioritaire, il affirme qu'« à aucun moment », elle ne doit pâtir d'une perte de moyens.

Il faudra « généraliser » les écoles expérimentales, avait annoncé Emmanuel Macron début juin, à Marseille. Le chef de l'Etat veut en faire son modèle pour « l'école du futur ». Alors que le grand débat sur l'école doit s'ouvrir en septembre, le maire divers gauche de Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), Olivier Klein, proche d'Emmanuel Macron et copilote du dernier rapport de l'Institut Montaigne sur les quartiers défavorisés, y voit l'occasion « de décloisonner, de travailler avec tous les acteurs de l'éducation », sur le modèle des cités éducatives – « un bon exemple qui fait vivre le triumvirat Education nationale, Etat et ville », confie-t-il dans un entretien aux « Echos ».

A Clichy-sous-Bois, la démarche engagée est déjà celle-là, avec un projet de « pôle éducatif » qui regroupera, « en un même lieu », deux écoles primaires (avec une direction unique, de la petite section au CM2), une halte-jeu pour la petite enfance, un centre de loisirs et une maison des parents.

Généraliser l'expérience marseillaise

Emmanuel Macron a promis 2,5 millions d'euros pour l'expérimentation marseillaise. Quelles conclusions en tirer pour sa généralisation ? « Le risque, c'est d'en faire un tiroir-caisse », met en garde Olivier Klein. L'essentiel,

selon lui, est ailleurs. « Dans chaque territoire, on va construire des écoles qui correspondront à nos besoins », souligne-t-il en paraphrasant le chef de l'Etat : « Ce qui est vrai à Marseille ne le sera probablement pas à Clichy-sous-Bois, aux Mureaux ou ailleurs. »

Dans sa ville, il voudrait « mettre l'accent sur les langues étrangères ». Les projets à venir doivent « surtout être un moment de réflexion », qui se construira « école par école, avec l'équipe pédagogique, les animateurs et les intervenants sportifs, pour répondre aux attentes des gamins », plaide-t-il encore.

Approche locale

Des voix inquiètes s'interrogent déjà sur le sort de l'éducation prioritaire dans cette réorientation au profit d'une « approche locale », allant jusqu'à redouter sa fin prochaine au profit de contrats locaux. Le rapport de l'Institut Montaigne rappelle d'ailleurs que la Cour des comptes, en 2012, avait évoqué « la stérilité » de la politique d'éducation prioritaire. Et recommande de « faire table rase d'une conception égalitaire de l'éducation ».

« Il faut les deux [l'éducation prioritaire et l'approche locale, NDLR], insiste Olivier Klein. Où en seraient nos enfants si on n'avait pas eu les moyens supplémentaires de l'éducation prioritaire ? Et s'il y a « une refonte de la carte dans quelques mois, à aucun moment elle ne doit déboucher sur une perte de moyens », insiste-t-il.

« Pour les écoles classées en REP+, et en REP très probablement, il faudra préserver cette capacité à faire plus, affirme-t-il, parce que c'est là où un certain nombre de nos enfants en ont le plus besoin. » Sans oublier ceux « qui n'ont pas la chance d'être en éducation prioritaire » et qui sont en difficulté, « en zone rurale ou ailleurs ». « On ne part pas de rien », souligne au pas-

sage le maire de Clichy-sous-Bois qui parle du dédoublement des classes de CP et de CE1 comme d'une « vraie révolution ». Il espère en mesurer « les effets tangibles » à la rentrée, puisque les tout premiers élèves à avoir bénéficié des dédoublements en 2017 entreront en 6^e en septembre et seront évalués à ce titre. « Mais les enseignants me disent déjà qu'ils gagnent plusieurs mois sur l'apprentissage de la lecture », rassure-t-il.

Pour lutter contre l'échec scolaire, il faudrait « prolonger » le dispositif. Pendant la campagne présidentielle, Olivier Klein a soufflé à Emmanuel Macron l'idée des « classes charnières » – celles des petite et grande sections de mater-

nelle, du CP, du CE1 ou de la 6^e, lors desquelles « les transitions sont parfois difficiles à vivre ». L'ancien professeur de physique-chimie propose de compléter le dédoublement des classes d'un maître surnuméraire dans chaque école, qui serait « utile » au projet pédagogique. Ce dispositif du « plus de maîtres que de classes », développé sous le quinquennat de François Hollande, avait été mis de côté au profit des dédoublements de classes, suscitant la critique des syndicats d'enseignants.

« Donner envie d'enseigner »

Mais le sujet principal, selon Olivier Klein, est celui du recrutement. Il faut « donner envie à des étudiants d'embrasser le métier d'enseignant » et affecter dans les quartiers pauvres des professeurs expérimentés, ou au moins faire en sorte qu'ils « ne partent pas au bout de trois ans ».

Parmi les « mesures suffisamment incitatives », il évoque le besoin d'agir à la fois sur le logement, la rémunération et l'intérêt du poste. « Il faut développer » le dispositif « apprenti professeur » pour « donner envie aux jeunes des quartiers et d'ailleurs d'embrasser ce métier » dès la deuxième année de licence, insiste-t-il aussi. — M.-C. C.

« Ce qui est vrai à Marseille ne le sera probablement pas à Clichy-sous-Bois, aux Mureaux ou ailleurs. »

OLIVIER KLEIN
Maire divers gauche de Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis)

RETROUVEZ
LE DÉCRYPTAGE
DE L'ÉCONOMIE DE
DAVID BARROUX
TOUS LES JOURS
À 7H55

Les Echos
SUR



Et votre journée devient plus belle

Retraites complémentaires : le Sénat bataille contre le recouvrement par l'Urssaf

- La collecte des cotisations à l'Agirc-Arrco par les Urssaf doit entrer en vigueur à partir de janvier 2023.
- Un rapport sénatorial demande de repousser la mesure d'un an pour éviter « une catastrophe industrielle ».

PRÉLÈVEMENTS SOCIAUX

Solveig Godeluck
@Solwii

Pas convaincue. La mission d'évaluation et de contrôle de la Sécurité sociale du Sénat a présenté ce mardi son rapport d'enquête sur le recouvrement unifié des cotisations par l'Urssaf, qui devrait être rendu public cette semaine et que « Les Echos » ont pu lire. Elle demande que le transfert de la collecte des cotisations à l'Agirc-Arrco soit retardé d'un an, à janvier 2024, en pointant le risque d'une « catastrophe industrielle ».

L'opération n'est pas anodine, puisqu'avec 83 milliards d'euros de cotisations supplémentaires à récolter, l'Urssaf devrait accroître de 20 % sa collecte totale, et gravir une marche stratégique dans sa transformation en recouvreur social à vocation universelle. Elle était initialement programmée pour 2022, mais la bascule a été retardée d'un an pour tenir compte des désordres créés par la crise du

Covid. Les sénateurs craignent que le système de retraite complémentaire des salariés du privé ne trébuche. L'accident industriel vécu par le Régime social des indépendants (RSI) en 2008 est dans tous les esprits. Et les partenaires sociaux gestionnaires de l'Agirc-Arrco n'ont pas du tout envie d'abandonner leurs missions de recouvrement.

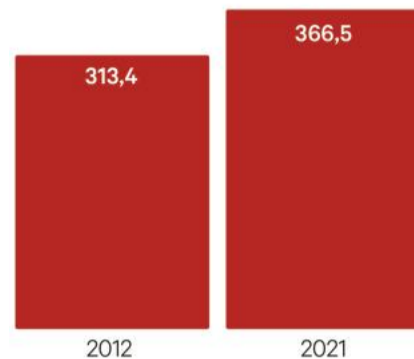
« Compte tenu de l'enjeu de sécurisation des droits à retraite complémentaire des 20 millions de salariés affiliés à l'Agirc-Arrco, il n'est pas envisageable de mener à bien le transfert aux Urssaf à l'échéance du 1^{er} janvier 2023 », assurent les rapporteurs René-Paul Savary (LR) et Cathy Apourceau-Poly (PCF).

« La professionnalisation du recouvrement à l'Urssaf

Selon eux, les « capacités de fiabilisation des données individuelles » de la déclaration sociale nominative (DSN) sont trop récentes à l'Urssaf. La caisse nationale risquerait de passer à côté de certaines spécificités Agirc-Arrco, dues à des accords de branche : 20 % des salariés surcotisent, et 17 % des entreprises

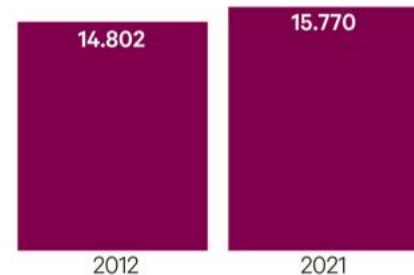
Urssaf : les encaissements...

En milliards d'euros



... et les effectifs

En emplois temps plein, moyen annuel



Les principaux transferts de recouvrement à l'Urssaf réalisés

Montants, en milliards d'euros

Date Transferts réalisés (Opérateur initial)

2011 Cotisations d'assurance-chômage et AGS (Unedic) 32

2018 Ensemble des cotisations et contributions sociales (hors contribution à la formation professionnelle des artisans) des affiliés au Régime social des indépendants artisans et commerçants (hors professions libérales) et de la C3S (RSI) 16

2022 Contributions de formation professionnelle (CFP et contribution au CPF-CDD) et taxe d'apprentissage (11 opérateurs de compétence-Opco) 9

2022 Cotisations de retraite des salariés des industries électriques et gazières (Cnieg) 5

« LES ECHOS » / SOURCE : URSSAF

appliquent une répartition des parts patronales et salariales plus favorable aux salariés.

Ils demandent donc une « clarification de la répartition des responsabilités entre l'Agirc-Arrco et les Urssaf », et l'intervention d'un tiers, tel la Cour des comptes, pour « constater les progrès des Urssaf en

la matière avant que la décision de poursuivre ou d'abandonner le projet ne soit prise ».

Des propos qui font bondir Yann-Gaël Amghar, le directeur de l'Urssaf Caisse nationale. « Nous travaillons avec la DSN depuis plus de cinq ans, et l'Agirc-Arrco travaille aussi avec la DSN. Nous avons donc la même manière d'identifier les entreprises », souligne-t-il - ce qui n'était pas le cas en 2008 lors du rapprochement avec le RSI.

« L'Agirc-Arrco continuera à contrôler les cotisations individuelles avec ses outils et ses équipes ; nous y ajouterons nos contrôles », tente-t-il aussi de rassurer. Pour préparer la bascule et corriger d'éventuels bugs, un pilote est en cours avec des éditeurs de paie, qui envoient à l'Urssaf les déclarations DSN de leurs clients.

Yann-Gaël Amghar vante l'amélioration attendue du rendement

du recouvrement, au bénéfice de l'Agirc-Arrco : « Nous pensons être en mesure d'accroître de 0,4 à 1 point les encaissements, autour de 400 millions d'euros en restant prudents ». Un écart qui s'explique,

Les Urssaf ont des enquêteurs qui vont sur le terrain et peuvent constater le travail dissimulé.

précise-t-il, par la « professionnalisation » du recouvrement à l'Urssaf, qui ne fait que recouvrir et ne verse pas de prestations ; par la performance des outils informatiques ; par des prérogatives de puissance publique. Ainsi, les Urssaf peuvent envoyer un huissier là où l'Agirc-Arrco doit d'abord obtenir une reconnaissance de dette

devant un tribunal. Par ailleurs, contrairement au régime complémentaire qui vérifie les déclarations sur pièces, les Urssaf ont des enquêteurs qui vont sur le terrain et peuvent constater le travail dissimulé. L'amélioration du rendement des contrôles sur les cotisations de retraite complémentaire devrait avoisiner 280 millions d'euros, estime l'Urssaf. Soit au total un bonus de près de 700 millions.

Néanmoins, aux yeux des sénateurs, entre le « repositionnement » interne des salariés de l'Agirc-Arrco et le nécessaire investissement de l'Urssaf dans la fiabilisation des données individuelles, « le transfert ne permettrait ni de générer d'économies substantielles ni de simplifier considérablement des démarches des employeurs ». Ils espèrent visiblement bien plus qu'un sursis. ■

Vendredi avec Les Echos

Les Echos Week-end, tout le plaisir d'être curieux.



Les Echos

Prenez un temps d'avance

Le chantier à plus de 100 milliards du « recouvreur social unifié »

D'ici à 2024, l'Urssaf va être amenée à recouvrir 130 milliards de cotisations sociales collectées par divers régimes sociaux.

C'est un chantier monumental, structurant pour la Sécurité sociale, mais qui se déroule hors des radars de l'opinion. Fin 2019, le gouvernement a fait voter un calendrier de mise en œuvre du « recouvrement social unifié » des cotisations par l'Urssaf. D'ici à 2024, la plupart des régimes sociaux qui collectent encore eux-mêmes les charges patronales et salariales devront transférer cette mission à l'Urssaf.

Les montants d'encaissements supplémentaires s'élèvent à 130 milliards, dont 115 milliards restent à venir. L'Urssaf, qui a prélevé 366 milliards de cotisations l'année dernière, augmenterait donc de plus d'un tiers sa surface financière. Une vocation naturelle pour cette administration au service de la Sécurité sociale et de ses nombreuses caisses : elle est à la fois son percepteur en chef, son banquier qui lui fait des avances de trésorerie et sa police qui traque les erreurs comptables et le travail dissimulé.

Néanmoins, cette volonté hégémonique fait grincer des dents dans la sphère sociale, où chaque régime est jaloux de sa relation directe avec l'assuré. Même s'ils continuent à verser les prestations, les partenaires sociaux gestionnaires des

régimes et les groupes de protection sociale qui leur servent d'auxiliaires ne se satisfont pas de la promesse d'amélioration des rendements du recouvrement social unifié. D'autant que l'Urssaf s'attaque à présent à des empires de la cotisation retraite, en cohérence avec le projet qui n'était à l'époque pas encore avorté d'instauration d'un système universel de retraite.

Plusieurs atouts

Les cotisations complémentaires des salariés du privé Agirc-Arrco, qui doivent être transférées en janvier, pèsent 83 milliards. A la même date, l'Urssaf doit aussi reprendre les libéraux affiliés à la Cipav (1,2 milliard) et les clercs de notaires (1,4 milliard). Une nouvelle marche importante serait gravie en 2024, avec les agents des collectivités locales de la CNRACL (23 milliards), les contractuels du secteur public de l'Ircantec (4,5 milliards) et le régime additionnel de la fonction publique RAFFP (2 milliards).

L'Urssaf a plusieurs atouts pour mener à bien ces nouvelles missions. La mise en place il y a cinq ans de la déclaration sociale nominative (DSN), avec des entreprises qui remontent chaque mois les informations sociales et fiscales à un format unifié, facilite sa tâche.

De plus, elle a déjà absorbé le recouvrement de l'Unedic en 2011 (32 milliards), du régime social des indépendants (RSI) en 2018 (16 mil-

liards). Depuis janvier, l'Urssaf collecte les contributions de formation professionnelle et la taxe d'apprentissage (9 milliards), plus les cotisations retraites d'EDF, ou d'Engie. (5 milliards). Le tout, sans jamais avoir dû augmenter fortement ses effectifs, hormis les 2.100 équivalents temps plein du RSI en 2018.

A l'Urssaf, on se félicite de ces transferts, qui ont permis d'améliorer le service rendu aux usagers. Par exemple, la maison des artistes et l'Agessa ne prélevaient pas toujours les cotisations des artistes-auteurs, les privant de droits à retraite. Ces régimes ont été repris en 2019, et plusieurs dizaines de milliers d'artistes paient leurs cotisations.

Cette réforme a entraîné « l'affiliation induite de près de 5.000 cotisants », critique à l'inverse un rapport sénatorial sur le recouvrement unifié, qui doit être publié cette semaine. A vrai dire, les sénateurs sont très sceptiques face à ce chantier.

Le recouvrement des cotisations Pôle emploi, par exemple, « n'a pas permis de réduire considérablement les restes à recouvrer, ni de générer des économies de gestion ». Les sénateurs remettent aussi en question les transferts prévus pour l'Agirc-Arrco, la CNRACL, l'Ircantec, le RAFFP et invitent à « relativiser », puisqu'un recouvreur « unique » n'est pas à l'ordre du jour - le régime agricole, la SNCF ou les complémentaires santé conservant jusqu'à nouvel ordre leurs prérogatives. — S. G.



Vous pouvez tout demander à de la data sauf de faire preuve d'esprit d'équipe.

Votre transformation numérique
sera humaine ou ne sera pas.



Simplifiez-vous la tech sur home.kpmg/fr/technology



Pierre, Bineta, Julien, Clémentine,
collaborateurs KPMG

La Commission européenne veut réduire de moitié l'usage des pesticides

- Le projet de règlement presse les Etats membres d'atteindre l'objectif dès 2030.
- Des cibles nationales seront fixées et les agriculteurs seront soutenus grâce à la politique agricole commune.



Plusieurs pays, dont la France et l'Italie, redoutent qu'une baisse drastique des pesticides et engrais, ne fassent chuter les rendements.

EUROPE

Derek Perrotte
@DerekPerrotte
— Bureau de Bruxelles

La Commission européenne lance la chasse aux pesticides chimiques. Mercredi, elle a présenté son projet de règlement visant à réduire leur usage de moitié d'ici 2030 (par rapport au niveau de 2015), et à réduire de 20 % le recours aux engrais. Il constitue la première grande déclinaison de la stratégie « de la ferme à la fourchette » présentée en 2021, qui entend verdir l'agriculture mais suscite de nombreuses inquiétudes quant à son impact.

En confirmant ainsi cet objectif, la Commission prend le risque d'attiser les tensions autour de l'avenir de l'agriculture continentale, dans un contexte où la guerre en Ukraine avive les craintes sur la sécurité alimentaire. Plusieurs pays, dont la France et l'Italie, redoutent qu'une baisse drastique des pesticides et engrais, ainsi que l'obligation de consacrer un quart des terres au bio, ne fassent chuter les rendements européens. Lors de la présentation en 2021 de ce volet agricole du « Green deal », la Copacogeca, principal représentant européen des agriculteurs et des coopératives, avait dénoncé « un objectif politique dénué de base scien-

tifique » qui « aura des effets délétères » sur les prix et poussera aux importations.

Risque de crise alimentaire
« Les changements introduits ici seront progressifs, ce qui minimisera tout impact sur la sécurité alimentaire », veut rassurer une fonctionnaire de la Commission. « Si nous ne faisons pas ce que nous proposons, dans dix ou quinze ans, le problème de la biodiversité sera si grave que l'agriculture ne sera plus viable en Europe. Et nous aurons alors une véritable crise alimentaire », défend Frans Timmermans, le commissaire en charge du plan européen pour le climat.

Pour atteindre l'objectif global de moins 50 % de pesticides, le projet impose à chaque Etat de se fixer un objectif national, en se basant sur une méthode de calcul longuement débattue. Elle promet déjà des tractations musclées entre Etats, qui devront à présent, comme le Parlement européen, examiner le texte. Lors du conseil Agriculture du 13 juin, une dizaine d'Etats avaient mis en garde contre des objectifs trop uniformes qui défavoriseraient ceux ayant déjà bien réduit l'usage de phytosanitaires – ce qui n'est pas le cas de la France.

La formule de calcul retenue, complexe, pondère les objectifs selon les efforts passés et l'intensité actuelle de recours aux pesticides.

Des pays pourraient ainsi n'avoir à viser qu'une réduction de 40 % quand d'autres devraient pousser jusqu'à 60 %, selon le plancher et le plafond fixé par le texte. Chaque Etat doit présenter un plan national à la Commission, mais peu dissertent sur d'éventuelles sanctions en cas d'efforts insuffisants, signe qu'elle marche sur des œufs.

L'effort demandé aux agriculteurs sera conséquent. Ils devront privilégier, registres détaillés à l'appui, des « méthodes alternatives écologiques de prévention » contre les insectes et maladies, les pesticides chimiques ne devant intervenir qu'en « dernier recours ».

Pour les soutenir, la Commission renvoie à aussi les Etats à leurs responsabilités, via l'utilisation des fonds de la nouvelle Politique agricole commune (PAC). « Nous allons adapter les règles de la PAC pour que les Etats puissent couvrir tous les coûts pour une période transitoire de cinq ans », souligne un fonctionnaire européen. « Le cadre financier de la PAC est déjà établi et elle n'est pas une vache à lait. Tous les nouveaux objectifs doivent disposer de fonds

nouveaux », a déploré en réponse l'eurodéputée française Anne Sander (PPE/LR).

Liste de « zones sensibles »
Charge ainsi aux Etats d'agir au plus près du terrain pour limiter l'impact sur les rendements et les prix, pendant que la Commission promet, en appui, d'accélérer le développement et l'accès à des techniques de substitution aux pesticides. Selon la Commission, utiliser moins de pesticides est un calcul économique gagnant à moyen terme car l'effort contribuera à « atténuer les pertes que nous subissons déjà avec la dégradation des sols et la disparition de pollinisateurs ».

« Avec cette proposition, la Commission est plus dans les postures que dans la recherche de solutions réellement utiles pour la santé et l'environnement. Elle ne fixe pas de chemin pour atteindre son objectif et se contente de confier le mistigri aux Etats membres », déplore Luc Verne, secrétaire général du think tank Farm Europe.

Une autre proposition du texte constituerait un signal politique important, et une réponse à une préoccupation croissante des citoyens : la Commission veut interdire tout recours à des pesticides chimiques à proximité d'une liste de « zones sensibles », incluant les écoles, les parcs et jardins publics, les aires de jeu et les terrains de sport. ■

-20 %

LA BAISSÉ DE L'UTILISATION d'engrais visée d'ici à 2030.

Taxe carbone, quotas gratuits : le plan climat passe l'obstacle du Parlement européen

Le Parlement européen a adopté mercredi le durcissement du marché carbone et la création d'une taxe carbone aux frontières. La balle est désormais dans le camp des Etats.

Le psychodrame n'aura pas duré. Deux semaines après le rejet surprise de la refonte du marché continental du carbone, clé de voûte des ambitions climatiques du Vieux Continent, le Parlement européen est déjà retombé sur ses pieds, mercredi, à Bruxelles. En séance plénière, il a cette fois-ci bien adopté, à une très large majorité, cette réforme majeure, ainsi que son pendant, la création d'une taxe carbone aux frontières de l'Union.

Ce vote vient valider l'accord trouvé en urgence la semaine dernière par les trois plus grands groupes politiques du Parlement européen (PPE, Renew, S&D), qui rappellent ainsi au passage à leurs cousins français que la culture du compromis en vigueur dans leur hémicycle a bien des vertus.

Calendrier plus rapide

Le nœud des tensions résidait dans le calendrier de l'extinction des quotas gratuits aujourd'hui accordés à des industriels. Ils ont de fait vocation à être remplacés comme arme antidélocalisations par le futur « mécanisme d'ajustement carbone aux frontières » (CBAM) devant taxer les importations dans l'UE de secteurs polluants (acier, aluminium, ciment, engrais, électricité), sur la base du prix du CO₂ européen.

Le Parlement a atterri sur un calendrier 2027-2032, plus rapide que la proposition initiale de la Commission européenne (2025-2035) et à même de satisfaire la gauche et les verts, qui avaient bloqué le texte lors du précédent vote. En échange, le PPE (droite), qui craignait que l'effort demandé aux entreprises ne soit trop

rapide, a obtenu que la pente soit douce au départ : seuls 7 % des permis gratuits seraient supprimés en 2027, puis 9 % en 2028, 15 % en 2029, 19 % en 2030 et, enfin, 25 % en 2031 et 2032.

Autre concession au PPE : les sites industriels continueront de recevoir des quotas gratuits pour leur production destinée aux exportations vers des pays tiers n'ayant pas une tarification carbone comparable.

Le texte adopté par le Parlement inclut en outre un mécanisme renforcé de prévention des chocs sur les prix du carbone, ainsi que des restrictions d'accès des banques à ce marché, pour lutter contre la spéculation. Il confirme aussi, comme attendu, l'extension du marché carbone au secteur maritime, aux poids lourds, à l'aviation et aux immeubles de bureaux.

Le texte adopté confirme, comme attendu, l'extension du marché carbone au secteur maritime, aux poids lourds, à l'aviation et aux immeubles de bureaux.

Les regards se tournent à présent vers le Conseil, où les Etats membres doivent à leur tour arrêter leurs positions. La France vise un accord la semaine prochaine, dans la dernière ligne droite de sa présidence du Conseil de l'UE. En prônant de mettre fin dès 2032 aux quotas gratuits, dont l'inefficacité et le coût sont pointés du doigt par la Cour des comptes de l'UE, le Parlement met la pression au Conseil, tenté de coller au calendrier de départ, 2025-2035. Comme de rigueur à Bruxelles, le texte final devra ensuite être négocié en « trilogue » par les institutions. — D. P.

En Italie, le Mouvement 5 étoiles implose

EUROPE

L'ancien leader du Mouvement 5 étoiles (M5S) et actuel ministre des Affaires étrangères, Luigi Di Maio, a annoncé son départ du parti populiste.

Olivier Tossier
@oliviertoisseri
— Correspondant à Rome

« Poudre de 5 étoiles » titre le quotidien « La Repubblica » pour résumer la fin de la comète du M5S dans

le ciel de la vie politique italienne. Le parti de Beppe Grillo avait atteint son firmament à l'issue des élections législatives en 2018 avec 33 % des voix. Il n'a essuyé depuis que des revers cinglants dans les urnes et affronte désormais une scission qui lui fait perdre le statut de première force politique au Parlement.

Luigi Di Maio, ancien leader du M5S, annonce quitter son parti pour fonder un nouveau groupe parlementaire : « Insieme per il futuro » (Ensemble pour le futur). Le ministre des Affaires étrangères continuera à soutenir l'action du président du conseil Mario Draghi. Il entraîne dans son sillage 62 parlementaires, soit un quart des députés

et des sénateurs du M5S, mais aussi la vice-ministre à l'Economie, quatre sous-secrétaires d'Etat et quatre présidents de commission.

Le détonateur ukrainien

D'autres ralliements sont attendus dans les prochains jours. Des 339 parlementaires initialement élus, le M5S n'en compte plus que 165. La Ligue dispose désormais de la majorité relative. « Au sein d'Insieme per il futuro, il n'y aura pas de place pour la haine, les populismes, les souverainismes et les extrémismes », assure Luigi Di Maio. Le visage le plus institutionnel du M5S s'érige désormais comme une figure incontournable au centre de

l'échiquier politique transalpin et comme un soutien indéfectible de Mario Draghi.

Luigi Di Maio justifie son départ en fustigeant « l'irresponsabilité de Giuseppe Conte en pleine crise de leadership ». Il l'accuse de saper les efforts du gouvernement pour soutenir l'Ukraine et de fragiliser la position de Rome au sein de l'UE. Mardi, une nouvelle résolution sur le conflit qui oppose Kiev à Moscou a été adoptée au Sénat prévoyant des envois d'armes pour soutenir la résistance ukrainienne.

Une véritable pomme de discorde au sein du gouvernement d'union nationale de Mario Draghi, mais surtout du M5S. A l'instar de la

Ligue, il prône un pacifisme intrinsèque s'opposant à toute escalade militaire. Giuseppe Conte demande ainsi que le président du Conseil s'explique devant le Parlement avant chaque sommet international et lorsque de nouveaux envois d'armes à Kiev sont décidés. Des exigences rejetées par Mario Draghi qui a fait plier son prédécesseur.

Un gouvernement fragilisé

Mario Draghi exclut pour l'instant tout remaniement ministériel. La crise énergétique, le ralentissement de l'économie italienne et le conflit qui s'enlise en Ukraine imposent la stabilité gouvernementale. Son exécutif est néanmoins fragilisé.

Giuseppe Conte, pour conjurer l'effondrement final de son parti, pourrait être tenté de retirer ses ministres du gouvernement ou en tout cas de se démarquer le plus possible de l'action de Mario Draghi. Son extrême faiblesse sonne le glas de l'alliance avec le Parti Démocrate pour constituer un front progressiste en vue des prochaines élections dans moins d'un an.

La Ligue, qui a déjà prouvé son manque d'enthousiasme dans son soutien au gouvernement Draghi, jouera la surenchère sur ses thèmes économiques et sociaux pour masquer ses propres dissensions internes. La campagne électorale pour les législatives 2023 est lancée. ■

Google Cloud

Le cloud, à la française.

Ensemble, relevons vos défis.

Découvrez la nouvelle région Google Cloud.

30 juin 2022

Inscrivez-vous sur

g.co/cloud/regionfrance



Les Vingt-Sept sur le point d'entrouvrir la porte de l'UE à l'Ukraine et à la Moldavie

- Le Conseil européen de ce jeudi devrait accorder à Kiev et Chişinău le statut de candidat à l'adhésion.
- Les dirigeants européens souhaitent envoyer un message fort sur l'accélération de l'intégration des Balkans occidentaux.

UNION EUROPÉENNE

Karl De Meyer
@demeyerkarl
— Bureau de Bruxelles

Le dernier Sommet européen de la présidence française de l'UE, ces jeudi et vendredi, est de nouveau centré sur l'Ukraine, saignée par un conflit qui semble devoir durer. Il pose une question centrale pour le futur visage de l'Union : faut-il donner le statut de candidat à l'adhésion à l'Ukraine et la Moldavie, qui ont déposé un dossier dès le début de l'invasion russe ? La Commission européenne, la semaine dernière, a répondu par l'affirmative.

Au niveau des Vingt-Sept subsistait jusqu'à récemment une forte différence d'appréciation entre les partisans d'une entrée très rapide de l'Ukraine (Pologne, pays Baltes) et des pays du nord de l'Europe beaucoup plus réservés devant les défis que poserait l'intégration d'un pays aussi peuplé que l'Espagne et plus étendu que la France (Pays-Bas, Danemark).

Le travail des ambassadeurs auprès de l'UE a permis, ces derniers jours, de rapprocher les positions. « Le premier groupe a concédé que le statut de candidat ne peut être accordé que sous forte conditionnalité pour entamer les négociations proprement dites, le second a reconnu que politiquement nous ne pouvons pas le refuser », résume un diplomate européen. Sauf surprise de dernière minute, Kiev et Chişinău devraient donc obtenir le très fort signal politique qu'ils réclamaient, et ce en un temps record (trois mois et demi). La Géorgie, qui frappe aussi à la porte du club, devrait être traitée à part, de nouvelles réformes lui étant demandées a priori.

Importance stratégique des Balkans

Comme ce débat ravive les frustrations des pays des Balkans occidentaux qui attendent depuis des années leur adhésion, un pré-sommet leur est consacré ce jeudi en matinée. Certains d'entre eux, mécontents du traitement de leur propre cas, ont menacé jusqu'à mercredi de boycotter la réunion. Les Vingt-Sept souhaitent envoyer aussi un message fort à cette région dont la guerre a rappelé l'importance géostratégique. Déterminés à contrer les politiques d'influence qu'y mènent la Chine et la Turquie, ils souhaitent approfondir les liens de ces pays à l'UE sans attendre la fin des négociations d'adhésion.

La présidence française a beaucoup travaillé, ces dernières semaines, à un rapprochement entre la Bulgarie et la Macédoine du Nord (reconnue comme candidate dès 2005), qui s'opposent sur une vision conflictuelle de l'histoire et de la séparation ethnique des deux nations. Une levée du veto bulgare permettrait l'ouverture des négociations d'adhésion de la Macédoine du Nord et de l'Albanie. Las, les récentes discussions ont fragilisé le Premier ministre, Kiril Petkov, qui ne devrait pas être en mesure de débloquent la situation immédiatement.

Autre question que se posent les Vingt-Sept : faut-il aussi accorder le statut de candidat à la Bosnie-Herzégovine, Etat fragile soutenu par la Slovénie ? Les leaders voudront certainement attendre de voir comment s'y dérouleront les élections prévues pour début octobre.

La perspective d'accueillir de nouveaux membres en grand nombre d'ici à quelques années oblige l'UE à s'interroger sur sa gouvernance, alors que les eurodéputés ont déjà



Charles Michel, le président du Conseil européen qui accueille les Vingt-Sept à Bruxelles ce jeudi, a rendu visite au président ukrainien, Volodymyr Zelensky, le 20 avril.

réclamé une révision des traités, et notamment la fin de la règle d'unanimité dans plusieurs domaines. On n'attend pas toutefois de décision sur l'opportunité d'ouvrir ou pas une convention pour aménager les traités – beaucoup peut être amélioré sans passer par cette lourde procédure, estiment de nombreux Etats.

La perspective d'accueillir de nouveaux membres oblige l'Union à s'interroger sur sa gouvernance.

En revanche, les chefs d'Etat et de gouvernement devraient offrir un accueil favorable au concept français de Communauté politique européenne (CPE), qui permettrait au continent dans son acception géographique de traiter les grands problèmes qui se posent à lui, comme l'énergie, et de dialoguer avec ces grands voisins – la Russie. Paris y voit un moyen « de concilier le temps long de l'élargissement avec l'urgence d'arriver à l'UE les pays du voisinage », selon un diplomate. La France aimerait que cette CPE naisse au second semestre. Encore faut-il s'entendre sur ses missions et son champ géographique. Jusqu'ici, Boris Johnson ne souhaite pas y faire participer le Royaume-Uni.

Vendredi aura lieu un sommet de la zone euro auquel participeront Christine Lagarde, présidente de la BCE, et Paschal Donohoe, président de l'Eurogroupe. La première doit présenter aux leaders ses prévisions économiques pour les prochains mois, et détailler les réflexions qu'elle mène pour prévenir la possible fragmentation du marché de la dette souveraine dans la zone euro. Depuis l'annonce d'un resserrement monétaire, les « spreads » des pays les moins solides sont repartis à la hausse. « L'éléphant dans la pièce, c'est l'Italie », note un économiste. ■

« Ajuster nos politiques budgétaires et macroéconomiques aux circonstances »

Dans une interview à plusieurs journaux européens dont « Les Echos », le vice-président exécutif de la Commission estime qu'il faut tirer les conséquences du resserrement monétaire en cours et trouver le bon équilibre entre soutien des plus vulnérables, investissement public et contrôle des dépenses courantes. Il juge réaliste sa dernière prévision de croissance pour l'UE en 2022, à 2,7 %.

Vous avez présenté mercredi de nouvelles règles de l'UE en matière d'environnement et de droits des travailleurs pour les futurs accords commerciaux. Comment s'assurer qu'elles seront respectées ?

C'est dans la lignée de la stratégie internationale du Travail ou des engagements de l'Accord de Paris sur le climat, nous ferons appel à un panel d'experts. S'il confirme ces violations, nous serons en mesure de retirer nos préférences commerciales.

Dans le moment géopolitique difficile actuel, quel rôle positif la politique commerciale peut-elle jouer pour l'Union ?

Au moment où nous faisons face à des changements politiques majeurs, nous ajustons nos chaînes d'approvisionnement, nous voulons nous couper de partenaires qui posent problème ou carrément nous menacent. Nous cherchons donc à conclure de

VALDIS DOMBROVSKIS
Vice-Président exécutif de la Commission européenne

nouveaux accords. Dans le cadre du Conseil du commerce et des technologies formé avec les Etats-Unis, nous avons créé un groupe de travail sur l'accès aux matières premières critiques. Nous cherchons un accord avec le Chili qui nous donnerait un accès aux plus grandes réserves mondiales connues de lithium, critique pour l'électromobilité. Nous ne voulons plus être dépendants d'un ou de seulement quelques fournisseurs.

A l'heure où la BCE opère un resserrement monétaire et où les taux d'emprunts des Etats augmentent à nouveau, craignez-vous une nouvelle crise de la zone euro ?

Bien des leçons ont été tirées de la grande crise financière de 2008. Nous avons aujourd'hui en Europe un secteur bancaire beaucoup plus résistant, comme on l'a vu pendant la pandémie. Mais c'est vrai, nous devons ajuster nos politiques budgétaires et macroéconomiques aux nouvelles circonstances. Au collège, ce mercredi, nous avons examiné le rapport du Comité budgétaire européen [organe consultatif indépendant, NDLR] qui recommande une impulsion budgétaire modérément restrictive pour 2023. Cela correspond à l'orientation que nous avons donnée au printemps aux Etats membres en insistant sur la nécessité d'une approche

prudente, et d'une différenciation entre Etats faiblement ou modérément endettés et ceux lourdement endettés. La période des financements aisés s'achève.

Est-ce à dire que la période des budgets généreux s'achève elle aussi ?

Il faut trouver le bon équilibre. Le problème actuel se trouve du côté de l'offre, avec des chaînes de valeur perturbées et des goulets d'étranglement qui alimentent la hausse des prix. Pas du côté de la demande. Il ne sert donc à rien d'actionner des stimuli budgétaires. Mais nous devons continuer à protéger les foyers vulnérables contre la hausse des prix de l'énergie et à soutenir les réfugiés que nous avons accueillis. Il faut maintenir l'investissement public en utilisant les fonds du plan de relance européen, tout en contrôlant la croissance des dépenses courantes. Pour les pays les plus endettés, nous recommandons une progression des dépenses courantes inférieure au niveau de



« Il ne sert à rien d'actionner des stimuli budgétaires. Mais nous devons continuer à protéger les foyers vulnérables contre la hausse des prix de l'énergie. »

croissance potentielle de moyen terme. Pour les pays faiblement ou modérément endettés, les dépenses courantes peuvent augmenter au même rythme que la croissance potentielle de moyen terme.

L'impact des sanctions contre la Russie n'est-il pas plus fort qu'attendu ?

Les sanctions ont été construites pour avoir un impact fort sur la Russie et minimal sur l'UE. On estime que l'économie russe va se contracter de 8,5 % cette année. Mais je pense que notre prévision de croissance pour 2022 [2,7 % pour l'UE, NDLR] est toujours réaliste. La croissance du premier trimestre s'est révélée supérieure aux attentes. Nous devons nous débarrasser de nos dépendances à la Russie, et c'est ce que nous faisons en diversifiant nos approvisionnements en gaz. Même en cas d'arrêt total des livraisons de gaz russe, nous pourrions gérer la situation, non sans difficultés, il est vrai. Mais avec une obligation de remplissage des capacités de stockage à 80 % d'ici à novembre, nous serons bien mieux positionnés pour affronter le prochain hiver que le précédent.

Etes-vous préoccupé par les menaces de Moscou à l'encontre de la Lituanie ?

La Lituanie ne fait qu'appliquer les sanctions européennes adoptées de manière unanime par les Vingt-Sept. L'approvisionnement en biens essentiels n'est en rien perturbé, il n'y a pas de blocus. Le sujet émerge maintenant car sur certains produits comme les aciers, les sanctions ne sont entrées en application qu'après une période de transition.

— Propos recueillis par K. D. M.

Encore des obstacles à l'adhésion des Balkans

Le sommet UE-Balkans doit relancer le processus d'élargissement. Mais l'attitude de la Serbie vis-à-vis de Moscou et le veto bulgare aux négociations avec l'Albanie et la Macédoine du Nord brouillent le message d'unité envoyé à la Russie.

Catherine Chatignoux
@chatignoux

Si l'agression russe en Ukraine a précipité la demande d'adhésion de Kiev à l'UE, elle a aussi remis au premier plan le processus d'adhésion des pays des Balkans. Voilà plus de dix ans que le Monténégro a démarré les négociations, plus de huit ans pour la Serbie. Quant à l'Albanie et à la Macédoine du Nord, les discussions sont au point mort, bloquées par la Bulgarie.

Jusqu'ici, la lenteur du processus n'inquiétait pas vraiment, surtout à l'ouest de l'Europe. La perspective de voir entrer ce quarteron de pays très pauvres, rongés par la corruption et souvent déchirés par des conflits internes, ethniques ou religieux, ne déclenchait pas l'enthousiasme, en particulier en France.

La guerre en Ukraine a réveillé les consciences. Il est devenu plus urgent d'arrimer plus solidement ces pays du flanc sud-est de l'UE en leur envoyant un message politique fort et sans ambiguïté sur leur appartenance à l'Europe libérale et progressiste.

«Après l'attaque menée par la Russie en Ukraine, et à la lumière de l'influence exercée par des tiers dans la région des Balkans occidentaux, qui sont les pays les plus vulnérables du continent européen, l'élargissement est devenu une question de sécurité», soulignait il y a quelques jours le Premier ministre nord macédonien, Dimitar Kovačevski, à Bratislava, en pointant la menace russe.

Alors qu'elle va boucler dans quelques jours les six mois de sa présidence du Conseil de l'UE, la France aurait aimé afficher ce jeudi à l'issue du sommet avec les dirigeants des Balkans occidentaux l'image d'un continent rassemblé et déterminé à relancer le processus d'élargissement même si l'adhésion

de ces pays est encore une perspective lointaine. Mais Paris n'est pas parvenu à lever le veto de la Bulgarie sur l'ouverture de négociations avec la Macédoine du Nord. Sofia exige que cette dernière reconnaisse dans sa constitution les origines bulgares de sa langue et de sa culture et protège mieux la minorité bulgare sans reconnaître en contrepartie les droits de la minorité macédonienne.

«Réenergiser» le processus L'intermédiation de l'Élysée qui consistait en un engagement à régler ces différends bilatéraux dans le cadre des futures négociations d'adhésion, n'a pas permis de convaincre les deux pays d'enterrer la hache de guerre, d'autant que le Premier ministre bulgare, quoique volontariste, était mercredi sous le coup d'une motion de défiance de l'opposition. S'il devait démissionner, les chances d'un compromis seraient forcément réduites.

La Serbie et le maintien de liens étroits avec la Russie ne rend pas son processus d'adhésion plus facile. «La Serbie s'est beaucoup rapprochée de Moscou à travers des achats d'armement et un accord de libre-

échange», explique Pierre Mirel, un ancien haut fonctionnaire à la Commission, à la Direction de l'élargissement. Le président Aleksandar Vučić, qui a refusé de suivre les Européens dans leurs sanctions contre la Russie, a cru bon de renouveler en juin un contrat gazier avec Moscou au moment où l'UE cherche à réduire sa dépendance.

Les liens étroits entre la Serbie et la Russie refroidissent les Européens.

Cette attitude plus qu'ambiguë vis-à-vis de Moscou refroidit forcément les Européens. Par ailleurs, «le traitement des médias et les atteintes à l'Etat de droit empêchent le pays d'avancer», souligne Pierre Mirel. «La Serbie sait aussi qu'elle ne pourra pas terminer les négociations sans un accord bilatéral avec le Kosovo.»

Le sommet devrait donc se contenter d'appeler à «réenergiser» le processus d'élargissement aux Balkans, comme l'a écrit le président du Conseil, Charles Michel, dans sa lettre d'invitation aux Vingt-

Sept. Plein d'amertume, les dirigeants des Balkans qui espéraient pouvoir offrir à leurs opinions publiques des avancées tangibles risquent de protester. D'autant que l'Ukraine voisine et la Moldavie vont crier victoire pour avoir décroché en un temps record le statut de candidat.

Le sommet pourrait toutefois s'achever sur une note positive. Si les Vingt-Sept ne passent pas trop de temps sur le veto bulgare, Charles Michel pourrait suggérer de nouvelles méthodes pour négocier les adhésions. «Il s'agirait de ne pas reproduire les erreurs faites au moment de l'adhésion de la Bulgarie et de la Roumanie qu'on a fait rentrer alors qu'ils n'étaient pas prêts. S'il est prioritaire d'intégrer les Balkans, ajoutez-t-il, il faut le faire par étapes, chacune ouvrant l'accès à des fonds structurels européens et à des avantages économiques concrets en échange des réformes», explique Pierre Mirel. «Une méthode pragmatique et inclusive» qui rendrait la démarche de l'adhésion plus facile à supporter par les opinions publiques et comblerait plus rapidement le fossé qui ne cesse de se creuser avec les pays membres de l'UE. ■



En janvier dernier, les Premiers ministres bulgare et macédonien avaient paru décidés à trouver un terrain d'entente sur leurs querelles de voisinage. Photo Boris Grdanoski/AP/Sipa

Le gouvernement bulgare chute sans avoir eu le temps de faire ses preuves

Composé d'une coalition hétéroclite de partis anti-corruption, le gouvernement de Kiril Petkov a été renversé mercredi après la défection de l'un de ses membres. Cet épisode ruine toute chance de voir débloquées les négociations d'adhésion à l'UE de la Macédoine du Nord.

Le gouvernement bulgare du Premier ministre libéral, Kiril Petkov, qui s'était juré de combattre la corruption et d'ancrer plus solidement son pays dans l'Union européenne a été renversé mercredi après-midi par une motion de censure.

C'est la défection début juin d'un des partis de la coalition hétéroclite, composée de tous les adversaires de l'ex-Premier ministre Boïko Borissov, qui a précipité la chute du gouvernement. Slavi Trifonov, un chanteur reconverti dans la politique, mais aux convictions politiques incertaines, a décidé de retirer ses ministres du gouvernement en raison de désaccords sur l'allocation des fonds budgétaires et sur la manière, trop exclusive à ses yeux, avec laquelle le Premier ministre a décidé de négocier avec la Macédoine sur leurs querelles de voisinage, très sensibles dans le pays.

Résister au chantage de Moscou

Il n'a manqué que quelques voix à Kiril Petkov, un chef d'entreprise diplômé de Harvard, pour résister à la motion de défiance qui avait été déposée par le parti d'opposition Gerb, dirigé par l'ex-Premier ministre Boïko Borissov, grand perdant des élections de 2021. Le texte a été adopté par 123 députés, tandis que 116 ont voté contre, sur les 240 sièges au Parlement, selon

le vice-président du Parlement Miroslav Ivanov.

Des manifestations pro-gouvernementales s'étaient déployées devant le Parlement à Sofia mais non loin de là, on pouvait voir aussi des protestataires, demandant la démission du gouvernement.

Cette crise intervient au pire moment. L'économie, déjà fragile, est déstabilisée par l'inflation consécutive à la guerre en Ukraine et à l'arrêt de l'approvisionnement en gaz russe provoqué par la décision aussi courageuse que téméraire du gouvernement de résister au chantage de payer le gaz en roubles. A plus de 15 % en mai, la hausse des prix est au plus haut depuis 2008.

Un nouveau scrutin incertain

La Bulgarie est sur le point de recevoir environ 4 milliards d'euros de fonds de relance européens et doit adopter auparavant un paquet d'environ 20 lois. La crise politique retarde d'autant l'adoption de ces réformes.

Le pays a déjà supporté trois élections législatives en 2021, sans jamais dégager une majorité stable, ce qui augure d'un nouveau scrutin tout aussi incertain. Le danger cette fois, selon les analystes bulgares, est que les forces plus complaisantes vis-à-vis de la Russie emportent le rapport de force et mettent le pays en porte à faux avec ses partenaires européens.

Le départ de Kiril Petkov tue aussi tout espoir de voir lever dans un délai raisonnable le veto bulgare sur l'ouverture des négociations d'adhésion de la Macédoine du Nord et de l'Albanie. Ceux qui l'ont fait chuter lui reprochent justement son volontarisme à trouver un compromis avec son voisin. — C. C.

Les nouvelles priorités du commerce européen

La Commission européenne soumet aux parlementaires et au Conseil une nouvelle approche, plus soucieuse des valeurs européennes, pour la conclusion des accords commerciaux de l'Union. Le développement durable en serait une composante prioritaire pour les pays partenaires.

Richard Hiault
@RHIAULT

Conclure des accords commerciaux dans le seul but d'accroître les échanges n'est plus le mantra de la politique commerciale européenne. En tant que première puissance commerciale mondiale, l'Union européenne ferait bien de se servir de son pouvoir pour promouvoir ses valeurs. Que ce soit sur le plan climatique, environnemental ou social.

Pour Bruxelles, les accords commerciaux contribuent certes à créer des emplois, et à favoriser la croissance. Mais simultanément, le commerce mondial peut également avoir un impact sur la biodiversité climatique ou les conditions de travail. La libéralisation des échanges doit aller de pair avec la promotion des normes de l'Organisation internationale du travail (OIT), la lutte contre le réchauffement climatique, la préservation de l'environnement et de la biodiversité.

C'est tout le sens de la communication publiée mercredi par la Commission européenne où cette dernière propose un changement

d'approche pour la conclusion de nouveaux accords commerciaux, voire la modification des accords en cours si possible. «Nous avons promis de rendre le commerce plus durable et aujourd'hui nous tenons nos promesses», a commenté, dans un communiqué, Valdis Dombrovskis, le vice-président de la Commission, chargé du commerce. Cette communication soumise à l'approbation future des parlementaires européens et du Conseil dresse une vingtaine d'actions à entreprendre.

Elle propose notamment de donner la priorité à l'accès au marché européen pour les biens et services environnementaux, en particulier dans le domaine des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique. La Commission recommande l'application de sanctions

« Nous [...] continuons de bloquer l'accord avec le Mercosur parce qu'il n'est pas au niveau de ce qu'on peut attendre en matière de durabilité. »

FRANCK RIESTER
Ministre français délégué chargé du Commerce extérieur

commerciales si un pays avec lequel l'Union européenne a conclu un accord commercial ne respecte pas l'Accord de Paris sur le changement climatique ou dans les cas graves de non-respect des principes et droits fondamentaux du travail de l'OIT.

La société civile associée

Pour Bruxelles, le non-respect des principes et des règlements du développement durable devrait même pouvoir être pris en compte sur le plan juridique en cas de conflit entre deux Etats. Consciente du manque de popularité des accords commerciaux, Bruxelles entend mieux associer la société civile à ses travaux, non seulement lors des négociations de nouveaux accords mais également à toutes les étapes de leur cycle de vie.

« Nous n'avons cessé de le répéter : la politique commerciale doit encourager des échanges plus durables et contribuer à la promotion de nos valeurs. Les violations des engagements en matière de développement durable doivent être traitées de la même manière que celles portant sur les dispositions purement commerciales. Je suis très heureux que nous ayons réussi à convaincre la Commission européenne d'avancer en ce sens », a réagi Franck Riester, le ministre délégué chargé du Commerce extérieur du gouvernement français. « Nous avons bloqué et continuons de bloquer l'accord avec le Mercosur parce qu'il n'est pas au niveau de ce qu'on peut attendre en matière de durabilité », a-t-il expliqué mercredi lors d'une conférence

téléphonique avec des journalistes.

Ce dernier sera jeudi à Bruxelles pour la signature de l'instrument européen de réciprocité dans les marchés publics. Après dix ans de négociations, l'adoption définitive de ce nouvel outil, une des priorités de la présidence française de l'Union, permettra de rétablir des conditions de concurrence équiva-

ble entre entreprises européennes et étrangères.

Autre priorité française, l'instrument de lutte contre les subventions publiques abusives des pays étrangers devrait être finalisé dans les prochaines semaines. Si l'Europe entend bien poursuivre le développement de ses échanges commerciaux, les règles changent. ■

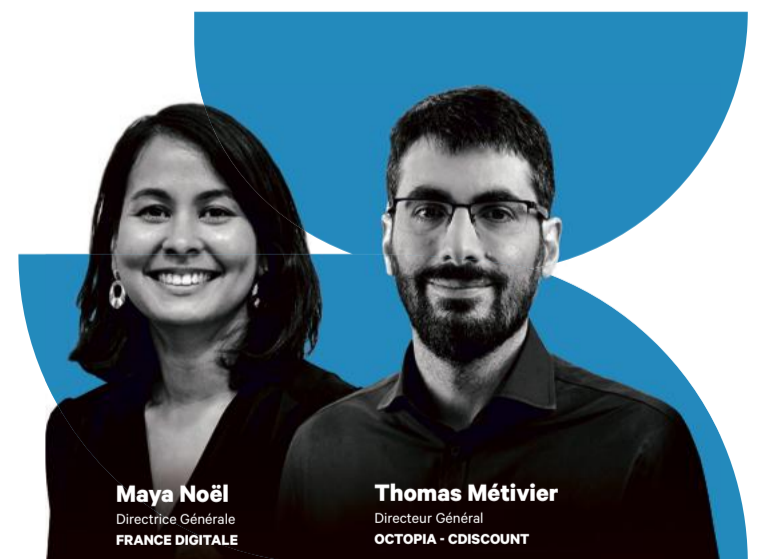


ÉCOUTEZ NOTRE PODCAST LA STORY

Pétrole et gaz russes, armes de diplomatie massive
Un épisode de « La Story », le podcast d'actualité des « Echos ».

LE CLUB Les Echos DÉBATS

TRANSFORMATION DIGITALE



Maya Noël
Directrice Générale
FRANCE DIGITALE

Thomas Métivier
Directeur Général
OCTOPIA - CDISCOUNT

Les enjeux des startups dans le cadre du prochain quinquennat

Lundi 27 juin 2022

Informations et inscriptions
leclub-lesechos-debats.fr

Événement co-organisé avec :

The Positive Way
WAVESTONE

NUTANIX

SAP

analyses

L'économie russe résiste aux sanctions... jusqu'à quel point ?

Benjamin Quénelle
— Correspondant à Moscou

La sanction la plus efficace pour affaiblir le Kremlin ? « Pas nous viser et nous punir mais, au contraire, nous donner des visas pour qu'on quitte le navire ! » Iconoclaste, le point de vue de cet homme d'affaires incarne le malaise qui, la semaine dernière, a pesé sur les couloirs du « Davos russe » à Saint-Petersbourg. Au forum économique « international », orchestré par le chef du Kremlin pour attirer les investisseurs étrangers, le gratin des milieux d'affaires au niveau national s'est retrouvé cette année en vase clos. « Entre Russes... Et obligés de nous ranger derrière le régime et ses stratégies économiques qui nous mènent pourtant à l'impasse », glisse cette même source, dirigeant russe dans l'une des principales entreprises d'Etat.

Comme tant d'autres, ce quarantenaire, portrait typique de la nouvelle classe moyenne supérieure, passeport étranger en poche, éduqué à l'Ouest, libéral et polyglotte, a découvert son nom sur les listes des sanctions occidentales. Directement ou indirectement, une grande partie des milieux d'affaires russe s'est ainsi retrouvée happée par les sanctions européennes et américaines contre Moscou. Au début de « l'opération spéciale » du Kremlin en Ukraine, selon la litote officielle, beaucoup, sous le choc, ne cachaient pourtant pas leur réprobation contre l'offensive militaire. Quatre mois plus tard, les trains successifs de sanctions les empêchent de quitter la Russie. Des départs qui, a contrario, auraient affaibli le Kremlin et sa stratégie économique.

Au forum de Saint-Petersbourg,

“

Le chef du Kremlin a fanfaronné au récent forum de Saint-Petersbourg sur la bonne résistance de l'économie russe face aux sanctions occidentales. Mais en coulisses, les milieux d'affaires ne cachent pas malaise et inquiétude.

présents contraints et forcés, ces rebelles réduits au silence se faisaient discrets. Ils confiaient à demi-mot leur malaise et rappelaient une réalité : les sanctions ont eu un effet contre-productif. La classe populaire, fidèle soutien du Kremlin, s'est réjouie des mesures sur les plus riches, remerciant indirectement l'Europe d'avoir fait ce que le Kremlin ne pouvait accomplir : s'en prendre aux oligarques honnis. La classe supérieure, elle, s'est retrouvée coincée : bloquée en Russie, elle doit mettre en œuvre les objectifs du président, notamment l'hypothétique remplacement des importations par des productions nationales. Une politique pourtant à la peine depuis longtemps.

Le rouble fait illusion

En vingt-deux ans de pouvoir, Vladimir Poutine a su remettre de l'ordre dans le pays et, malgré une baisse des revenus ces dernières années, à améliorer le quotidien des Russes. Mais il a échoué à moderniser l'économie du pays et, loin des mannes du pétrole et autres matières premières, à diversifier son industrie.

Ne créant pas les conditions pour un marché stable, ouvert, concurrentiel et propice aux affaires, avec notamment un système judiciaire transparent et juste pour les entrepreneurs, il a sacrifié sur le long terme le bien-être des Russes. Pas les pauvres qui, toujours plus nombreux, le resteront. Pas les plus riches non plus qui, malgré les crises, savent maintenir leurs fortunes. Mais toutes ces classes intermédiaires qui, entre frustrations économiques et contorsions politiques, se trouvent obligées aujourd'hui de se ranger derrière le Kremlin.



Dominique Bolt pour « Les Echos »

La force soudainement retrouvée du rouble, maintenue artificiellement, permet à Vladimir Poutine de mettre en scène une économie résiliente. D'autant plus qu'avec moins d'importations et des exportations en matières premières boostées par la hausse des cours, la balance commerciale atteint des records de surplus excédentaire. Gazprom n'a jamais tiré autant de profits des ventes de son gaz, assurant à l'Etat des recettes fiscales bien utiles pour financer l'effort de guerre. La réouverture des McDonald's, repris et relancés avec nouveaux nom et logo par l'un des franchisés, est un autre symbole mis en avant par la propa-

gande du Kremlin. Elle sert à symboliser la capacité de rebond de la Russie malgré le départ des entreprises occidentales. De quoi nourrir les classes moyennes dans les villes et entretenir les espoirs d'affranchissement face aux menaces d'isolement.

« Le Blitzkrieg économique contre la Russie a échoué ! » a fanfaronné Vladimir Poutine au forum de Saint-Petersbourg. Les premiers dégâts sur l'économie, et donc sur les revenus des Russes, sont attendus pour l'automne. La récession semble inévitable. Mais contrairement aux prévisions initiales, la baisse cumulée du PIB devrait être plus proche de 15 % que de 25 %. Car la structure

même de l'économie russe, contrôlée à 70 % par l'Etat et ses compagnies publiques, l'aide à s'adapter.

L'emploi résiste notamment au ralentissement de l'activité grâce aux accords (et contraintes...) sur les temps partiels et autres congés imposés. Mais les vagues de licenciements sont d'autant plus inévitables que les entreprises sont prises dans le goulot d'étranglement de l'épuisement des stocks en produits intermédiaires. En Russie, aides et interventions de l'Etat permettent ainsi d'entretenir la résilience. Et, malgré les craintes d'une classe moyenne désorientée, de mettre en scène une économie invincible face à l'ouest. ■

LA
CHRONIQUE
de François Bourguignon

Pour la transparence économique des programmes électoraux

Le débat électoral est maintenant derrière nous. Mais on peut se demander si le débat économique calamiteux auquel on a assisté, entre un programme particulièrement détaillé mais, à plusieurs égards, grossièrement irréaliste et, en face, la quasi-absence de programmes, n'a pas une part dans les résultats surprenants de cette élection. Privé d'une base solide, n'a-t-il pas découragé certains électeurs et conduit d'autres à des votes relevant souvent de leur seule humeur ? Une expérience dont pourrait peut-être s'inspirer le milieu politique français à l'avenir est celle des Pays-Bas, où le Bureau d'analyse de la politique économique (CPB, ex-Bureau de planification centrale), un think-tank officiel indépendant, quoique financé par le ministère de l'Economie, procède avant toute élection à l'examen comparé des programmes des partis qui le désirent et en diffuse les résultats. En 2021, dix partis ont soumis leur

programme pour la mandature 2022-2025 à l'examen du CPB, qui a publié ses conclusions sous forme d'une série de graphiques comparatifs, quinze jours avant l'élection.

Il faut souligner, par ailleurs, que l'évaluation proposée va bien plus loin que le seul bilan comptable des dépenses et recettes puisqu'elle comprend l'allocation sectorielle des dépenses (santé, éducation, infrastructure), le partage de la charge fiscale (ou de l'économie) additionnelle par type d'agent (ménages, entreprises) et par type de revenu (travail, propriété, transfert). En outre, elle comporte une estimation du gain annuel de pouvoir d'achat selon le niveau de vie et des principaux effets macroéconomiques de moyen terme sur les générations futures (environnement, dette), la structure de l'emploi et l'inégalité des revenus. L'exercice repose sur les modèles dont dispose le CPB pour évaluer les politiques du gouvernement en place. Au Royau-

me-Uni, l'Institute for Fiscal Studies assure la même transparence des implications économiques des programmes, tout comme, quoique plus partiellement, le Congressional Budget Office aux Etats-Unis.

En France, les centres de prévision et d'évaluation qui pourraient jouer ce rôle salutaire d'arbitre ne manquent pas.

En France, les avantages d'une telle pratique seraient évidents. L'incitation à la transparence des programmes s'en trouverait renforcée. Même si la soumission de son programme à l'examen de l'instance d'évaluation est purement facultative, il suffit qu'un parti le fasse pour que ses adversaires soient obligés de l'imiter, sauf à se déconsidérer auprès des électeurs. Bien sûr, nul

modèle d'évaluation n'est parfait et les résultats publiés seront nécessairement critiqués.

Mais, même dans ce cas, la formule présente deux avantages supplémentaires. D'une part, l'aspect comparatif des résultats peut ne dépendre que marginalement des hypothèses d'évaluation. Que le parti A fasse mieux que le parti B dans tel domaine ou auprès de telle catégorie importe plus que le fait que les deux estimations soient légèrement biaisées. D'autre part, tout litige sur la méthodologie d'évaluation donnerait lieu à un débat d'expert se soldant par un commentaire éclairé de la part de l'instance d'évaluation au lieu des échanges houleux et stériles d'arguments auxquels on vient d'assister, ou encore du recours ultime à des tribunes collectives d'économistes de fait assez partiaux et peu rigoureux.

Les centres de prévision et d'évaluation qui pourraient jouer ce rôle salutaire d'arbitre économique des

programmes électoraux ne manquent pas. Il suffit de leur en donner les moyens. On peut évidemment douter que l'instance chargée de cette évaluation soit neutre. Mais la méthodologie détaillée devra être rendue publique bien avant le début de la campagne électorale, de sorte qu'il sera possible pour tout parti de comparer ses propres résultats à ceux de l'instance et de signaler tout écart qui paraîtrait suspect.

Il est temps d'en finir avec cette comédie de l'évaluation économique des programmes électoraux en France. L'économie n'est qu'une dimension de la politique, mais une dimension importante, tout particulièrement aujourd'hui. Il est inacceptable que ses enjeux ne soient pas présentés clairement au public comme cela a encore été le cas ces dernières semaines.

François Bourguignon est directeur d'études à l'Ecole d'économie de Paris.

analyses

La fracture sociale, un danger aussi pour les entreprises

La France n'a jamais été aussi divisée. On le voit à l'Assemblée. On l'observe aussi dans les entreprises, au risque de les rendre, elles aussi, ingouvernables.

LA
CHRONIQUE
d'Antoine
Foucher



La France va-t-elle être ingouvernable pendant cinq ans ? Ce coup-ci, l'Assemblée est bien le reflet d'un pays divisé depuis trois décennies sur la mondialisation et l'Union européenne. La fracture sociale, longtemps cachée par le scrutin majoritaire, a fini par prendre sa revanche en s'installant avec fracas au Parlement, privant le gouvernement d'une majorité stable, réconciliant un peu le pays légal avec le pays réel.

Un pays potentiellement ingouvernable, est-ce le signe avant-coureur d'entreprises possiblement ingérables ? Si les entreprises ne sont pas des démocraties, elles sont pourtant travaillées par le même mal : l'éloignement continu entre les catégories sociales qui les composent. D'abord, le constat chiffré, montrant un affrontement politique dans les urnes : au second tour de l'élection présidentielle cette année, 77 % des cadres ont voté pour Emmanuel Macron, tandis que 67 % des ouvriers ont choisi Marine Le Pen. Surtout, toutes les évolutions de fond, accélérées par la crise du Covid et ses effets secondaires, convergent pour créer deux mondes parallèles dans l'entreprise.

Les attentes prioritaires ? D'abord, le pouvoir d'achat et l'amélioration des conditions de travail pour les uns ; avant tout, la liberté d'organiser son travail, la flexibilité, le télétravail pour les autres. Le lieu de travail ? Une obligation quotidienne de déplacement, avec son temps et son coût contraints, pour les cols bleus ; de plus en plus, une fiction pour les cols blancs, dont le bureau est désormais partout et nulle part : ce qui crée le sentiment de communauté pour eux, ce n'est plus tellement d'aller travailler tous les jours au même endroit avec d'autres, c'est plutôt ce fait d'appartenir à la catégorie de ceux qui peuvent travailler de n'importe où. Les organisations syndicales ? Encore utiles pour les uns (malgré la « giletjaunisation » diffuse de

groupes de salariés), trop souvent à côté des « vraies causes » (égalité professionnelle, droits LGBT, transition énergétique...) pour les autres, qui créent ainsi leurs propres groupes d'influence via les réseaux sociaux.

C'est le destin face à la mondialisation qui oppose, presque malgré eux, les uns aux autres : dans les grandes entreprises au moins, elle a, pour les cadres, souvent démultiplié les opportunités professionnelles, facilité et normalisé les expériences enrichissantes à l'étranger, boosté les carrières et les rémunérations, tandis qu'elle représentait, pour les ouvriers et employés, l'argument décisif justifiant la modération salariale et une menace de perdre son emploi en raison des délocalisations nécessaires au maintien de la compétitivité.

Certes, l'absurdité de la course aux rendements démesurés et l'indécence de certaines rémunérations ressoudent par moments les salariés contre actionnaires et dirigeants. Mais c'est une solidarité défensive, ponctuelle, elle-même clivante et dangereuse.

77 % des cadres ont voté pour Emmanuel Macron, tandis que 67 % des ouvriers ont choisi Marine Le Pen.

Dans l'entreprise, cols bleus et cols blancs n'ont pas les mêmes attentes.

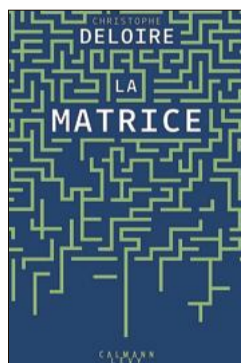
Pourtant, au-delà des facteurs structurels d'éloignement, il existe bel et bien de puissants principes de cohésion : le besoin d'autonomie, le sens et la qualité du travail, la fierté partagée de contribuer à un bien commun qui dépasse le simple profit sont autant de valeurs capables de rassembler les salariés au-delà de leurs votes et de leurs classes sociales. Reste aux directions à les prendre au sérieux et à les incarner, faute de quoi la fracture sociale pourrait, lien de subordination ou pas, remettre en cause la possibilité même de conduire une entreprise.

Antoine Foucher est président de Quintet Conseil.

LE LIVRE DU JOUR

Sauvons l'information !

LE PROPOS Le livre de Christophe Deloire, secrétaire général de Reporters sans frontières (RSF), est le récit du combat contre la désinformation et pour la défense de la démocratie. D'un entretien avec le fondateur de Twitter, Jack Dorsey, à la trépidation pour le prix Nobel attribué aux journalistes Maria Ressa et Dmitri Mouratov, en passant aussi par les « blagues » du ministre russe des Affaires étrangères Sergueï Lavrov, il met en lumière la « contrepartie tragique » du rêve numérique. A savoir : le délitement de l'espace public démocratique, menacé par les Gafam et leurs algorithmes mais aussi par les campagnes de déstabilisation des régimes autoritaires. Ce livre raconte un sursaut : l'initiative multilatérale émanant d'en bas, de la société civile, pour réguler le chaos informationnel. **L'INTÉRÊT** Le dérèglement de l'information est tout aussi dangereux pour l'humanité que la hausse des émissions de CO₂. Les défis à relever sont immenses. Les solutions passent par la régulation du marché et de la



technologie, mais aussi par le soutien du travail journalistique. Créé en 2019 à New York sous instigation de RSF, le Partenariat sur l'information et la démocratie regroupe désormais 45 Etats. Dimanche dernier, Christophe Deloire était invité de la première réunion du « G7 médias » en Allemagne. Il y a défendu plusieurs propositions, y compris celle d'un New Deal pour le journalisme : un engagement massif – 100 milliards de dollars supplémentaires par an dans le monde – pour favoriser les producteurs d'une information de qualité, libre, indépendante et fiable — **Fabio Benedetti Valentini**

« La Matrice », de Christophe Deloire. Ed. Calmann-Lévy, 386 pages, 20,50 euros.



Anthony Ricci/Shutterstock

Comment les Etats-Unis risquent de perdre la nouvelle guerre froide

Le modèle américain ne fait plus autant rêver, après des épisodes comme celui du Capitole. Face à la Chine, désignée comme l'ennemi principal de l'Occident, l'Amérique va devoir s'atteler à reconstruire son « soft power ».

LA
CHRONIQUE
de Joseph
E. Stiglitz



Il semblerait que les Etats-Unis soient entrés dans une nouvelle guerre froide avec la Chine et la Russie. Et le portrait que dressent les dirigeants américains de la confrontation entre démocratie et autoritarisme n'est pas vraiment en leur faveur, surtout à l'heure où ils courtisent un pays peu réputé pour son respect des droits de l'homme – l'Arabie saoudite. Une telle hypocrisie suggère que c'est au moins en partie l'hégémonie mondiale, et non les valeurs, qui est le véritable enjeu.

Au cours des deux décennies qui ont suivi la chute du rideau de fer, les Etats-Unis ont clairement été numéro un. Mais vinrent ensuite des guerres mal inspirées au Moyen-Orient, le krach financier de 2008, la montée des inégalités, l'épidémie des opiacés et d'autres crises qui ont semblé mettre en doute la supériorité du modèle économique américain. En outre, entre l'élection de Donald Trump, la tentative de coup d'Etat au Capitole, les nombreuses fusillades de masse, un Parti républicain qui s'efforce de faire baisser le nombre des électeurs et la montée des groupes conspirationnistes comme QAnon, il y a plus de preuves que nécessaire pour trouver que certains aspects de la vie politique et sociale américaine sont devenus profondément pathologiques.

Bien sûr, l'Amérique ne veut pas être détrônée. Mais il est tout simplement inévitable que la Chine surpasse économiquement les Etats-Unis, quel que soit l'indicateur officiel que l'on utilise. Non seulement sa population est quatre fois supérieure en nombre à celle de l'Amérique, mais en outre son économie connaît une croissance trois fois plus rapide depuis longtemps (elle a déjà dépassé les Etats-Unis en matière de parité de pouvoir d'achat en 2015).

Bien que la Chine n'ait rien fait pour se déclarer comme une menace stratégique pour l'Amérique, tous les signes portent à le croire. A Washington, il existe un consensus d'union nationale sur le sujet et le moins que les Etats-Unis puissent faire pour atténuer ce risque est de

cesser de favoriser la croissance de l'économie chinoise. Selon ce point de vue, une action préventive est justifiée, même si elle implique de violer les règles de l'Organisation mondiale du commerce que les Etats-Unis eux-mêmes ont fait tant pour mettre au point et promouvoir.

Ce front dans la nouvelle guerre froide s'est ouvert bien avant que la Russie n'envahisse l'Ukraine. Et de hauts responsables américains ont, depuis, mis en garde contre le fait que la guerre ne doit pas détourner notre attention de la menace réelle à long terme : la Chine.

Les guerres froides se gagnent par le pouvoir de convaincre, par l'attraction et la persuasion.

L'Occident doit à nouveau faire de notre système économique, social et politique un exemple pour le monde.

Mais un pays en « guerre » a besoin d'une stratégie et les Etats-Unis ne peuvent pas gagner seuls un nouvel affrontement entre grandes puissances : ils ont besoin d'amis. Leurs alliés naturels de l'Europe et les autres démocraties développées du monde entier. Mais Trump a fait tout son possible pour s'aliéner ces pays et les républicains ont fourni de nombreuses raisons de douter que les Etats-Unis soient un partenaire fiable. En outre, les Etats-Unis doivent également gagner le cœur et l'esprit de milliards de personnes dans les pays en développement et dans les marchés émergents du monde – non seulement pour avoir l'avantage du nombre, mais également pour garantir l'accès à des ressources essentielles.

En recherchant les faveurs du monde, les Etats-Unis vont devoir rattraper un gros retard. Leur longue histoire d'exploitation des autres pays et de racisme profondément ancré ne joue pas en leur faveur – un racisme que Trump sait canaliser avec un cynisme et un talent certain. Dernièrement, les décideurs américains ont contribué à un « apartheid vaccinal » mondial : les pays riches ont obtenu toutes les doses

dont ils avaient besoin, tandis que les populations des pays pauvres ont été abandonnées à leur triste sort.

Le fossé de crédibilité est encore plus grand en ce qui concerne le changement climatique, qui affecte de manière disproportionnée les pays du Sud qui ont le moins de capacité à y faire face. Alors que les principaux marchés émergents sont devenus aujourd'hui les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre, les émissions cumulées des Etats-Unis restent de loin les plus importantes. Les pays développés continuent d'augmenter leurs émissions, et, pire encore, n'ont pas tenu leurs maigres promesses d'aider les pays pauvres à gérer les effets de la crise climatique qu'ils ont causés.

L'Europe et l'Amérique excellent à donner des leçons aux autres sur ce qui est moralement juste et économiquement raisonnable. Mais le message qui en ressort habituellement – comme le montre clairement la persistance des subventions agricoles américaines et européennes – est « faites ce que je dis, pas ce que je fais ». L'Amérique n'a plus la crédibilité nécessaire pour dispenser des conseils. Dans le même temps, la Chine excelle non pas à faire la leçon à autrui, mais à fournir de l'infrastructure matérielle aux pays pauvres. Certes, ces pays sont souvent profondément endettés : mais étant donné le comportement des banques occidentales en tant que créanciers dans le monde en développement, les Etats-Unis et d'autres pays n'ont guère de leçons à donner.

Or les guerres froides se gagnent par le pouvoir de convaincre, par l'attraction et la persuasion. Nous devons convaincre le reste du monde d'acheter non seulement nos produits, mais également d'adopter le système social, politique et économique que nous vendons. L'Occident doit à nouveau faire de notre système économique, social et politique un exemple pour le monde entier. Tant que nous n'aurons pas prouvé que nous sommes dignes de diriger, nous ne pouvons pas nous attendre à ce que les autres suivent notre exemple et nous emboîtent le pas.

Joseph E. Stiglitz est prix Nobel d'économie et professeur à l'université Columbia de New York.

Ce texte est publié en partenariat avec Project Syndicate.

opinions

Abonnez-vous pour recevoir
votre journal à partir de 7h30 :
abonnement.lesechos.fr

LE POINT
DE VUE

de Jean-François Nogrette

« Trois ans pour agir »
sur le climat : que
peut faire la France ?

Nous avons trois ans pour agir. Telle est l'alerte donnée par le GIEC. Face à ce défi, quelle peut être la place de la France ?

Septième puissance mondiale, la France dispose d'expertises parmi les meilleures dans les métiers de l'eau, du recyclage et de l'énergie. Elle dispose aussi de ressources de proximité insoupçonnées. C'est au sein de nos territoires que se niche une part de la solution. Les ressources ne sont plus concentrées en quelques lieux stratégiques, comme au temps des mines : elles sont désormais disséminées un peu partout. Eaux usées, déchets ou chaleur fatale : ces ressources locales, à portée de main, représentent un grand potentiel pour réduire nos prélèvements sur le milieu naturel, décarboner notre mix énergétique et, en complément de nos efforts de sobriété, contribuer à abaisser nos émissions de gaz à effet de serre.

Nous pouvons agir dans le champ industriel. La France compte une industrie d'une grande diversité. Elle peut accélérer la réincorporation de matières premières recyclées, y compris de ses propres déchets de production. Par exemple, retraiter ses eaux usées pour les réutiliser dans l'industrie ou l'agriculture. Au regard des prix de l'énergie, il est plus que jamais pertinent de valoriser la chaleur fatale émise par les procédés de production. D'après l'Ademe, ce gisement équivaut à 36 % des combustibles aujourd'hui consommés par l'industrie.

Nous pouvons aussi faire beaucoup en matière agricole. Chaque année,

10 millions de tonnes alimentaires sont perdues sur le territoire. Au-delà de la lutte contre le gaspillage, le recyclage « de la nourriture à l'agriculture » est un levier puissant de décarbonation, notamment pour produire des engrais organiques peu consommateurs d'énergie. La France, première puissance agricole de l'Union européenne, peut montrer comment il est possible de réduire de 20 % la consommation d'engrais minéraux sans réduire d'autant la production, pour rendre concrète la directive « De la ferme à la fourchette ».

La France dispose
d'expertises parmi
les meilleures et de
ressources de proximité
insoupçonnées.

Partout où des habitants se séparent de meubles abîmés, on trouve des matériaux réutilisables et de la biomasse. Partout où l'on traite l'eau et les biodéchets, on trouve un gisement potentiel de biométhane. Libéré, c'est un puissant gaz à effet de serre. Capté, transformé, il peut servir d'alternative au gaz fossile importé. Nos territoires peuvent produire en masse du gaz vert, jusqu'à ambitionner, comme la Seine-et-Marne, de produire 75 % de leur consommation d'ici à 2030.

Au-delà de l'impact environnemental, l'exploitation des ressources locales relève d'un enjeu de souveraineté natio-

nale. C'est vrai pour l'énergie, mais aussi pour les métaux. A l'heure du développement des véhicules électriques, c'est la raison pour laquelle nous devons mettre sur pied une véritable métallurgie du déchet. Si la France n'a pas de mine de nickel ou de cobalt, elle peut disposer au fil des ans de quantités considérables de batteries usagées, dont elle pourra extraire ces précieux métaux.

En mobilisant l'excellence de ses ingénieurs et de ses chercheurs, elle peut même devenir la nation qui mettra au point une pétrochimie du CO₂. Le GIEC le dit : c'est en associant sobriété, efficacité, nouveau mix énergétique et capture du CO₂ que nous avons une chance de relever le défi climatique. Pour accélérer la capture, nous pouvons chercher à recycler localement le carbone. Sur les stations d'épuration du SIAAP en Ile-de-France, le Collège de France et le CEA expérimentent ainsi la transformation du CO₂ en méthanol et en acide formique, deux produits aux larges usages. La recherche française en environnement est parmi les meilleures au monde, elle mérite d'être fortement soutenue.

Le défi lancé par le GIEC est vertigineux. Mais nous avons déjà commencé. La France, en se fixant des obligations toujours plus fortes et en mobilisant ses énergies dans le cadre d'une planification écologique vigoureuse, peut prendre l'initiative et changer la donne.

Jean-François Nogrette
est directeur général France et
déchets spéciaux Europe de Veolia.

LE POINT
DE VUE

de Yann Coatanlem

Contre l'instabilité,
les pactes limités
de gouvernement

Les résultats des législatives ont l'apparence d'un camouflet à destination de l'exécutif. Mais s'il s'agissait en fait d'une chance pour le pays ? Tous les partis politiques s'accordent sur une constatation : la Constitution de la V^e République est devenue par trop déséquilibrée. Le problème, c'est que personne n'est d'accord sur les changements à apporter. Quelles sont les alternatives ?

Techniquement, il est possible de gouverner comme Michel Rocard en son temps ou même comme François Hollande, sans cesse confronté aux frondeurs de son propre parti. Le président pourrait jouer la montre et attendre la conclusion du lent processus de reconstruction des partis politiques autour d'un pôle progressiste et d'un pôle tourné vers les chimères des « hiers » qui chantent. Mais il existe une autre solution, celle des pactes limités de gouvernement. Le contexte politique depuis longtemps se résume à un peuple désabusé, à un parti majoritaire sans véritable cohésion et sans relais dans la société. En fait, qu'il ait une majorité absolue ou non, le président fraîchement élu connaît la même situation d'impuissance que ses prédécesseurs depuis au moins Jacques Chirac - l'échec de la réforme des retraites est à cet égard fortement emblématique.

Il faut donc changer le mode de fonctionnement politique. Plutôt que de gouverner avec une majorité présidentielle par défaut (dans le meilleur des cas, présente dans la durée mais faible et insta-

ble), l'idée serait de créer des pactes de gouvernement, autour de majorités variables, sur des programmes limités dans le temps. Par exemple, un pôle plus à droite pour une réforme de l'immigration et de la justice. Un pôle plus centriste pour une réforme de la fiscalité et des retraites. Un pôle plus à gauche pour une remise à plat des politiques sociales. A chaque fois on peut remanier le gouvernement, voire changer le Premier ministre, qui retrouve un rôle politique central. On redonne aussi un vrai pouvoir aux partis, qui peuvent alors reprendre un dialogue fructueux avec les citoyens, et non plus se cantonner à promettre la lune tous les cinq ans.

Il s'agit tout simplement
de restaurer les
conditions d'un vrai
dialogue démocratique.

Des tensions seraient possibles lors du passage d'un pacte à l'autre, puisqu'en théorie le nouveau gouvernement pourrait se désolidariser des actions du pacte précédent. Mais, d'une part, la confirmation des acquis pourrait faire partie des négociations sur le nouveau pacte limité, d'autre part en cas de blocage temporaire, le président pourrait très bien nommer un gouvernement de transition pour une période plus ou moins longue, et gouverner alors par ordonnances. Au minimum, l'étagement des pactes durant le quinquennat doit être

stratégique pour minimiser cette instabilité possible, mais bien meilleure, me semble-t-il, que les majorités « bleu horizon » sans cohérence. Dans un cas de paralysie totale, le président démissionne (ou accepte une cohabitation). Rien de déshonorant à cela. Durer pour durer est contre-productif.

Les objections à un tel changement systémique ? Les partis politiques n'auraient aucun intérêt à jouer le jeu, car ce serait se mettre sous la coupe du parti du président. C'est oublier que les coalitions gouvernementales existent dans de nombreux pays et que la tête de l'exécutif est issue d'un seul parti que l'on peut appeler « dominant », mais dont les autres partis peuvent raisonnablement espérer que comme en Allemagne ou au Danemark, leurs préférences politiques prendront un jour l'avantage.

On pourrait aussi craindre un retour au régime des partis et à l'instabilité politique, mais il n'est pas question de jeter aux oubliettes la prééminence de l'exécutif. Il s'agit tout simplement de restaurer les conditions d'un vrai dialogue démocratique. La démocratie retrouverait ainsi un vrai souffle et le pays un gouvernement en phase avec ses besoins. Tout cela est possible sans changement des institutions, et donc à portée d'un président volontariste ! Personne d'autre que lui ne peut insuffler cette nouvelle donne politique.

Yann Coatanlem est économiste
et coauteur du « Capitalisme
contre les inégalités » (PUF).

art & culture

« L'Amie prodigieuse »
et les années de plomb

Laura Berny
@lb93

SÉRIE ITALIENNE
L'Amie prodigieuse,
saison 3

créée par Saverio Costanzo
et Daniele Luchetti.
Avec Margherita
Mazzucco et Gaia Girace.
Sur Canal+, dès le 23 juin.

Pour les amoureux de « L'Amie prodigieuse », classique série italienne tirée de la célèbre œuvre du même nom d'Elena Ferrante, l'arrivée de cette troisième et avant-dernière saison devrait être accueillie avec bonheur. Après l'enfance et les débuts dans l'âge adulte, on retrouve nos deux héroïnes à un nouveau tournant de leur existence, l'une en pleine ascension sociale qui s'appête à suivre son futur mari à Florence, l'autre en plein déclassement après avoir quitté, avec son fils sous le bras, son riche mais violent époux pour travailler comme ouvrière dans une usine de salaison. Leurs destins plus que jamais antagoniques.

Nous sommes désormais dans les années 1970, celle en Italie des « années de plomb », marquées par la radicalisation des mouvements d'extrême gauche et d'extrême droite puis la montée du terrorisme. L'évolution des personnages rend parfaitement compte de ce climat pesant. Un peu étourdie par le succès de son premier roman, Elena (Lèna) a du mal à relier sa nouvelle notoriété, avec sa vie personnelle, tiraillée entre la raison que représente son fiancé, bourgeois et intello de gauche, et son désir inavoué pour l'inconséquent Nino. Elle trouvera une issue provisoire à

ses doutes en aidant Lila, en fâcheuse posture.

Redevenue pauvre après avoir quitté son mari, son amie s'échine dans une usine de salaison pour un salaire de misère. Obligée de quitter son emploi, complètement à bout et souffrante,

elle appelle Elena à l'aide. Ce sera le début d'une reconstruction de son militantisme ouvrier et féministe. Harcèlement au travail, refus des médecins de prescrire la pilule contraceptive aux femmes non mariées, condamnation de l'amour libre : la série raconte la difficile émancipation des femmes dans une Italie encore très conservatrice, corsetée dans son machisme et son catholicisme.

Malgré le passage du temps, cette troisième saison a conservé les deux mêmes actrices. Fort à propos. Margherita Mazzucco, qui joue Elena, chaussée de ses grandes lunettes si vintage, et Gaia Girace, qui semble réellement avoir pris dix ans, incarnent avec justesse et émotion ces deux personnages attachants. En revanche, le réalisateur Saverio Costanzo a laissé la place à Daniele Luchetti (« Les Liens qui nous unissent »). Après le néoréalisme italien puis la Nouvelle Vague française, l'esthétique de cette troisième saison se tourne plutôt vers le cinéma américain des années 1970 avec ses gros plans et une présence du corps à la John Cassavetes. On ne s'en plaint pas. ■



Gaia Girace (Lila) et Margherita Mazzucco (Elena) incarnent leurs personnages avec justesse et émotion. Photo 2021 The Apartment/Wildside/Fandango/Fremantle

Classique grand format à Evian

Philippe Venturini

FESTIVAL
Rencontres
musicales d'Evian

La Grande au Lac,
du 25 juin au 2 juillet.

tropovitch, au moment de
l'inauguration de la salle
dans les années 1990, qu'il y
aura autant de musiciens
sur scène. »

Pour sa dernière saison
comme directeur artistique,
Philippe Bernhard a
conçu une affiche grand
format. A la musique de chambre, qui constituait l'identité des Rencontres musicales d'Evian, ont en effet été préférés le faste et l'ampleur de l'orchestre : des symphonies de Beethoven et Schubert sous la baguette de Daniel Harding, Debussy sous la direction d'Aziz Shokhakov, Elim Chan et Cristian Macelaru et quelques grands concertos romantiques, pour piano, de Grieg avec Alexandre Tharaud, pour violon et violoncelle, de Brahms avec Liya Petrova et Victor Julien-Laferrère, pour violoncelle, de Dvorák avec Gautier Capuçon, baliseront ainsi cette édition 2022.

« Il a fallu procéder à quelques aménagements de la salle, élever le plateau de 1,50 mètre pour pouvoir accueillir des ensembles d'une centaine de musiciens », explique Philippe Bernhard. Habitée aux quatuors à cordes ou aux formats restreints, la Grange au Lac, cet écrin tout en bois à l'acoustique miraculeuse, n'est pas construite à la base pour recevoir le Sinfonia Venus au Lac, réunion d'instrumentistes venus des meilleures formations européennes, l'Orchestre philharmonique de Strasbourg, l'Orchestre national de Lyon ou l'Orchestre national de France qui vient avec le Chœur de Radio France (pour les « Nocturnes » de Debussy). « C'est la première fois, depuis l'époque Ros-

Répertoire élargi

Elargissement des effectifs mais aussi du répertoire puisque ces Rencontres musicales d'Evian font aussi la part belle au baroque. Heinrich Schütz (1585-1672) est ainsi à l'honneur de deux concerts des Arts Florissants et Paul Agnew, invités privilégiés qui réuniront ensuite des cantates de Bach, Telemann et Graupner. Bach et ses « Variations Goldberg » font par ailleurs l'objet d'un double rendez-vous avec le claveciniste Jean Rondeau, seul, puis avec le batteur Tancredi D. Kummer, pour une création rythmée.

La musique de chambre ne pouvait évidemment pas disparaître, Philippe Bernhard étant musicien professionnel (et ancien premier violon du Quatuor Modigliani). Elle sera brillamment représentée par les pianistes Michel Dalberto, Eric Le Sage, Théo Fouchenneret, Sélim Mazari et le Quatuor Elmiré, qui entreprennent un parcours entre Brahms et Poulenc en passant par le puissant et rare « Quintette avec piano » de Louis Vierne. Quant à Bertrand Chamayou, il fera naviguer son clavier entre Liszt et Messiaen. Partenaire fidèle, Radio Classique fera un écho généreux de ces Rencontres musicales qui, une fois encore, font l'éloge de la diversité et aiguisent la curiosité. ■



MATIÈRES À PENSER

Santé du patron : enfin, la parole se libère !

En cette Semaine pour la qualité de vie au travail, le témoignage de l'entrepreneur à succès et cofondateur de la plateforme de financement participatif October est inspirant. Olivier Goy a appris, en 2020, qu'il était atteint de la maladie de Charcot (sclérose latérale amyotrophique ou SLA), pathologie neurodégénérative et incurable. De quoi le « mettre à terre », selon ses mots, et accentuer sa vision d'un management à l'écoute. « La maladie a commencé à se traduire par une perte de force dans un bras, puis dans une jambe. Et il a fallu une année avant de poser le diagnostic. » Puis deux ou trois mois pour qu'Olivier Goy se décide à en parler au-delà des cercles restreints que sont sa famille d'abord, puis ses associés, les actionnaires, les équipes.

Confessions intimes

Il lui a semblé indispensable de briser le tabou et le silence autour de la maladie, notamment dans le monde du travail. « Personne ne doit avoir honte, ou éprouver la crainte d'être jugé, parce qu'il ou elle est malade. [...] Ma volonté était alors de raconter mon histoire une bonne fois pour toutes, pour ne pas avoir à la répéter », explique celui qui a été surpris par l'affluence des retours provenant de personnes malades comme en bonne santé. « J'ai reçu nombre de confessions très intimes, d'anonymes et de personnalités connues. Ce qui m'a convaincu qu'il fallait continuer à agir pour libérer la parole et lever le voile sur la maladie. »

Des profils très variés, y compris un grand patron d'entreprise cotée en Bourse, sont venus à lui. En substance, beaucoup disent : « Je suis fragile, mais je ne peux pas parler car je suis perçu comme un super-héros. » L'image du patron superstar, fort, sportif et intelligent, perdure. Or tout le monde peut tomber malade.

Passage de relais rapide

A la connaissance d'Olivier Goy, pas un seul client n'a lâché October en raison de sa maladie. D'autant que le passage de relais avec l'un de ses associés n'a pas tardé. Patrick de Nonneville a pris la place de président du directoire et lui est devenu président du conseil de surveillance. « October est notre "bébé" à tous. Mon objectif était donc qu'il ait toutes les chances de son côté », confie l'entrepreneur qui a saisi l'occasion de la journée mondiale de la SLA, du 21 juin, pour faire un appel aux dons afin de financer la santé et la recherche et tirer la sonnette d'alarme à l'attention des pouvoirs publics. — Julie Le Bolzer



Version longue sur lesechos.fr/idees-debats/leadership-management



LA TENDANCE

Temps privé et professionnel : la France au 5^e rang

La France figure au nombre des cinq pays les mieux placés en matière d'équilibre des vies privée et professionnelle, selon l'indice 2022 European Life-Work de Remote, un expert du développement, de la gestion et de l'accompagnement d'équipes « distribué à l'échelle mondiale ». La France se classe au 5^e rang, derrière le Luxembourg, l'Espagne, la Norvège et l'Allemagne. Droit à la déconnexion, indemnité légale de congé annuel de 36 jours et un salaire minimum élevé (en comparaison avec d'autres pays) sont les facteurs clés de son classement devant la Pologne, la Slovaquie, l'Islande, l'Italie et le Danemark.

RESSOURCES HUMAINES // Les entreprises doivent jauger les desiderata de ces perles rares, et trouver les arguments pour les convaincre de les rejoindre dans la durée.

Talents : comment les codes du recrutement ont changé

L'ANALYSE de Muriel Jasor



Quatre actifs sur dix envisagent de changer d'emploi pour un travail qui aurait plus de sens, selon un tout récent sondage d'OpinionWay pour l'Anact, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, divulgué à l'occasion de l'ouverture de la Semaine pour la qualité de vie au travail, le 20 juin dernier.

Leurs aspirations sont telles qu'ils se montrent toujours plus exigeants en termes de reconnaissance et de réalisation de leur travail, de rémunération, d'épanouissement et de progression professionnelle. Sans compter l'importance qu'ils accordent désormais à leur impact écologique ainsi qu'à la possibilité d'exprimer leur opinion et de se soumettre à des pratiques managériales en accord avec leurs valeurs. De là à les croire en quête de l'entreprise idéale ?

« Ils veulent tout »

« C'est maintenant le moment de gérer les conséquences de la crise sanitaire en étant très à l'écoute des collaborateurs mais aussi en adoptant l'attitude la plus honnête et authentique possible avec eux, car un monde idéal et sans contraintes est impossible », souligne Caroline Guillaumin, la DRH de Société Générale. Aujourd'hui, les collaborateurs veulent tout : de la flexibilité tous azimuts, se sentir utiles, de l'éthique, du choix sur où et comment travailler (même au bout du monde !) bien entendu accompagné de davantage de confiance... Et plus question de suivre aveuglément leurs managers qu'ils aimeraient voir transformés en supercoachs !

Un cadre dirigeant tout juste quinquagénaire – qui gère, au quotidien et en organisation hybride, des télétravailleurs et des collaborateurs sur site – se demande même si le milieu professionnel n'est pas saisi d'une crise d'autorité, au souvenir quelque peu amer, du temps pas si lointain où, partant exceptionnellement entre 18 h 30 et 19 heures, des collègues lui lançaient, goguenards : « Tu prends ton après-midi ? » Magaly Siméon, fondatrice de la start-up Lily



L'adaptation des conditions et des modes de travail nécessite une écoute régulière des salariés. Photo iStock

Facilite la Vie confie, elle aussi, des souvenirs similaires dans un post sur LinkedIn. « J'ai réussi à mener une carrière dans de grands groupes en rentrant dîner avec mes enfants quasiment tous les soirs. Inévitablement, cela m'a valu des remarques : "c'est plus un 4/5^e mais un mi-temps !", "tu reviens ?" »

Penchants spinozistes

Les choses ont changé. Le travail, qui traditionnellement confère une identité et un statut, offre désormais aussi un moyen – à aligner sur ses propres valeurs – d'avoir de l'impact. En pleine incertitude, après deux ans de crise sanitaire et quelques confinements, les salariés affichent des penchants quasi spinozistes : ils veulent accroître leur puissance d'être pour ainsi trouver des sources de joie et d'épanouissement professionnel.

Les sphères privée et professionnelle s'entremêlant, chacun entend être lui-

même au travail. « En échange de "vrai", je m'engagerai, se dit-on désormais. En échange de liens et de liants, j'exprimerai mon talent. En échange d'apprentissage, de considération, de fraternité, je resterai », écrit Emmanuelle Duez, la fondatrice de The Bosen Project, dans une chronique pour « Les Echos ». « Cette revendication d'unicité rencontre un monde ultracodé », souligne Cécile Kossoff, directrice de la marque et chargée de la diversité et de l'inclusion pour le groupe Mazars. « En pleine guerre des talents, pour mieux inclure et reconnaître les spécificités individuelles, l'organisation n'a pas d'autre choix que casser ses codes afin de laisser s'exprimer puis cultiver une diversité de styles. Pour son plus grand bénéfice ! »

Comprenant que contraindre les talents à la manière d'un Elon Musk peut être contre-productif, des dirigeants d'entreprise cherchent plutôt à leur expliquer, sans ambiguïté, qu'ils

peuvent les intégrer en toute flexibilité, les protéger, et les faire progresser.

Sujets RSE déterminants

Les questions liées à la raison d'être de l'organisation et à sa responsabilité – notamment sur le terrain environnemental et de la diversité, équité et inclusion – sont, elles aussi, déterminantes pour attirer les perles rares. A condition de ne pas tricher (des litiges de « washing » écornent les réputations).

L'entreprise garde sa vocation à demeurer cette « entité impérative-mentale coordonnée » dont parlait Max Weber. Cependant, il lui faut réinventer certaines pratiques managériales pour non seulement former un collectif de travail performant, mais aussi offrir aux collaborateurs l'occasion de contribuer à un projet qui dépasse le cadre de l'organisation pour aussi être utile, même à petite échelle, à la collectivité.

🐦 @Mljr75112

Chasser ces fantômes qui hantent les entreprises

LA CHRONIQUE d'Emmanuelle Pays

Ne pas se présenter à un entretien de recrutement, signer son contrat de travail et ne plus jamais se manifester, fuir son emploi du jour au lendemain en laissant son badge dans un caisson... De plus en plus, du jour au lendemain et sans fournir d'explications, un(e) candidat(e) ou salarié(e) ne donne plus de nouvelles.

Les exemples et les articles foisonnent sur des pratiques qui laissent responsables des ressources humaines (RH) et managers en plein désarroi. Certains recruteurs soulignent, à raison, que c'est un juste retour de bâton pour des entreprises qui laissent trop

souvent de nombreuses candidatures sans réponse. Il serait toutefois un peu court de réduire ce phénomène à une simple inversion du rapport de force entre candidats et recruteurs.

Travailler l'attractivité

Dans de nombreux secteurs d'activité, le manque de main-d'œuvre se fait criant. Au point qu'Elisabeth Borne, alors ministre du Travail et alertée en septembre 2021 sur les 300.000 postes à pourvoir, avait invité les employeurs à travailler leur attractivité au lieu de demander aux candidats de s'adapter à l'offre. Des secteurs, comme l'informatique, sont confrontés depuis longtemps à une pénurie de candidats. Pour autant, le phénomène du ghosting, relativement récent, touche aujourd'hui les emplois saisonniers comme les fonctions cadres. Que traduit-il de l'évolution de nos rapports sociaux ?

Pour certains coaches, le ghosting serait, pour ceux qui le pratiquent, une

façon d'échapper à une trop lourde charge mentale. Rechercher une intention cachée derrière le silence serait donc vain. Une consolation pour ceux qui en sont victimes, invités à ne pas prendre cet événement d'une façon trop personnelle.

Délitement de la relation aux autres

Au-delà de la légèreté coupable des candidats sursollicités, le ghosting ne serait-il pas plutôt la manifestation d'un délitement progressif de ces règles implicites qui régissent nos relations aux autres ? Les usages nés de la digitalisation contribuent à virtualiser les rapports humains et, ce faisant, à les déprécier. Ce n'est plus une personne que vous « swipez » ou que vous ignorez, c'est son profil. Ce n'est plus un être humain que vous « évaluez » dans les toilettes d'un aéroport ou à la suite d'une livraison, c'est un service. En réduisant la personne à une entité désincarnée et interchangeable, nous

nous autorisons, au passage, à oublier toute empathie et à nous exonérer des conséquences de nos actes sur autrui. La violence verbale sur les réseaux sociaux en est une parfaite illustration. Le ghosting traduit également une difficulté à se confronter à autrui et à exprimer simplement nos désaccords, sans tomber dans l'outrance que semble favoriser l'écran interposé.

Voilà qu'il devient plus naturel de disparaître que de dire « non, je ne suis pas intéressé(e) » à la personne qui vous a reçu en entretien. Ce phénomène ne nous inciterait-il pas à revenir aux bonnes vieilles vertus du dialogue ? En permettant l'échange de points de vue différents, de manière apaisée, le dialogue trace cette voie médiane, si nécessaire, entre la fuite et l'agressivité, quitte à se mettre d'accord... sur un désaccord.

Emmanuelle Pays est directrice des ressources humaines et de la communication d'Extia.

enquête

Yann Duvert
@YannDuvert

Mains croisées, enfoncé dans son fauteuil, Vladimir Poutine dort. Du moins veut-il le faire croire au moment où la délégation ukrainienne entame son défilé, lors de la cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques d'hiver, à Pékin. Poutine dort, et le monde entier se crispe, inquiet de cette nouvelle provocation dans un contexte d'escalade des tensions entre Moscou et Kiev. Nous sommes le 4 février 2022 : vingt jours plus tard, des milliers de soldats russes franchiront la frontière ukrainienne, marquant le début d'un conflit aux multiples répercussions. Avec, parmi les plus inattendues, l'explosion du mythe de la neutralité politique du monde sportif.

« La guerre qui fait rage actuellement en Ukraine place le mouvement olympique face à un dilemme », reconnaît Thomas Bach, le président du Comité international olympique (CIO), le 28 février. Doit-on suivre la ligne de conduite héritée de Pierre de Coubertin, faisant du sport un outil de rassemblement, « au-delà de tout différend politique ? » Ou doit-on privilégier l'équité, alors que les Ukrainiens ne peuvent pas s'entraîner, contrairement à leurs adversaires russes ?

Le verdict tombe en fin de communiqué : fait rarissime, le CIO recommande d'exclure les athlètes russes et biélorusses, après avoir demandé l'annulation de tous les événements prévus en Russie. « C'est peut-être la plus grosse décision prise par le monde du sport depuis l'isolement de l'Afrique du Sud lors de l'apartheid », selon Michael Payne, ancien directeur marketing du CIO. « Il était de plus en plus clair que de nombreux sportifs ne souhaiteraient pas concourir contre des Russes. Face au mépris flagrant de Vladimir Poutine pour la trêve olympique – les jeux paralympiques de Pékin n'étaient pas achevés lors de l'invasion russe – le CIO se devait d'agir et assumer un rôle de leader ».

Cascade d'annulations

C'est alors que la machine s'emballa. La puissante UEFA, qui régit le football européen, exclut les clubs russes de ses compétitions et déplace la finale de la Ligue des champions de Saint-Petersbourg à Paris. Même la Fifa, instance dirigeante du football mondial, pourtant d'un apolitisme pieux, suit le mouvement. Les fédérations de rugby, handball, hockey sur glace, patinage embrayent. Les championnats du monde de volley-ball n'auront finalement pas lieu en Russie cet été.

En Formule 1, le Grand Prix de Sochi est annulé. L'écurie Haas coupe ses liens avec son pilote Nikita Mazepin, et par la même occasion avec son sponsor titre, le géant russe de la potasse Uralkali. « Il y a eu un effet domino, avec non seulement une prise de position mais aussi des décisions rapides. Le monde du sport a été parfaitement en accord avec le monde politique », résume Carole Gomez, directrice de recherche associée à l'Iris.

Les ruptures de contrats s'enchaînent, dans la foulée des sanctions économiques décidées par les Occidentaux. L'UEFA annule son juteux partenariat avec Gazprom, faisant une croix sur 40 millions d'euros annuels. Manchester United coupe les ponts avec la compagnie aérienne Aeroflot, le PSG avec la société de paris en ligne Fonbet. Le milliardaire Roman Abramovitch, proche du Kremlin, doit se résoudre à vendre le club de Chelsea, quelques mois après avoir remporté la Ligue des champions. L'argent russe, qui représente environ 2 % du sponsoring mondial selon Havas, a désormais une odeur à laquelle il ne fait pas bon être associé. « Jusqu'ici, le sport se tenait à l'écart des aspects politiques », rappelle Vincent Chaudel, fondateur de l'Observatoire du sport business. « Avant,

« C'est peut-être la plus grosse décision prise par le monde du sport depuis l'isolement de l'Afrique du Sud lors de l'apartheid. »

MICHAEL PAYNE
Ancien directeur marketing du CIO



A l'unisson, le monde du football a suivi le mouvement lancé par le Comité international olympique et exclu les clubs russes de ses compétitions. Photo Adrian Dennis/AFP

Comment la guerre en Ukraine bouleverse le monde du sport

CONFLIT // A la surprise générale, l'invasion de l'Ukraine par la Russie a fait voler en éclat la sacro-sainte neutralité du sport, y compris du mouvement olympique. Certains se demandent maintenant s'il est encore temps de faire machine arrière.

on aurait sans doute fait jouer les Ukrainiens et les Russes ailleurs. Là, on assiste à un véritable changement de doctrine ».

« C'est la fin de l'innocence, ou de l'hypocrisie »

Le fait semble établi : la sacro-sainte neutralité politique du sport vient de voler en éclat. Mais pourquoi maintenant ? D'abord parce que la Russie est depuis longtemps dans le collimateur des instances sportives, soupçonnée d'avoir mis en place un système institutionnel de dopage. Ensuite parce que les sanctions internationales ont atteint un tel niveau qu'il apparaît difficile de maintenir les liens économiques en l'état. Enfin, à la différence d'autres conflits, « la situation est très lisible, avec un agresseur et un agressé », souligne Jean-Baptiste Guégan, consultant en géopolitique du sport, qui résume ainsi ce basculement : « C'est la fin de l'innocence, ou de l'hypocrisie, selon le point de vue ».

Le secteur est entièrement chamboulé et le marketing n'y échappe pas. Comme lors de chaque crise, le couperet menace en premier lieu les budgets communication des entreprises, même si aucune contraction généralisée n'a encore été observée. En revanche, les annonceurs, allergiques à l'idée d'être associés de près ou de loin au conflit, sont sur la défensive. « Aujourd'hui, on a par exemple un client qui souhaite sponsoriser un grand sportif, et qui regarde avec attention la part des "followers" russes ou basés en Russie. Ce sont des choses nouvelles », relate Augustin Pénicaud, vice-président

d'Havas Play (ex-Havas Sports & Entertainment). Déjà extrêmement attentives à leur responsabilité sociétale (RSE), notamment sur l'environnement, les marques pourraient bien devoir intégrer le facteur géopolitique dans leurs choix d'investissement.

Avec le recul, quelques signaux faibles avaient déjà été repérés. Début 2021, Skoda (groupe Volkswagen) et Nivea (propriété de Beiersdorf) avaient par exemple refusé de sponsoriser le championnat du monde de hockey sur glace en Biélorussie, du fait de la répression de l'opposition par le pouvoir en place. Longtemps réticente, la fédération internationale avait fini par céder, et la Lettonie avait récupéré l'intégralité de la compétition. « C'est en fait le reflet d'une tendance qui s'accélère, avec des consommateurs qui sont de plus en plus vigilants », décrypte Magali Tézenas du Montcel, déléguée générale de Sporsora, qui regroupe les acteurs de l'écosystème du sport business en France. « Désormais, il faut prendre en compte le risque "pays" ».

Pression sur le Qatar

Dans ce contexte, la prochaine Coupe du monde de football, qui aura lieu au Qatar en novembre, aura valeur de test. Fait inhabituel, plusieurs annonceurs partenaires d'équipes nationales ont déjà manifesté leur intention de ne pas communiquer pendant l'événement, de peur de retombées négatives. Du côté de l'émirat, qui mise beaucoup sur le sport comme outil de « soft power », le pari est risqué. « Cela peut vite se retourner

contre eux. Qu'il s'agisse du Qatar ou de l'Arabie saoudite, la situation russe a calmé tout le monde », selon Jean-Baptiste Guégan.

Reste désormais à savoir si le monde du sport a réellement entamé sa révolution, ou si le cas russe restera l'exception qui confirme la règle. Certains penchent pour la première option. « Là, on a atteint le point de non-retour », estime Augustin Pénicaud, pour qui « la politisation du sport est quelque chose qui s'accélère, sans doute de manière définitive ». Avec les risques que cette nouvelle doctrine comporte. « On a ouvert la boîte de Pandore, car finalement on pourrait sanctionner le quart de la planète », soupire Jean-Baptiste Guégan.

Comment réagir, par exemple, si la Chine décide d'attaquer Taïwan ? « Il est évident que le sport devra prendre position », estime le spécialiste. « Mais on aura un réel problème, sachant que deux des partenaires premium du CIO sont chinois (Alibaba et Mengniu), tout comme la Fifa (Wanda Group). » Une problématique mise en lumière lors des JO de Pékin, où toutes les fédérations internationales avaient choisi d'envoyer une délégation malgré le boycott diplomatique décrété par les Occidentaux. De leur côté, les marques seraient sans doute réticentes à faire une croix sur un marché d'un milliard et demi d'habitants.

Même pour les pays qui ne seraient pas des puissances globales, l'équation n'est pas aussi simple qu'il n'y paraît. « On n'a pas encore intégré ce que ça allait impliquer », prévient Vincent Chaudel. « On est en train

de recréer des blocs qui vont s'affronter », en déterminant des « pays fréquentables et non fréquentables ». Plus proche, en somme, de George Orwell (« Le sport, c'est la guerre, les fusils en moins ») que de Pierre de Coubertin, qui entendait bâtir un monde meilleur grâce à l'olympisme. D'autant que nombre d'observateurs estiment que les événements sportifs organisés dans les pays « non fréquentables » ont eu un effet bénéfique, y compris d'un point de vue sociétal.

La Russie, « probablement » une exception

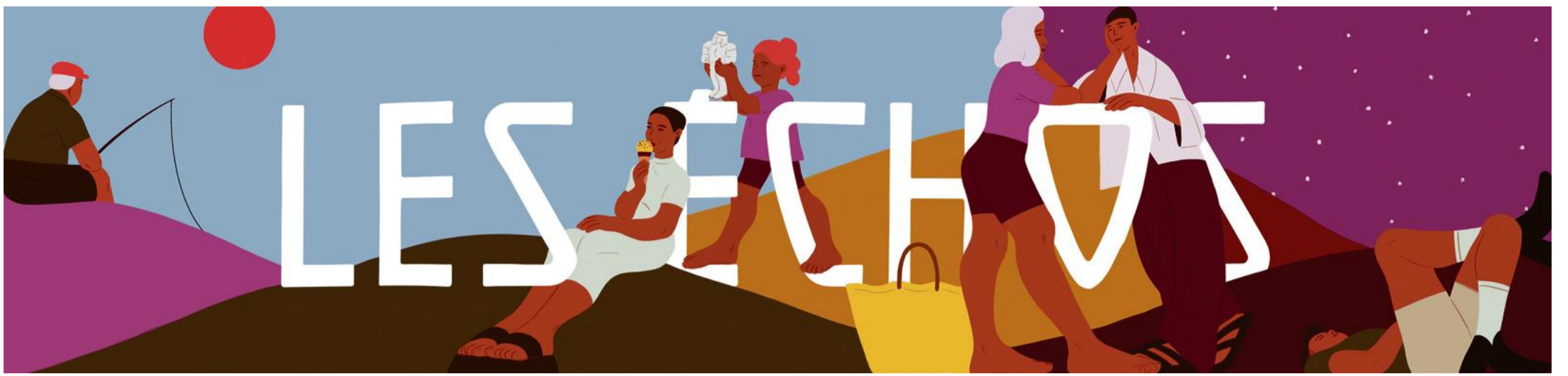
D'un point de vue économique, l'opération risque aussi de tourner au vinaigre. « Financer des événements sportifs coûte de plus en plus cher, et donc on ne peut pas en organiser partout. Si l'on réduit en plus le nombre de pays hôtes, on va se retrouver avec les membres du G7 qui se répartissent l'organisation des compétitions », poursuit Vincent Chaudel.

« On a ouvert la boîte de Pandore, car finalement on pourrait sanctionner le quart de la planète. »

AUGUSTIN PÉNICAUD
Vice-président d'Havas Play

Autre problème : en réduisant le nombre d'acteurs et leur pouvoir d'investissement, les sources de financement du sport pourraient vite se tarir. Or le monde du sport a adapté son train de vie à son niveau de revenus, et il n'est pas certain que la perspective d'un déclassement enchante ses dirigeants. « Est-ce qu'il faut que l'on reste entre pays développés bien sous tous rapports ? Si le Qatar n'était plus là, par exemple, le PSG ne rayonnerait pas et la Ligue 1 serait moins attractive », fait valoir Magali Tézenas du Montcel.

Autant d'éléments qui incitent à la prudence. « Il n'est pas raisonnable de se pencher sur des scénarios hypothétiques. Chaque cas, entouré de circonstances, est spécifique », tempère Michael Payne. Pour l'ancien cadre du CIO, le cas de la Russie restera « probablement » une exception. A moins que. « Si des sanctions politiques et économiques similaires étaient un jour appliquées à un autre pays, alors peut-être que le monde du sport envisagerait de faire de même ». En géopolitique comme en sport, à chaque jour suffit sa peine. ■



« L'arrivée de l'été » par Marie Guillard pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Energie : la France qui décroche

La France est plus ensoleillée que l'Allemagne, elle produit pourtant quatre fois moins d'énergie solaire. Sur un territoire nettement plus vaste, elle génère aussi quatre fois moins d'énergie éolienne. Notre voisin est particulièrement volontariste mais c'est surtout l'Hexagone qui prend du retard, beaucoup de retard : lanterne rouge de l'Union européenne, elle est le seul Etat membre à ne pas respecter ses objectifs pour atteindre la neutralité carbone en 2050, selon Eurostat.

Parce qu'elle dispose d'une énergie peu carbonée avec le nucléaire, parce qu'elle dépend moins du gaz russe que les autres, elle s'autorise un train de sénateur pour développer des énergies propres. Si elle voulait remplir ses engagements l'an prochain, il lui faudrait doubler ses capacités photovoltaïques et augmenter de 40 % celles de l'éolien. La cause est d'ores et déjà perdue. Mais après tout, notre puissance nucléaire

n'est-elle pas le meilleur repart contre les pénuries d'énergie et la flambée des prix ? Les déboires de nos centrales qui ne fonctionnent plus qu'à 50 % et le délai nécessaire pour en construire de nouvelles – à minima quinze ans – devraient au contraire nous paniquer : la France, si elle veut rester compétitive, doit marcher sur ces deux jambes, nucléaire et renouvelable.

Des mesures ont été prises pour accélérer les projets verts et raccourcir les formalités administratives. Mais rien n'est fait contre le plus grand fléau : la résistance des Français, qui lèvent les yeux au ciel devant chaque éolienne mais les ferment volontiers devant les tonnes de charbon importées. Leurs réactions

sont tellement excessives, le climat politique tellement délétère que le gouvernement en a encore rabattu sur ses ambitions cette année : lui qui espérait doubler les capacités éoliennes terrestres en dix ans se donne finalement... trois fois plus de temps !

Cette inconstance est telle qu'elle décourage le monde des affaires. Incapable de tenir un cap, le gouvernement en vient même à imposer des mesures rétroactives qui plombent la confiance des entreprises : il l'a encore fait récemment en réduisant sans préavis certaines subventions au photovoltaïque. On ne peut pas exiger des investisseurs qu'ils soutiennent la transition écologique sans leur donner un minimum de visibilité. Les énergies renouvelables constituent certainement la meilleure option pour stabiliser les prix de l'énergie à court terme. A l'Etat de garantir, autant que possible, la stabilité de leurs coûts.



Par **Lucie Robequain**

La France est le seul pays de l'UE à ne pas respecter ses objectifs en matière d'énergies renouvelables.

Lire nos informations
Pages 18-19

LesEchos

« Leadership & Management »

Chaque semaine, Muriel Jasor vous propose un rendez-vous inspirant, en phase avec vos défis professionnels.

lesechos.fr/newsletters

DERNIÈRE HEURE

Une secrétaire d'Etat visée par une enquête pour viols

JUSTICE - Une enquête a été ouverte après le dépôt de deux plaintes pour viol visant la secrétaire d'Etat chargée du Développement, de la Francophonie et des Partenariats internationaux, Chrysoula Zacharopoulou, a indiqué mercredi le Parquet de Paris. La première plainte dénonçant des faits de viol a été déposée le 25 mai et l'enquête ouverte deux jours plus tard. Une deuxième plainte a été déposée le 16 juin. Les faits reprochés auraient été commis dans le cadre de sa profession de gynécologue.

La grêle cause de gros dégâts dans le Centre-Est

MÉTÉO - De violents orages de grêle ont fait d'importants dégâts matériels depuis mardi soir dans plusieurs départements du Centre-Est, où les pompiers sont intervenus à des centaines de reprises, ont indiqué des secours et élus locaux. « On a eu un orage d'une violence inouïe, avec des grêlons d'une taille qu'on n'avait jamais vue de mémoire d'habitants », a déclaré à l'AFP Fabien Genet, sénateur de Saône-et-Loire et élu chargé de la sécurité à Digoin, dans le secteur du Charolais, très touché.

L'ex-ministre brésilien de l'éducation arrêté

BRÉSIL - La police brésilienne a arrêté mercredi Milton Ribeiro, ex-ministre de l'Éducation, accusé de corruption et de trafic d'influence dans l'attribution de fonds publics. En mars, un enregistrement dans lequel le ministre disait accorder en priorité des subventions aux écoles de municipalités gérées par des « amis » de deux influents pasteurs, à la demande du président Bolsonaro, avait été diffusé. L'opération pour démanteler ce réseau a été déployée à travers cinq Etats.

Les troubles en Equateur s'aggravent

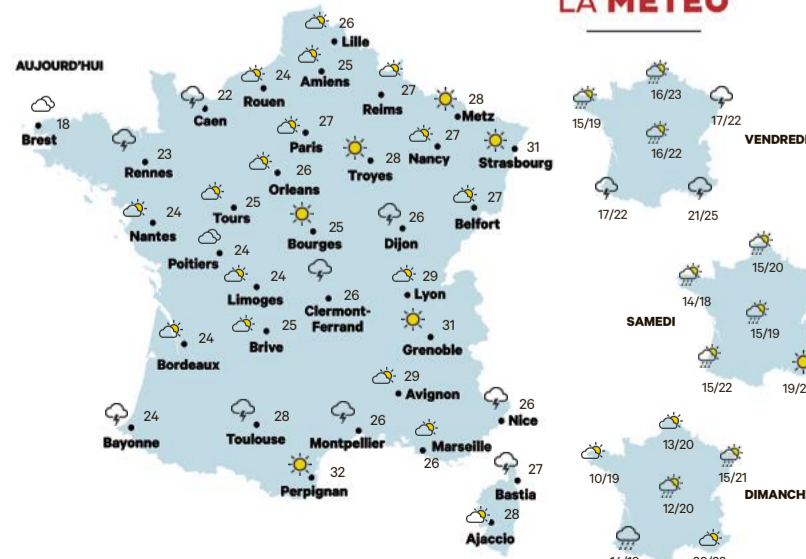
ÉQUATEUR - Au dixième jour de mobilisation contre la hausse des prix du carburant en Equateur, dix-huit policiers sont portés « disparus » après l'attaque, mardi soir, d'un poste de police dans l'est du pays, selon le ministre de l'Intérieur, Patricio Carillo. La foule a attaqué et incendié un poste de police de la ville de Puyo, dans la province amazonienne de Pastaza. Six policiers ont été grièvement blessés et trois sont retenus en otages. La veille, un indigène quechua avait été tué lors d'affrontements avec la police.

LA PHOTO DU JOUR



TREMBLEMENT DE TERRE MEURTRIER EN AFGHANISTAN Au moins un millier de personnes ont été tuées et des centaines blessées lors d'un puissant séisme qui a frappé une zone frontalière isolée du sud-est de l'Afghanistan, dans la nuit de mardi à mercredi, selon les autorités qui craignent que le bilan ne s'élève encore. Le tremblement de terre, d'une magnitude 5,9 sur l'échelle de Richter, est survenu vers 1 h 30 mercredi, près de la frontière avec le Pakistan. Des photos postées sur les réseaux sociaux montrent de nombreuses maisons effondrées dans cette région rurale, pauvre et difficile d'accès. Photo AP/Sipa

LA MÉTÉO



AILLEURS	CE JOUR	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI
AMSTERDAM	14/28	18/23	16/24	16/20	15/19
ATHÈNES	24/36	26/31	22/30	22/32	23/31
BERLIN	15/29	18/31	19/26	20/30	22/33
BRUXELLES	17/27	17/24	15/23	14/20	15/19
DUBAI	29/44	30/43	29/40	27/42	31/47
FRANCFORT	17/32	20/24	16/25	17/27	18/25
HONGKONG	27/30	26/30	26/30	26/30	27/30
ISTANBUL	21/26	19/26	18/26	18/24	19/24
LONDRES	16/27	17/22	15/19	13/20	13/21
MADRID	16/24	14/26	15/27	15/27	14/27
MILAN	21/31	22/30	18/31	21/33	23/34
MOSCOU	13/24	16/25	14/25	19/31	22/31
NEW YORK	17/23	17/26	19/26	22/32	23/26
RIO DE JANEIRO	17/30	17/29	17/26	19/20	17/22
SAN FRANCISCO	14/19	12/18	12/16	12/17	12/17
SHANGHAI	29/35	25/32	25/33	27/35	28/36
SINGAPOUR	24/27	24/29	24/30	24/30	25/31
SYDNEY	10/16	8/18	10/19	9/19	9/19
TOKYO	22/30	24/34	27/35	27/34	26/34
TORONTO	15/26	15/27	17/28	18/27	14/17
ZURICH	18/29	19/24	12/25	16/27	17/24



LA MEILLEURE
INFO MÉTÉO



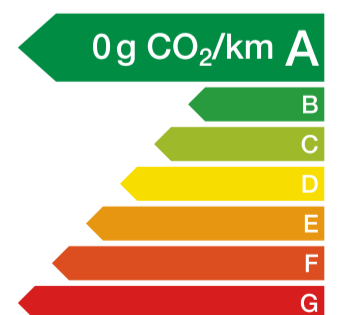
**DÉSOLÉ ELON,
LE SEUL MOYEN
D'EN AVOIR UNE,
C'EST DE NOUS RACHETER.**



AMI Buggy

**RUPTURE
DE STOCK**

Edition Limitée 2022



Les Echos

Entreprises & Marchés

CAC 40
5.916,63 points
-0,8052 %

DOW JONES
30.519,38 points
-0,0356 %

EURO/DOLLAR
1,0578 \$
0,4006 %

ONCE D'OR
1.841,85 \$
0,0869 %

PÉTROLE (BRENT)
111,14 \$
-3,264 %

Jeudi 23 juin 2022
www.lesechos.fr

DEVICES | EUR/GBP 0,862 | EUR/JPY 143,917 | EUR/CHF 1,0178 | GBP/USD 1,2273 | USD/JPY 136,058 | USD/CHF 0,9623 **TAUX** | €STER -0,582 | EURIBOR 3 MOIS -0,163 | OAT 10 ANS 2,3381 | T-BONDS 10 ANS 3,3483

Juul sous la menace d'une interdiction aux Etats-Unis

TABAC

Véronique Le Billon
@VLeBillon
—Bureau de New York

Juul menacé d'être bouté hors des Etats-Unis. Le spécialiste des cigarettes électroniques pourrait devoir retirer ses produits du marché américain sur injonction de la FDA, le régulateur du secteur, affirme mercredi le « Wall Street Journal ». L'agence fédérale du médicament, qui examine le rapport coût-bénéfice de tous les produits mis sur le marché, mène depuis 2020 une enquête sur les cigarettes électroniques. Une revue lancée dans la foulée d'un débat national sur ses dangers pour les adolescents.

Alors que les cigarettes électroniques devaient initialement aider les fumeurs à décrocher, le californien Juul Labs a fondé son succès sur les jeunes, à coups de campagnes de promotion sur les réseaux sociaux et de produits à la nicotine aromatisés à la mangue ou avec un goût de bonbon. En 2019, plus d'un lycéen sur quatre (27,5 %) déclarait utiliser des cigarettes électroniques, selon l'étude annuelle de la FDA et les centres de prévention (CDC).

Face à la colère des associations de lutte contre le tabagisme et des parents, les pratiques de Juul ont déclenché une contre-of-

fensive des régulateurs, comme l'interdiction de vendre aux Etats-Unis certains arômes jugés trop attractifs, ou le relèvement de l'âge minimum pour acheter des produits du tabac.

Des Etats ont aussi poursuivi le fabricant de cigarettes électroniques. En avril, la marque a ainsi accepté de payer 22,5 millions de dollars à l'Etat de Washington, dans le cadre d'un règlement à l'amiable.

Avec les restrictions en cours, Juul a déjà été détrôné chez les jeunes par d'autres marques plus en vogue aux Etats-Unis.

Cette riposte avait déjà sérieusement fragilisé la marque, dont le géant des cigarettes, Altria, avait pris 35 % du capital fin 2018 pour quelque 13 milliards de dollars. A fin 2021, le cigarettier n'évalue plus sa participation dans Juul qu'à... 1,7 milliard de dollars. Altria estime désormais la part de marché de Juul sur le marché des e-cigarettes à 30 % des volumes, contre 44 % en 2019.

Avec les restrictions en cours, Juul a déjà été détrôné chez les jeunes par d'autres marques plus en vogue aux Etats-Unis, comme Puff Bar, Vus et SMOK. Et dans leur dernière étude, la FDA et les centres de pré-

vention notent une nette inflexion de leur consommation : 13,4 % des lycéens déclaraient consommer un produit du tabac l'an dernier, dont la moitié se tourne vers les e-cigarettes. Un changement de méthodologie ne permet toutefois pas la comparaison avec les études précédentes, notent les auteurs.

Réduire le taux de nicotine

L'interdiction de Juul aux Etats-Unis lui porterait néanmoins un nouveau coup. « Toute cette catégorie sera en quelque sorte en transition au cours des dix-huit prochains mois, car certains produits passent à travers le processus (de la FDA) et d'autres sont refusés. Les consommateurs seront donc amenés à se déplacer un peu », notait seulement le PDG d'Altria, Billy Gifford, fin avril lors des résultats trimestriels.

La décision de la FDA, si elle est confirmée, intervient au moment où l'administration Biden veut réduire le taux de nicotine dans les cigarettes, afin de réduire la dépendance des fumeurs. Les géants du secteur tentent de leur côté de trouver de nouveaux débouchés, comme avec l'achat du spécialiste du « tabac sans fumée » Swedish Match par Philip Morris, pour 16 milliards de dollars. Pour la première fois, l'étude 2021 de la FDA a d'ailleurs mesuré la consommation de « poches » de nicotine par les jeunes (0,8 %). ■



L'agence fédérale du médicament (FDA), qui examine le rapport coût-bénéfice de tous les produits mis sur le marché, mène depuis 2020 une enquête sur les cigarettes électroniques. Photo Jeenah Moon/NYT-Redux-REA

Biolane racheté plus de 1 milliard d'euros par BC Partners

SANTÉ

Anne Drif
@ANNDRIF

Nouvel horizon pour le vendéen Havea qui vise dans quatre ans la place de numéro un des compléments alimentaires et dermocosmétiques. Le groupe de 850 salariés va rejoindre le fonds britannique BC Partners qui vient d'en offrir plus de 1 milliard d'euros

à son actionnaire le fonds 3i, de sources concordantes. Une valorisation confortable de l'ordre de 16 à 17 fois l'Ebitda pour le propriétaire des marques Biolane et Dermovitamina. La transaction menée dans le cadre d'enchères organisées par Natixis et UBS s'est signée dans la nuit de mardi à mercredi 22 juin, indiquent des sources. Associé au canadien PSP et au coréen NPS, le fonds l'a emporté sur Wendel et CD & R, dans un contexte assez difficile lié aux tensions sur la disponibilité de financement.

Le groupe d'acquéreurs s'est tourné vers des fonds de dette, en l'occurrence le géant Ares, pour financer la transaction à hauteur de 500 millions d'euros. Bonne nouvelle pour Havea implanté à Boufféré : au moins une centaine de millions d'euros vont venir financer des acquisitions dans des pays cibles comme l'Italie et l'Allemagne, pour atteindre plus rapidement son objectif.

Ces dernières années, Havea a déjà avalé Aragan en 2017, puis à chaque exercice suivant Densmore, Pasquali Healthcare, Cal-

mosine et Ixx Pharma. Pas question cependant visiblement de mettre la main sur Arkopharma, dont le fonds Montagu a en parallèle engagé le processus de vente.

De moins de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017 à l'arrivée de 3i, le groupe a connu une croissance accélérée, pour franchir les 230 millions en 2021. Et il vise les 300 millions d'ici à 2025. Organisé par réseau de distribution et plutôt présent en pharmacie, Havea a investi davantage sur les marques et diversifié ses canaux.

Le secteur est assez insensible à l'inflation. « La naturalité, le bien-être sont des tendances d'investissement de long terme et la croissance de ce marché est forte. L'objectif est de prendre des positions très fortes sur le marché européen », indiquent des parties au dossier. Et de participer à la recomposition du secteur quand les groupes pharmaceutiques tels que Sanofi et GSK cherchent à se désengager de leur activité santé grand public sans ordonnance. Interrogées, les parties prenantes n'ont pas souhaité faire de commentaire. ■

Un plan à 10 milliards pour la résilience des réseaux de fibre

TÉLÉCOMS Les industriels de la fibre ont présenté une étude pour améliorer la pérennité des réseaux français. Ils préconisent d'enfourer largement les câbles aujourd'hui fixés pour moitié sur des poteaux téléphoniques ou électriques, mais aussi de dupliquer certaines infrastructures stratégiques. Le coût énorme d'une telle opération nécessite d'imaginer des mécanismes de péréquation entre les réseaux ruraux et urbains. // PAGE 23

Crédit Agricole se met en ordre de bataille pour peser dans la santé

BANQUE Le groupe bancaire va amplifier ses initiatives dans le domaine de la santé dans les années à venir. Il entend intervenir via des plateformes digitales, des projets immobiliers ou encore « le déploiement de centres de santé dans les territoires ». L'offensive s'inscrit dans un nouveau plan stratégique, à horizon 2025. Celui-ci vise d'ici à trois ans un résultat net part du groupe supérieur à 6 milliards d'euros, contre 5,4 milliards en 2021. // PAGE 29 ET « CRIBLE » PAGE 33

LES ENTREPRISES CITÉES

Accor 33
Airbnb 20
Amundi 29, 33
ArcelorMittal 33
Avizio 27
Bertrand 27
Bouygues Telecom 23
Breega 25
Capgemini 33
Carrefour 22
Crédit Agricole SA 29, 33

Dalkia 26
Econocom 27
EDF 18, 19
European Digital Group 27
ExxonMobil 18
Française de l'Energie 26
Free 23
Gannet 24
Gazprom 18
Hopscotch 22
LVMH 28

Maison Plisson 27
ManoMano 25
Microsoft 24
Néolithe 27
Orange 23
Paarly 27
Patam 21
PayFit 25
Petrobras 18
Peugeot 21
RWE 19

SFR 23
SNCF 20
Terence Capital 27
TF1 24
TotalEnergies 18, 33
Worldline 33

AVIS FINANCIERS
Predilife 17
PVL 21

PREDILIFE
prédire pour prévenir

Émission d'obligations à 7 %

Participez à la démocratisation des bilans de santé prédictifs

Souscrivez sur predilife.com

Tout investissement dans des instruments financiers comporte des risques. Plus d'informations sur predilife.com rubrique investisseurs

Crise de l'énergie : l'argent afflue vers les énergies vertes... et le charbon

- Selon l'Agence internationale de l'énergie, les investissements dans les énergies propres doivent repartir de plus belle en 2022, avec quelque 1.400 milliards de dollars investis dans le monde.
- Mais l'argent afflue aussi vers le charbon, source d'électricité la plus polluante, en particulier en Chine et en Inde.

ÉNERGIE

Sharon Wajsbrot
@Sharonwaj
et Vincent Collen
@VincentCollen

Si la crise énergétique conduit de plus en plus d'Etats à rallumer leurs centrales à charbon ou à repousser leur fermeture annoncée de longue date, elle ne réduit toutefois pas les montants colossaux injectés dans la transition énergétique. C'est la conclusion encourageante du rapport publié mercredi par l'Agence internationale de l'énergie (AIE).

« Nous ne pouvons ignorer ni la crise énergétique mondiale, ni la crise climatique. La bonne nouvelle, c'est que nous n'avons pas besoin de choisir entre les deux. Nous pouvons répondre aux deux sujets en même temps », estime le directeur exécutif de l'AIE, Fatih Birol.

Des investissements verts résilients

Dans son rapport, l'AIE table sur une nette progression des investissements mondiaux dans l'énergie : +8 % en 2022, à 2.400 milliards de dollars. Ces montants résultent d'une hausse des investissements dans tous les secteurs, l'électricité, le pétrole et le gaz, le charbon et aussi l'efficacité énergétique. Toutefois, le moteur principal provient des énergies vertes, indique l'AIE.

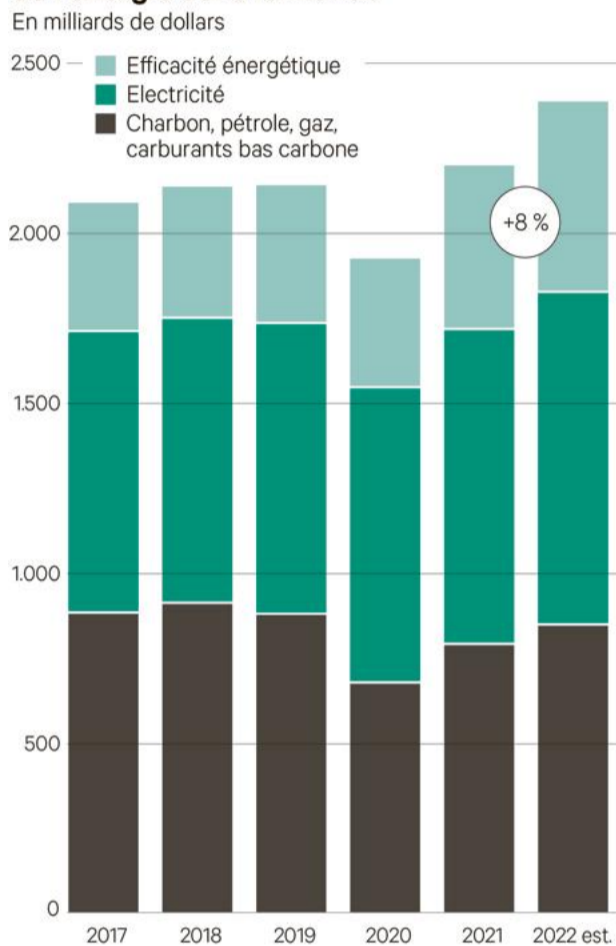
Stables pendant plusieurs années, « les investissements dans les énergies propres (recharge de véhicules, énergies renouvelables, efficacité énergétique) doivent repartir de plus belle pour dépasser 1.400 milliards de dollars en 2022, soit près des trois quarts de la croissance observée dans l'ensemble du secteur de l'énergie », note le rapport. En volume, ce que l'AIE qualifie de « propre » (en incluant le nucléaire, ultra-minoritaire), par opposition aux énergies carbonées, représente donc près de 60 % des investissements totaux.

Cette hausse des investissements dans les énergies propres est toutefois en partie en trompe-l'œil. « Environ la moitié des 200 milliards de dollars d'investissements additionnels recensés en 2022 est consommée par la hausse des coûts et n'apportera pas de capacités de production d'énergie additionnelles », note le rapport.

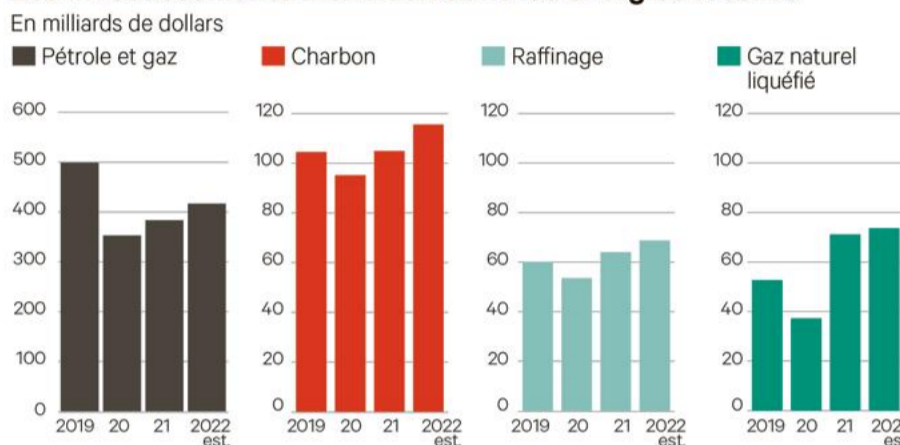
Les compagnies pétro-gazières engrangent des profits stratosphériques grâce à la flambée des cours des hydrocarbures.

La tension sur les chaînes d'approvisionnement, la hausse des matières premières et des matériaux de construction entraînent une progression de 10 % à 20 % du prix des panneaux solaires et turbines éoliennes par rapport à 2020. « L'éolien et le solaire restent toutefois les technologies les plus abordables pour construire de nouvelles capacités de production d'électricité dans de nombreux pays », tempère l'AIE. Pour le pétrole et le gaz, les nouveaux investissements sont en deçà des standards historiques. Malgré une légère reprise après la crise sanitaire, ils restent inférieurs de moitié à leur niveau de 2014.

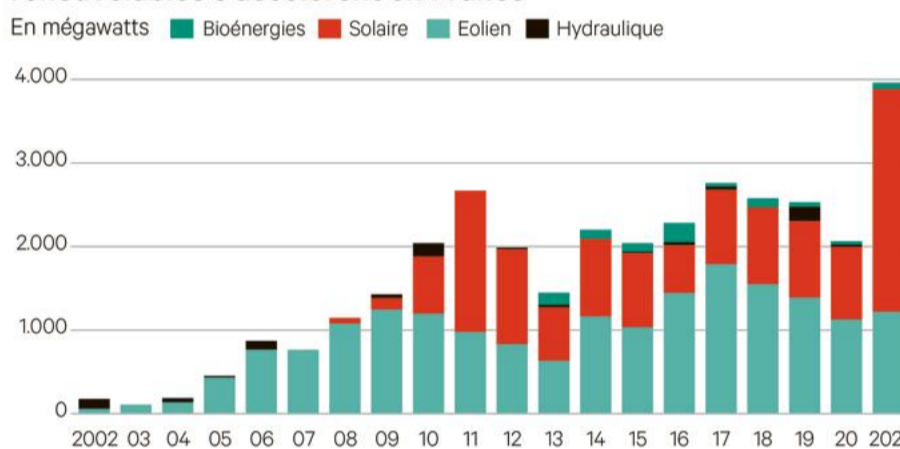
Les investissements dans le secteur de l'énergie dans le monde



Les investissements mondiaux dans les énergies fossiles



Les raccordements de nouvelles centrales électriques renouvelables s'accroissent en France



C'est d'autant plus étonnant que les compagnies pétro-gazières comme l'américaine ExxonMobil, la française TotalEnergies ou la brésilienne Petrobras engrangent des profits stratosphériques grâce à la flambée des cours des hydrocarbures. En 2022, les bénéfices nets additionnés des acteurs du secteur doivent doubler pour atteindre le niveau sans précédent de 4.000 milliards de dollars, estime l'AIE.

Incertitude sur le pétrole

Or seules les compagnies nationales du Moyen-Orient affichent des investissements en 2022 supérieurs à ceux de 2019. Les autres « hésitent », explique Tim Gould, analyste de l'Agence internationale de l'énergie. Les coûts d'exploitation flambent dans ce secteur comme dans d'autres, et « l'incertitude règne sur l'évolution de la demande de pétrole sur le long terme », en raison de la transition énergétique. Enfin les financements peuvent s'avérer plus difficiles à boucler qu'auparavant.

Mauvaise nouvelle pour le climat, l'investissement repart dans le charbon : +10 % en 2021 et encore +10 % cette année, prévoit l'AIE. La progression est essentiellement portée par la Chine et l'Inde. Des pénuries d'électricité et de charbon ont incité Pékin à privilégier la sécurité d'approvisionnement.

D'autant plus que les prix du gaz, exceptionnellement élevés depuis l'invasion de l'Ukraine, rendent le charbon plus compétitif pour produire de l'électricité. Des projets pour des centrales à charbon d'une capacité de 55 gigawatts ont été approuvés par Pékin depuis début 2020. Soit l'équivalent du parc nucléaire français.

Energies renouvelables : la filière française tire la sonnette d'alarme

Face à l'envolée des coûts de production, de plus en plus de développeurs de projets renouvelables retardent leur mise en chantier.

L'effet ciseaux. Voilà ce que décrivent, alarmés, les développeurs de champs éoliens ou solaires qui, lauréats d'appel d'offres de l'Etat, ont obtenu des tarifs d'achat d'électricité fixes désormais beaucoup trop éloignés de leurs coûts de production. « Dans le solaire, la hausse des prix de l'acier, du béton, du génie civil, a fait bondir les capex [dépenses d'investissement de capital] de 25 à 30 %. Le même phénomène est à l'œuvre dans l'éolien, de telle sorte que les équations économiques de certains projets ne tiennent plus », alerte Alexandre Roesch, le délégué général du Syndicat des énergies renouvelables (SER).

Conséquence : des parcs de production de plusieurs milliers de mégawatts d'électricité renouvelable, prêts à être construits, sont aujourd'hui remis en état. Ceci afin de leur permettre de reconstruire leurs marges avant qu'ils n'activent leur contrat de vente d'électricité avec l'Etat. « C'est le scénario central sur lequel on travaille », indiquait, avant les élections législatives, une source proche du gouvernement.

L'accès temporaire au marché de gros Pour les développeurs, cette solution promet la perspective d'un renflouement quasi-immédiat puisque les marchés de l'électricité évoluent à des niveaux records, entre 250 et 450 le mégawatt-heure (MWh) en France, contre environ 80 euros le MWh pour les contrats d'achat noués avec l'Etat. Cette solution présente aussi l'avantage de ne pas mobiliser d'argent public.

en garde le syndicat professionnel. C'est d'autant plus dommageable que la production d'électricité est chaque jour plus menacée pour l'hiver prochain. Outre les difficultés d'EDF à faire tourner ses centrales nucléaires, la France doit aujourd'hui faire face à des livraisons en gaz de Gazprom très réduites.

Mobilisé sur le sujet, le gouvernement d'Elisabeth Borne a promis aux acteurs du secteur une loi d'accélération et planchait avant les élections législatives sur des mesures réglementaires d'urgence, beaucoup plus rapides à mettre en œuvre. Selon nos informations, une solution inédite a été mise sur la table : ouvrir l'accès au marché de gros de l'électricité, pour quelques mois, aux développeurs d'énergies renouvelables pris en état. Ceci afin de leur permettre de reconstruire leurs marges avant qu'ils n'activent leur contrat de vente d'électricité avec l'Etat. « C'est le scénario central sur lequel on travaille », indiquait, avant les élections législatives, une source proche du gouvernement.

L'accès temporaire au marché de gros

Pour les développeurs, cette solution promet la perspective d'un renflouement quasi-immédiat puisque les marchés de l'électricité évoluent à des niveaux records, entre 250 et 450 le mégawatt-heure (MWh) en France, contre environ 80 euros le MWh pour les contrats d'achat noués avec l'Etat. Cette solution présente aussi l'avantage de ne pas mobiliser d'argent public.

« Dans le solaire et l'éolien, la hausse des prix de l'acier, du béton, du génie civil, a fait bondir les dépenses d'investissement de capital de 25 à 30 % »

ALEXANDRE ROESCH
Délégué général du Syndicat des énergies renouvelables

« Ce genre de mesure ne coûte rien à personne et permet d'inciter les développeurs à construire très vite », plaide cette même source au sein des pouvoirs publics.

Le paramétrage est toutefois très délicat. « Il faut veiller à maintenir les taux de rendement des projets à des niveaux raisonnables tout en s'assurant que les développeurs restent bien incités à entrer dans les contrats d'achat de l'Etat », concède une autre source. Au niveau de prix actuel, les énergies renouvelables doivent rapporter plusieurs milliards d'euros par an dans les caisses de l'Etat et ce dernier veut surtout éviter de venir tarir ce flux avec une mesure qui serait mal calibrée.

Cette solution ne fait en outre pas consensus dans la filière renouvelable. D'abord parce qu'elle ne règle pas tous les cas problématiques. « La vente d'élec-

tricité sur le marché est difficilement applicable pour les petits projets, une PME qui solarise son toit aura du mal à accéder au marché de l'électricité », pointe Alexandre Roesch.

Les élections rebattent les cartes

« Les investisseurs et les banques préfèrent de la stabilité. Or, cette solution d'accès temporaire au marché crée de nouvelles d'incertitudes », indique par ailleurs un acteur de l'éolien. Il plaide plutôt pour introduire un coefficient d'indexation des prix du MWh dans les appels d'offres de l'Etat – qui refléterait alors l'évolution des prix des matières premières, du BTP ou de l'inflation.

Sur ce sujet le gouvernement se montrait déjà, avant les élections législatives, réticent. Car compte tenu de la dynamique d'inflation, une telle mesure pourrait avoir un impact budgétaire pour les finances publiques. Les résultats des élections législatives risquent de ne rien arranger, bien au contraire. Compte tenu de la nouvelle configuration de l'Assemblée nationale et la poussée des courants anti-éolien à droite, la filière craint même que l'idée de laisser les développeurs vendre leur électricité temporairement sur le marché ne tarde encore davantage à se matérialiser.

« Ces mesures d'urgence doivent être adoptées avant l'été, non pas pour accélérer le développement des énergies renouvelables mais pour éviter un coup de frein », plaide encore Alexandre Roesch. — S. W.



Débat, au Royaume-Uni, sur la prolongation des vieilles centrales nucléaires

EDF a renoncé à prolonger ses deux réacteurs nucléaires d'Hinkley Point malgré les enjeux que connaît le pays en matière de sécurité énergétique.

Ingrid Feuerstein

@In_Feuerstein

—Correspondante à Londres

Sur les rives du canal de Bristol, la centrale EDF d'Hinkley Point alimente depuis 1976 l'équivalent de 1,7 million de foyers britanniques. A la fin du mois de juillet, ses deux réacteurs, d'une capacité d'environ 470 mégawatts chacun, vont s'éteindre, au terme d'un long processus de démantèlement. L'opération est sujette à polémique au Royaume-Uni, alors que la guerre en Ukraine a accentué la question de la sécurité énergétique. Comment se passer de deux réacteurs nucléaires, alors que le pays affiche un agenda ambitieux de neutralité carbone et souhaite se passer de gaz et de charbon russe d'ici à la fin de l'année ?

Selon la presse britannique, le ministère de l'Industrie et de l'Énergie fait face à une fronde de députés conservateurs qui demandent au gouvernement d'intervenir pour prolonger la durée de vie de sa centrale, sans quoi les foyers britanniques risquent de payer des factures encore plus salées dues à une dépendance accrue au gaz. Il semblerait même que 6 millions de foyers puissent subir des coupures de courant dans un scénario où la Russie couperait ses approvisionnements à l'UE.

Six millions de foyers pourraient subir des coupures de courant.

L'alerte est arrivée alors qu'il était déjà trop tard pour qu'EDF décide d'une prolongation. Dans un courrier interne adressé à ses salariés, l'opérateur a annoncé qu'une telle option ne pouvait plus être mise sur la table. « Bien qu'il soit techniquement faisable d'étendre la durée de vie jusqu'à six mois, nous n'avons plus assez de temps pour le faire et

pour s'assurer d'être prêt pour l'hiver », indique cette communication interne, qui souligne les défis techniques en matière de sécurité et « l'effort non planifié » nécessaire.

Les protagonistes du dossier se rejettent tous la responsabilité. L'entreprise française qui a racheté un acteur historique britannique fait valoir qu'elle aurait pu examiner une prolongation à la demande du gouvernement et du régulateur, l'ONR (Office for Nuclear Regulation). Le ministère considère que c'est à l'ONR qu'incombe la décision de prolongation. Quant à l'ONR, il estime n'avoir reçu aucune demande de la part d'EDF en ce sens. « C'est au régulateur de prendre ce type de décision, avance Ian Liddell-Grainger, député du Somerset, où se trouve la centrale. Mais pour EDF, elle serait vraiment intervenu en toute dernière minute. Et il faut mettre la sécurité avant tout. » Pour lui, la centrale de Hinkley Point est « une vieille dame ». Construite en 1976, elle a déjà vu sa durée de vie prolongée à trois reprises, en 1996, 2006, et 2016.

La rustine charbon

L'incident illustre les tensions dans la stratégie énergétique du Royaume-Uni. Le pays, qui compte l'un des plus anciens parcs nucléaires, a déjà commencé à le démanteler. En plus de Hinkley Point, EDF a mis à l'arrêt son réacteur de Dungeness l'an dernier et celui de Hunterston en début d'année. Et quatre autres réacteurs devraient s'éteindre d'ici à 2028.

En attendant la mise en route des futurs EPR britanniques, il faudra trouver d'autres sources d'énergie. L'hiver prochain, c'est le charbon qui sera mis à contribution. EDF est sur le point de trouver un accord avec le gouvernement britannique pour prolonger sa centrale de West Burton, dans le nord de l'Angleterre, pour une durée de six mois. Mais le ministre de l'Industrie, Kwasi Kwarteng, affirme malgré tout vouloir tenir l'engagement de sortir du charbon en septembre 2024 comme prévu. Dans un courrier adressé aux énergéticiens, il leur demande également de tenir l'obligation « de mettre fin aux importations de charbon russe d'ici la fin de l'année ». ■

45 %

LA PART DES ÉNERGIES RENOUVELABLES dans l'Union européenne dans le mix électrique à horizon 2030.

Le charbon menace de revenir par la petite porte en Europe

La fin de l'approvisionnement en gaz russe complique le respect de l'engagement pris par une quinzaine de pays de l'UE d'abandonner le charbon d'ici 2030. Mais il ne le compromet pas.

Joël Cossardeaux

@JoelCossardeaux

Après l'Allemagne, l'Autriche et les Pays-Bas, à qui le tour ? Depuis la fermeture du robinet de gaz russe, l'éventualité d'un recours accru au charbon pour produire de l'électricité est de plus en plus envisagée par les gouvernements européens. La Bulgarie, l'Italie, le Royaume-Uni et même la France se sont mis à y penser. Les importations de charbon sud-africain vers l'Europe ont d'ailleurs sensiblement progressé.

Ce mouvement, qui devrait s'accroître avec l'interdiction d'importer du charbon russe dans l'Union européenne à partir de la deuxième semaine d'août, s'accompagne mal des résolutions prises par plus de la moitié de ses États membres. Au nom de la lutte contre le réchauffement climatique, 17 d'entre eux, dont l'Allemagne, se sont en effet engagés à sortir

totallement du charbon d'ici 2030. Déjà, l'Autriche, la Suède, la Belgique et le Portugal n'en consomment plus du tout. Reste à savoir pour combien de temps. Parmi ces quatre pays, seul le Portugal a fait savoir, par la voix de son ministre de l'Intérieur Duarte Cordeiro, qu'il n'entendait pas rouvrir sa dernière unité à charbon, fermée à la fin de l'année dernière. Ce pays qui consomme une énergie aux deux tiers renouvelable en fait une question de souveraineté.

L'Autriche est beaucoup moins catégorique. La dernière centrale du pays, qui a fermé ses portes en 2020, pourrait être relancée. Les agences de l'énergie du Danemark et de la Suède qui s'inquiètent aussi pour leur production électrique, étudient le même scénario.

Profiter de la crise

A ce stade, il est cependant difficile de parler de reniement. Les orientations annoncées ou à l'étude ne portent pas sur de nouveaux investissements dans le charbon mais plutôt sur la réouverture et l'optimisation des centrales existantes. « A court terme, c'est négatif. Mais, dans certains cas, il est impossible de faire autrement », estime un parlementaire européen. A moyen terme, en

revanche, il n'y a pas de quoi, selon lui, bousculer les plans de l'Europe pour atteindre la neutralité carbone en 2050.

Au contraire, elle les légitime. Notamment le plan REPowerEU, qui prévoit de faire passer la part des énergies renouvelables de l'UE dans le mix électrique de 40 % à 45 % à l'horizon 2030 – contre 22 % actuellement. « Le fait de consommer davantage de charbon va faire monter le prix du CO₂ », indique un expert. En d'autres termes, rendre bien plus coûteux le recours à cette ressource fossile.

« Il faut s'assurer que nous profitons de cette crise pour aller de l'avant sans retour en arrière vers les combustibles fossiles polluants », a néanmoins cru bon de préciser mardi la présidente de la Commission Ursula von der Leyen. « Cela doit rester aussi temporaire que possible », considère Sam Van den Plas, de l'ONG Carbon Market Watch. Et de s'interroger sur la capacité des pays qui commettent des entorses, ou s'approprient à le faire, à respecter leur trajectoire de réduction d'émissions de CO₂. « S'il y a davantage d'émissions sur la combustion du charbon, d'autres industries devront réduire davantage les leurs », souligne-t-il. ■

Le sort des dernières réacteurs allemands remis en jeu

Face aux conséquences dramatiques d'une rupture de l'approvisionnement en gaz russe, le ministre des Finances allemand a rouvert le débat sur une prolongation des trois centrales nucléaires qui devaient fermer en fin d'année.

Ninon Renaud

@NinonRenaud

—Correspondante à Berlin

La guerre en Ukraine a provoqué un premier séisme culturel en Allemagne qui a décidé d'investir massivement dans sa défense. La menace d'un black-out que provoquerait une rupture de l'approvisionnement en gaz russe fait désormais vaciller un autre tabou : le recours au nucléaire pour assurer la sécurité énergétique allemande.

« Remplacer la production d'électricité au gaz par des centrales au charbon est une étape. Mais nous devrions également avoir un débat ouvert et sans idéologie sur la question de savoir si les centrales nucléaires restantes peuvent apporter une contribution dans les mois à venir », a déclaré le ministre libéral des Finances Christian Lindner mardi lors des Journées de l'industrie. Avant lui, le président de la CDU, Friedrich Merz avait prôné une prolongation de trois dernières centrales nucléaires qui doivent fermer à la fin de l'année.

« Il faut utiliser toutes les ressources à notre disposition. Les obstacles

techniques et juridiques peuvent être surmontés, c'est une question de volonté politique », a-t-il martelé. Jusqu'ici l'absence de celle-ci a nourri le scepticisme des trois opérateurs des centrales, Eon, RWE et EnBW. « Notre centrale d'Emsland est conçue pour être arrêtée à la fin de l'année, date à laquelle le combustible sera épuisé. La poursuite de l'exploitation au-delà du 31 décembre 2022 serait confrontée à des obstacles importants de nature technique et de droit d'autorisation », a précisé mardi RWE.

La menace de récession fait bouger les lignes

Du fait de ces obstacles, « l'énergie nucléaire ne nous aidera pas maintenant et pas dans les deux prochaines années », a estimé le chancelier Olaf Scholz lundi dans la presse. Les conséquences de la guerre en Ukraine sur l'économie allemande se feront cependant encore sentir après. Un arrêt des livraisons de gaz par Moscou reviendrait en effet à sabrer 35 % de la consommation qu'en fait l'Allemagne.

Avec une capacité de 4,3 gigawatts, les trois centrales installées en Basse-Saxe, dans le Bade-Wurtemberg et en Bavière fournissent encore 6 % de l'électricité consommée outre-Rhin. La pénurie provoquée par leur arrêt alimentera l'inflation des prix des autres sources d'énergie, prévient Lars Feld, le conseiller économique spécial de Christian Lindner.

A l'instar de son confrère, l'économiste Veronika Grimm, mem-

bre du conseil des Sages, préconise une prolongation de cinq ans de ces trois centrales. « Elles pourraient jouer le rôle d'amortisseur en nous évitant de devoir recourir largement aux centrales à charbon, même à moyen terme, lorsque le gaz est cher ou rare. Nous aurions ainsi le temps de développer les centrales à gaz dont nous avons besoin pour mettre en œuvre la sortie du charbon en 2030. »

Un obstacle politique

Il faudrait néanmoins, selon elle, prendre une décision avant le mois d'octobre pour sécuriser l'approvisionnement en uranium nécessaire aux centrales. Le ministre de l'Économie et du climat Robert Habeck affiche pour l'instant son refus. L'écologiste souligne que 85 % du gaz consommé en Allemagne l'est pour du chauffage ou des processus industriels, deux domaines dans lesquels le nucléaire n'est pas utilisé.

Les sites devraient en outre faire l'objet de tests de sécurité qui n'ont pas été menés en 2019. Ils prendraient près de neuf mois et les centrales ne seraient donc pas opérationnelles au moment où le pays risquerait de manquer le gaz. « Nous pourrions les relancer sans vérifier leur sécurité mais au regard des 15 % seulement de notre consommation de gaz que peut couvrir le nucléaire, les risques sont trop élevés », conclut Robert Habeck. Politiquement ce serait aussi un sérieux revers pour son parti, né du mouvement antinucléaire. ■

SAVOIE MONT BLANC
SAVOIE & HAUTE-SAVOIE

COMMUNIQUÉ

LA MONTAGNE PREND SON DESTIN EN MAIN

Savoie Mont Blanc moteur de la transformation touristique



3 QUESTIONS À MICHAËL RUYSSCHAERT,

Directeur de L'Agence Savoie Mont Blanc, organisme de promotion territoriale de la Savoie et Haute-Savoie.

Les territoires de montagne font face à de nombreux défis : dérèglement climatique certes, mais aussi renouvellement des clientèles, saisonnalité, pression démographique... L'Agence Savoie Mont Blanc a organisé en 2021 #DemainSavoieMontBlanc, un important chantier collaboratif sur ces différents sujets. Où en est-on ?

Cette démarche, d'ampleur inédite, ouverte et constructive, a réuni 290 participants (professionnels, experts et Ambassadeurs Savoie Mont Blanc) autour de 10 thématiques plébiscitées par le terrain pendant plus d'un an. Notre objectif était de faire témoigner nos territoires, d'établir un état des lieux post-crise afin de pouvoir livrer des propositions concrètes et innovantes pour conserver une économie touristique prospère. Ce travail vient d'aboutir à un Livre Blanc d'une centaine de pages.

Comment L'Agence Savoie Mont Blanc va-t-elle s'impliquer dans la concrétisation de cette démarche, cruciale pour l'avenir du tourisme en montagne ?

Elle a une responsabilité sur ces enjeux et sera un des fers de lance, fidèle à sa posture, visionnaire. Elle a d'ores et déjà pris les devants en imaginant des actions autour de trois piliers : un territoire à vivre et à partager, un territoire pionnier de la transition et une destination d'avenir. Des actions inédites à ce jour dans le paysage touristique et qui, pour certaines, vont débiter en 2022. En représentant plus

de 70 % de l'offre de ski l'hiver et en étant la destination Montagne préférée des Français l'été, notre rôle est moteur pour fédérer les grands acteurs économiques et touristiques autour de projets ambitieux.

Des actions inédites dites-vous. Des exemples ?

L'Agence fait évoluer son Observatoire, riche de 20 ans de données touristiques, vers un Observatoire de la Transition qui intégrera de nouveaux indicateurs (excursionnistes, flux bancaires, bilan carbone...).

Elle va faciliter l'accessibilité décarbonée via une plateforme de réservation de transports « door to door » dès cet hiver, et accélérer le concept « Ski m'arrange » sur les séjours flexibles. Un fonds de dotation #DemainSavoieMontBlanc sera parallèlement créé pour soutenir les initiatives vertueuses du territoire. Notre communauté de 12 000 Ambassadeurs prendra une part active dans l'accueil, la promotion touristique et la transition positive du territoire. Nous formerons dès cet automne un collectif Montagne serré autour d'acteurs de terrain, aux profils diversifiés pour représenter le monde de la montagne. Autre axe stratégique pour L'Agence Savoie Mont Blanc, la cible des -de 25 ans en poursuivant les rapprochements avec les grandes communautés outdoor & board culture, en allant les séduire lors d'événements d'envergure hors de nos terres. Et ce ne sont là que quelques exemples...

30 et 50 %
LE POIDS DU PIB LIÉ AU TOURISME respectivement en Haute-Savoie et Savoie

demainsavoieumontblanc.com

Une démarche prospective et de terrain menée par L'Agence Savoie Mont Blanc

Airbnb : la Ville de Paris chasse les locations illégales

TOURISME

La Mairie de Paris a mené une opération coup de poing de contrôle mardi visant des meublés touristiques soupçonnés d'être loués en infraction.

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

C'est une opération coup de poing comme la Mairie de Paris n'en avait plus menée depuis le début de la crise sanitaire. Mardi matin, une vingtaine d'agents du Bureau de la protection des locaux d'habitation ont quadrillé le secteur de Montmartre pour débusquer des meublés de tourisme loués en infraction. Une opération de contrôle médiatisée destinée à marquer les esprits alors que les touristes affluent de nouveau à Paris.

« Il faut tout faire pour éviter que le retour des touristes, qui est bienvenu, nous conduise à un retour des locations touristiques illégales au détriment du logement des Parisiens », justifie Ian Brossat, l'adjoint à la maire chargé du logement. Selon l'élu communiste, la politique de la mairie, qui a durci sa régulation, « a commencé à porter ses fruits. Il ne s'agit pas de revenir en arrière maintenant ».

Boîte à clé et paillason tour Eiffel

Dans ce quartier très touristique du 18^e arrondissement, une cinquantaine d'immeubles avaient été ciblés. Dans le collimateur des agents : des résidences principales soupçonnées d'être louées au-delà du plafond légal de 120 jours par an. Toute la matinée, Coralie et Emilie [les prénoms ont été modifiés, NDLR] vont ainsi toquer aux portes des appartements visés,

mener « une enquête de voisinage » et être à l'affût du moindre indice laissant deviner un meublé touristique, comme une boîte à clé à côté d'une porte, un paillason arborant une tour Eiffel ou une boîte à lettres débordant de courrier.

Après les différentes inspections menées mardi, « une soixantaine de dossiers pourront être créés », qui se solderont par des rappels à la loi ou d'éventuels contentieux, indique le cabinet de Ian Brossat.

Airbnb indique que « la grande majorité des annonces à Paris sont des logements familiaux loués moins de 50 nuits par an. La location sur Airbnb constitue une bouée de sauvetage pour des milliers de familles à faibles revenus ». La plateforme ajoute « prendre les problèmes de logement au sérieux et travailler avec le gouvernement français et les villes pour les aider à s'enregistrer et à contrôler l'application de la réglementation ».

173 jugements rendus cette année

Il y a un an, le géant de la location, poursuivi par la Ville, avait été condamné à 8 millions d'amende pour avoir publié un millier d'annonces sans numéro d'enregistrement. En octobre dernier, Booking.com a également été condamné à une amende de 1,2 million d'euros pour avoir « méconnu » des dispositions du code du tourisme en ne transmettant pas certaines informations à la Ville de Paris.

En 2022, 173 jugements concernant des particuliers ont été rendus. Plus d'un tiers des dossiers (37 %) ont été déboutés, « principalement sur la preuve de l'usage d'habitation en 1970 », précise la mairie. Le montant cumulé d'amendes s'élève à 1,5 million d'euros, avec une condamnation moyenne de 15.000 euros. Une centaine de dossiers est en appel et reste à juger. ■



La gare de Bordeaux Saint-Jean, inaugurée à la fin du XIX^e siècle. SNCF Gares et Connexions doit investir 6,5 milliards d'euros d'ici à 2026, notamment pour entretenir ou rénover les « grandes halles voyageurs ». Photo Shutterstock

Les gares SNCF à la recherche d'une visibilité financière

INFRASTRUCTURES

Attendu cette semaine, le « contrat de performance » entre la société de la SNCF gérant les gares ferroviaires et l'Etat-actionnaire restera dans les tiroirs encore un moment.

Ce document doit donner un cap stratégique à l'entreprise, placée de facto dans une impasse financière.

Denis Fainsilber
dfainsilber@lesechos.fr

Alors que les 3.030 gares disséminées sur le territoire vont bientôt connaître un fort afflux de clients avec les premiers départs en vacances, leur gestionnaire reste toujours dans le brouillard sur son plan stratégique, attendu de longue date. SNCF Gares & Connexions, une société anonyme rattachée à SNCF Réseau depuis la dernière réforme ferroviaire de 2018, devait signer ces jours-ci avec l'Etat son premier « contrat de performance », qui organisera son mode de fonctionnement sur la période 2021-2026. Mais le texte devrait rester au tiroir au moins quelques semaines de

plus. Il y a pourtant urgence à clarifier la donne pour cette société fille de la SNCF, placée dans une impasse financière depuis qu'elle a vu son périmètre nettement élargi. En janvier 2020, la gestion de tous les quais, passerelles d'accès et surtout des « grandes halles voyageurs » a été transférée de SNCF Réseau à la SA Gares & Connexions. Une forme de cadeau empoisonné « car ces actifs exigent des investissements considérables pour être maintenus en bonne condition opérationnelle », prévenait la Cour des Comptes au printemps 2021. Au final, les besoins d'investissements annuels de Gares & Connexions sont passés d'un coup d'environ 400 millions à plus de 1 milliard, alors que ses ressources ne sont pas illimitées.

Symboles de ce nouveau fardeau financier : les « grandes halles voyageurs », existant dans 75 gares, qui représentent un total de 425.000 mètres carrés de surface de couverture. Comme à Paris-Gare de Lyon ou bientôt à celle de Saint-Lazare, la rénovation de ce patrimoine classé aux Monuments historiques va coûter cher pour l'entreprise, dont le chiffre d'affaires annuel plafonne actuellement à 1,6 milliard d'euros.

Elle sera surtout « intégralement financée sur fonds propres, alors que la dimension culturelle et historique de ces actifs dépasse leur intérêt opérationnel pour les entreprises ferroviaires et les usagers », soulignait en début d'année l'Autorité de régulation des transports (ART) dans son avis sur le contrat en discussion. Ces surcoûts seront de fait supportés « par les entreprises ferroviaires », en l'espèce SNCF Voyageurs, à travers des hausses de péages pour utilisation des gares.

Développement des commerces

Au total, le projet de contrat de performance prévoit « un effort d'investissement » cumulé de 6,5 milliards sur 2021-2026, dont 2,6 milliards (40 %) puisés des fonds propres du gestionnaire des gares, et 4 milliards de subventions. Mais si la « mise en accessibilité » des gares pour les personnels à mobilité réduite ou les malvoyants (soit 2,1 milliards sur la période) sera largement subventionnée, tel n'est pas le cas « des investissements patrimoniaux » comme la modernisation des marquises.

De plus, bien que les gares appartiennent à l'Etat, celui-ci rechigne à

les financer, laissant l'ardoise aux régions.

En termes de recettes, l'entreprise dirigée par Marlène Dolveck prévoit une hausse de chiffre d'affaires à moyen terme. Avec le développement de commerces et de nouvelles activités, comme des locations de bureaux, la logistique urbaine ou du stockage en gare là où c'est possible. La société anticipe une hausse de ses recettes de 2 à 5 % l'an d'ici à 2026, dont une progression plus nette de 10 à 20 % pour ses activités « non régulées » (commerces, parkings, publicité...).

Les besoins d'investissements annuels de Gares & Connexions sont passés d'un coup d'environ 400 millions à plus de 1 milliard, alors que ses ressources ne sont pas illimitées.

Mais cette « trajectoire de recettes dynamique et volontariste paraît incertaine », prévient l'ART dans son avis. Cette dernière connaît les comptes de la société, pour contrôler strictement les redevances dites « régulières » facturées à la SNCF, qui varient fortement d'une gare à l'autre. Et ce n'est pas l'ouverture de la concurrence du ferroviaire en France, limitée aux 5 trajets quotidiens de Trenitalia au départ de Paris, qui concourt à gonfler les redevances.

Dividendes à verser

Enfin, le projet de texte semble largement contradictoire quant aux objectifs financiers imposés à la SA employant 4.700 agents. Après avoir fait état des difficultés du gestionnaire des gares à assurer le financement de ses investissements, le document assigne un assainissement de la trésorerie disponible de Gares & Connexions... tout en lui imposant de verser d'importants dividendes (de 200 à 500 millions par an) à sa maison mère SNCF Réseau.

Au fond, le gendarme des transports considère dans son avis que ce premier exercice « s'apparente davantage à une feuille de route générale élaborée par le gestionnaire des gares, sous le contrôle de l'Etat mais sans réelle implication de celui-ci ». ■

MARDI 28 JUIN 2022 ■ 8H30 >> 11H30

THINK TANK RH

PRÉSENTATION DE LA RECOMMANDATION ANNUELLE

INSCRIPTION >> vu.fr/Dqta ■ [#TTRH](https://twitter.com/TTRH)

En partenariat avec

Organisé par

Les Echos Le Parisien ÉVÉNEMENTS

indeed andrh cegid Mercer OliverWyman ESCP BUSINESS SCHOOL

Peugeot poursuit sa montée en gamme avec une nouvelle 408 à la ligne originale

AUTOMOBILE

La marque au lion a dévoilé mercredi un modèle inédit, la 408, qui sera commercialisé début 2023.

Lionel Steinmann
@lionelsteinmann

« Inattendue », « disruptive », une allure « unique »... La 408, le tout nouveau modèle dévoilé mercredi par Peugeot, n'est ni une berline classique ni un énième SUV, et la marque n'est pas avare d'adjectifs pour le faire savoir. Avec cette silhouette originale, elle enrichit son offre à destination des clients aisés, et confirme sa montée en gamme.

Voilà près de dix ans que la marque au lion a placé le segment C, celui des voitures familiales, au centre de sa stratégie. Elle y a connu de beaux succès, avec les SUV 3008 et 5008, ou encore la 308 et sa déclinaison break, dont la nouvelle génération a été lancée l'an dernier. La 408 poursuit l'offensive, en se positionnant au sommet du segment.

« Pas de concurrent direct » Sans renier l'intérêt des SUV, qui ont représenté près d'une immatriculation sur deux en France en 2021, Peugeot estime que l'omniprésence de ces 4x4 urbains sur les routes finit par lasser une frange de clients. Pour les séduire, elle a imaginé « une nouvelle espèce de voiture qui n'a pas de concurrent direct sur le marché », selon la directrice générale, Linda Jackson.

Très aérodynamique, la 408 est à la fois plus longue (4,69 m) et moins massive qu'un SUV (1,48 m de haut seulement), ce qui accentue la posture féline caractéristique de la



Très aérodynamique, la 408 est à la fois plus longue (4,69 m) et moins massive qu'un SUV (1,48 m de haut seulement).

Photo Benoît Tessier/Reuters

marque. Comme dans les modèles appelés « fastback », la ligne de toit descend en pente douce jusqu'au coffre, mais en préservant l'habitabilité pour les passagers à l'arrière.

Un choix qui a conduit à reculer les charnières du coffre, explique Pierre-Paul Mattei, responsable du design pour la 408. Elles sont recouvertes par deux protubérances aérodynamiques en forme d'oreilles de chat, qui viennent réaffirmer le style singulier du véhicule.

Mais la nouvelle venue pioche également dans les signes distinctifs des SUV, avec une garde au sol assez élevée (qui facilite l'entrée et la sortie du véhicule), des protections en plastique noir sur les flancs et à

l'arrière, et des roues de belle taille (jusqu'à 20 pouces). La longueur du véhicule permet de concilier une belle place au niveau des genoux pour les passagers arrière, et un coffre spacieux.

Motorisation essence

Ainsi typée, la 408 cible une clientèle en quête d'originalité, de confort, d'un certain standing, et qui sera prête à y mettre le prix. La gamme de tarifs ne sera pas connue avant plusieurs mois, mais vu le positionnement du nouveau modèle, Peugeot ne va sans doute pas faire marche arrière sur sa politique de « pricing power », qui s'est révélée efficace jusqu'ici. La plupart

des conducteurs ne la paieront toutefois pas de leur poche. « Nous estimons qu'une bonne moitié des clients seront des flottes », avance Jérôme Micheron, directeur du produit. L'intérêt des entreprises sera entretenu par deux versions hybrides rechargeables, à la fiscalité plus avantageuse.

Signe de la mutation énergétique en cours dans le secteur, une seule motorisation essence est prévue, et rien pour le diesel. Une déclinaison 100 % électrique suivra « quelques

mois » après le début de la commercialisation, prévue début 2023. La 408 sera fabriquée à Mulhouse, sur les mêmes chaînes de montage que la 308. Au-delà de la France et de l'Europe, le nouveau modèle a « une vocation mondiale », indique Jérôme Micheron. Il fait notamment partie du plan produit dessiné pour la reconquête du marché chinois. Les modèles vendus sur place seront assemblés à partir de mi-2023 dans l'usine de Chengdu. ■

Le fripier Patatam fait sa mue et se renomme Rediv

MODE

Le leader européen des plateformes de seconde main a réalisé une levée de fonds de 12 millions d'euros afin de se tourner vers les professionnels du retail.

Virginie Jacobberger-Lavoué
@VJacobbergerL

C'est l'incertitude sur les soldes, mais le marché de la seconde main est en effervescence. Porté par le succès des vêtements d'occasion, Patatam veut franchir un cap et change de nom. Le spécialiste français de la fripe devient Rediv, à compter de jeudi.

« Nous franchissons une nouvelle étape à travers cette nouvelle marque inspirée du latin "redeo" qui signifie "revenir", une bonne définition de la seconde main », explique le président-fondateur, Eric Gagnaire. L'entreprise, qui a collecté en 2021 plus de 2,5 millions de vêtements et en a remis sur le marché 1,7 million, veut renforcer ses capacités auprès des marques, des distributeurs et des commerçants. Une nouvelle levée de fonds (12 millions d'euros) auprès de ses investisseurs européens (Colam Impact Creas Impacto et Quadia) soutiendra son développement. Rediv donc, qui fournit déjà les rayons occasion d'Auchan, Carrefour ou Kiabi

entend désormais proposer son expertise « à toutes les marques, distributeurs, commerçants et e-commerçants », et se tourner exclusivement vers les professionnels du retail. « Nous voulions entretenir définitivement notre positionnement B2B », souligne son dirigeant.

Confronté à la nécessité de changer d'échelle

L'entreprise vise un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros. Elle emploie 160 salariés et prévoit le recrutement de 300 personnes d'ici à la fin 2023, forte de ses trois plateformes logistiques Hastings (Landes), Morlaas (Pyrénées-Atlantiques) et Cambrai (Hauts-de-France). Cette dernière, en cours de robotisation par la pépite nordiste Exotec, doit atteindre la rentabilité en octobre ou novembre, avec 750.000 articles entrés et sortis par mois. La plateforme de Cambrai vise 1,5 million d'articles, ce qui devrait permettre au site d'atteindre la ligne de flottaison « d'ici à la fin 2023 ».

« Nous croyons à la démocratisation de la seconde main dans les lieux de consommation, qu'ils soient physiques ou digitaux », insiste Eric Gagnaire, qui cible « les marques de

« Nous croyons à la démocratisation de la seconde main dans les lieux de consommation, qu'ils soient physiques ou digitaux. »

ERIC GAGNAIRE
Président-fondateur de Patatam

mass market de street fashion, les Zara, H & M, Promod... en garantissant une norme qualité sur ces vêtements ». Le marché de seconde main se généralise : selon l'institut Harris Interactive, 29 % des Français achètent au moins une fois par mois un article d'occasion.

L'entreprise peut être confortée dans ses ambitions avec l'arrivée de nouveaux partenaires. Showroom-privé qui lancera prochainement « un nouveau programme avec Rediv », comme La Redoute (à la fin de l'année) et Orchestra (en septembre). Kiabi s'apprête par ailleurs à renforcer son partenariat.

« A la rentrée, nous prévoyons d'intégrer le marché du vintage qui, avec des prix plus élevés, s'adresse à un autre type de clientèle », révèle Eric Gagnaire, qui ne s'interdit pas d'« explorer » de nouvelles voies dans la chaussure, le jouet ou les biens culturels. « Nous avons déjà des sollicitations de retailers dans ces domaines », dit-il. ■

29 %

DES FRANÇAIS achètent au moins une fois par mois un article d'occasion.

Résultats semestriels 2021-2022 :

Marge d'EBITDA : 7,1%

Bonne dynamique commerciale

Évolution de la gouvernance
Structuration de la stratégie Climat



En M€	S1 2020-2021	S1 2021-2022
Données en cours d'audit		
Chiffre d'affaires	373,3	339,3
EBITDA*	41,1	24,0
Résultat opérationnel courant	18,5	0,2
Résultat net	13,3	(4,6)
Résultat net, part du groupe	11,5	(6,1)

Le premier semestre de l'exercice 2021-2022 s'est déroulé dans un contexte encore perturbé par les pénuries de composants électroniques et les périodes de « stop & go » chez les constructeurs automobiles. Il a été également marqué par l'accroissement des tensions inflationnistes sur les matières premières, l'énergie et le transport. Dans ce contexte, le Groupe Plastivoire délivre un chiffre d'affaires de 339,3 M€ et une marge d'EBITDA à 7,1%.

Chiffre d'affaires semestriel : 339,3 M€

Le chiffre d'affaires semestriel s'élève à 339,3 M€, en recul limité à -9,1% par rapport au premier semestre 2020-2021. Le Groupe réalise 85% de son chiffre d'affaires en Europe (289,8 M€, -12,2%) et 15% en Amérique (49,5 M€, +14,6%). Le secteur Automobile contribue pour 78,7% (266,9 M€, -12,6%) au chiffre d'affaires semestriel et le secteur Industries pour 21,3% (72,4 M€, +6,4%).

Marge d'EBITDA semestrielle : 7,1%

L'augmentation des coûts externes est responsable de la quasi-totalité du recul de la marge d'EBITDA à 7,1% (-3,9 points par rapport au S1 2020-2021).

Les dotations aux amortissements et provisions nettes se stabilisent à 23,8 M€. Le résultat opérationnel courant et le résultat opérationnel s'établissent respectivement à 0,2 M€ et 0,4 M€ (vs 18,5 M€ et 18,6 M€ au S1 2020-2021).

Les frais financiers nets ressortent à -2,9 M€ et la charge d'impôt à -2,1 M€. Le résultat net s'élève à -4,6 M€, dont -6,1 M€ en part du Groupe.

Évolution de la structure financière

La capacité d'autofinancement s'élève à 23,7 M€. Les flux de trésorerie générés par l'activité ressortent à 9,1 M€, intégrant une hausse du BFR de 10,9 M€, due à la saisonnalité de

l'activité, à la normalisation des dettes fiscales et sociales et à des décalages de facturation. Les investissements nets s'élèvent à 13,7 M€ (crédits-baux inclus) et le free cash-flow s'établit à -4,6 M€.

La trésorerie disponible ressort à 49,8 M€ au 31 mars 2022. À noter, dans les événements post-clôture, la souscription d'un nouveau PGE en avril 2022 de 15 M€.

L'endettement net du Groupe s'élève à 227,2 M€, pour des capitaux propres de 271,4 M€, soit un taux d'endettement net de 83,7%.

Perspectives

Les perturbations liées aux pénuries de composants électroniques et les tensions inflationnistes devraient perdurer. Grâce à son positionnement sur des programmes porteurs et à sa diversification géographique, le Groupe Plastivoire maintient cependant son scénario d'un retour à la croissance au second semestre (saisonnalité inversée par rapport à 2020-2021) avec un chiffre d'affaires annuel autour de 680 M€.

Le Groupe vise pour le second semestre une progression de la marge d'EBITDA par rapport à celle du premier semestre, première étape vers le retour aux standards habituels du Groupe.

La prise de commandes à avril 2022 est de 527,0 M€ en hausse de 16,6% par rapport à celle enregistrée sur la même période en 2020-2021 et proche du niveau historique des 7 premiers mois de 2018-2019. Cette dynamique solide renforce la visibilité sur les exercices à venir et pose les bases de l'amélioration future de la performance économique.

Gouvernance

Plastivoire poursuit l'évolution de sa Gouvernance avec la dissociation des fonctions de Présidence du Conseil d'administration et de Direction générale. Patrick Findeling reste Président du Conseil d'administration tandis qu'Antoine Doutriaux devient Directeur général.

Stratégie Climat

Le Groupe a formalisé sa stratégie Climat et s'engage sur des objectifs à horizon 2030. Il vise notamment une réduction de -50% de ses émissions de gaz à effet de serre (Scopes 1 et 2).

retrouver le communiqué intégral sur le site www.groupe-plastivoire.com

* Correspondant au résultat opérationnel courant augmenté des dotations nettes aux amortissements et provisions
Nombre d'actions : 22 125 600 - Euronext Paris, Compartiment B - ISIN : FRO013252186 - PVL - Reuters : PLVPPA - Bloomberg : PVLFP

à suivre

Covid : Moderna confiant sur les nouveaux variants

PHARMACIE Alors que la France et l'Europe observent avec inquiétude l'arrivée d'une nouvelle vague de Covid, Moderna a affirmé mercredi que son nouveau candidat-vaccin de rappel contre le Covid-19, que la compagnie espère voir approuvé à l'automne, était efficace contre les derniers sous-variants d'Omicron. La biotech américaine avait récemment annoncé que son vaccin dit « bivalent » (visant à la fois la souche initiale du virus et le variant Omicron) avait de meilleurs résultats contre les deux que son vaccin d'origine, baptisé Spikevax.

Ghislain Lesaffre rachète la chicorée Leroux

ALIMENTATION Ghislain Lesaffre, ex-patron du chocolatier Chocmode, achète Leroux, le numéro un de la chicorée. Bien que membre de la famille Lesaffre, propriétaire du levurier du Nord, il ne représente pas le groupe dans cette opération. Ghislain Lesaffre prévoit d'investir 10 millions d'euros en son nom propre dans son acquisition. Leroux espère ainsi « accélérer son développement sur son métier historique et pénétrer de nouveaux marchés ». La société a réalisé un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros en 2020 et emploie 120 personnes. La vente n'aura pas d'impact social, selon Leroux.

Le plan à 10 milliards pour améliorer la résilience des réseaux de fibre optique

- Les industriels de la fibre et la Banque des Territoires ont effectué une étude pour améliorer la pérennité des réseaux.
- Ils plaident pour que certaines infrastructures soient dédoublées et que les câbles soient enfouis autant que possible.

TÉLÉCOMS

Raphaël Balenieri
@RBalenieri
et Sébastien Dumoulin
@sebastiendmln

« Que se passerait-il si une tempête comme celle de 1999 privait des dizaines de milliers de foyers de réseau télécoms ? » C'est la question qu'a posée Philippe Le Grand, le président d'InfraNum – la fédération regroupant les professionnels de la fibre optique – aux acteurs du secteur réunis mercredi dans les locaux de la Banque des Territoires, à l'occasion de la parution d'une étude sur la résilience des réseaux télécoms.

Le tableau dressé par InfraNum est volontairement alarmiste. « La résilience, c'est se préparer aux événements qu'on ne pensait pas imaginables », assure Philippe Le Grand, qui rappelle que peu de gens avaient vu venir le Covid-19 et la ruée concomitante vers le télétravail et la fibre optique – pas plus que la guerre en Ukraine.

Alors que le grand public et les entreprises dépendent toujours davantage de leur connexion à Internet, les conséquences d'un éventuel black-out seraient majeures pour l'économie... et dévastatrices pour les « telcos ». « La tempête Alex, c'est 1 milliard d'euros de dégâts. Si ce type d'événement climatique venait à se multiplier, on parle de dizaines de milliards d'euros de dommages potentiels sur nos réseaux. »

Malheureusement, le réseau fibre paraît mal préparé à encaisser des chocs majeurs. En plus des malheurs et autres dégradations volontaires, le réseau flambant neuf a une caractéristique qui le rend particulièrement vulnérable aux intempéries : une petite moitié des câbles de fibre installés dans l'Hexagone – soit 500.000 km de linéaire – ne sont pas enfouis dans la terre mais posés sur des poteaux de téléphonie ou d'électricité. Ces derniers sont susceptibles de tomber en cas de chute d'arbre, de feux de forêt, d'accident de la circulation, voire lorsqu'ils sont la cible involontaire de chasseurs (même si c'est assez rare).

Renforcer la sécurité

Pour se préparer au pire, la filière préconise « un cocktail de solutions », selon les mots d'Antoine Darodes, responsable des investissements numériques à la Banque des Territoires. La première mesure, de loin la plus onéreuse, consisterait à enfouir la moitié des câbles aériens. Le rapport plaide également pour doubler toutes les infrastructures sensibles et renforcer la sécurité des sites critiques : blinder les portes des centraux téléphoniques, redonner les batteries et climatisations, mettre en place de la vidéosurveillance...

Il conviendrait également de prévoir des pièces de rechange pour rétablir le service dans des délais les



Une petite moitié des câbles de fibre optique en France ne sont pas enfouis dans le sol mais sont installés sur les poteaux de téléphonie ou d'électricité.

plus courts possible. Et, bien sûr, de coordonner au mieux la réponse aux incidents entre la multiplicité des acteurs publics et privés impliqués. Montant indicatif de l'effort à fournir : 10 milliards. « Cela ne va pas se faire du jour au lendemain. On part au minimum sur la fin de la décennie », note Antoine Darodes.

Pour se préparer au pire, la filière préconise un « cocktail de solutions ».

La question économique ne manquera pas de faire débat. Outre que le plan fibre a déjà coûté 20 milliards d'euros depuis son lancement en 2013, dont 3 milliards apportés par l'Etat, personne n'a encore établi quelle serait la répartition de la charge. « En ce qui concerne les travaux de sécurisation, de renforcement, d'enfouissement ou de dévoilement du réseau fibre, il y a un problème de péréquation », explique Ariel Turpin, délégué général de l'association de collectivités Avicca.

Tous les réseaux ne sont pas logés à la même enseigne. Dans les zones rurales ou en Outre-mer, les lignes sont beaucoup plus exposées. Or, contrairement au vieux réseau cuivre qui était partout entretenu par

Orange grâce à un tarif unique sur tout le territoire, tel n'est plus le cas de la fibre qui est déployée et exploitée localement par une myriade d'acteurs. « On fait quoi ? Et qui paie ? Les collectivités ne veulent pas tout payer », alerte Yann Breton, le directeur de Gironde Numérique, le syndicat mixte qui pilote les déploiements en Nouvelle-Aquitaine.

Des opérateurs sceptiques

« Le financement n'est pas un problème. La Caisse des dépôts est prête à mobiliser des fonds », assure Antoine Darodes. Du côté d'InfraNum, on lance un appel à des collectivités volontaires pour lancer dès l'automne des pilotes pour éclairer les autres territoires. Reste que les opérateurs ne sont pas enthousiasmés à l'idée de remettre au pot. « Nous sommes déjà opérateurs d'importance vitale et devons communiquer nos plans de continuité aux préfetures. Il n'y a pas de problème majeur de résilience des réseaux fibre », s'agace l'un d'entre eux.

Les sceptiques pointent que les industriels de la fibre cherchent surtout des relais de croissance, alors que le chantier de la fibre touche à sa fin. Selon InfraNum, ce plan de résilience permettrait de créer 7.000 emplois – soit la moitié des 15.000 postes liés au déploiement amenés à disparaître d'ici à 2025. ■

Pylônes brûlés, fibre sectionnée : face au vandalisme, les « telcos » s'organisent

Depuis le premier confinement, les actes de vandalisme se multiplient. Les réseaux fibre et cuivre sont désormais les plus touchés avec en moyenne 30 dégradations tous les mois. Les opérateurs prennent des mesures pour se protéger.

Antennes 5G brûlées au bidon d'essence, fibre sectionnée au sécateur, armoires de rue arrachées ou défoncées à coups de pied... Les actes de vandalisme se multiplient sur les réseaux des opérateurs télécoms, poussant la filière à s'organiser. Vidéosurveillance, détecteurs de mouvements, blindage des portes : rien n'est mis de côté.

Le problème n'est pas véritablement nouveau, ni unique à la France ou à Paris – même si la petite couronne est de fait l'une des zones les plus touchées. Mais il gagne en intensité, avec des dégradations volontaires de plus en plus spectaculaires. Fin avril, l'attaque contre plusieurs câbles de fibre optique de SFR, hachés en pleine nuit alors qu'ils étaient pourtant enfouis dans le sol, a été un électrochoc pour le secteur. Pendant plusieurs heures, jusqu'au petit matin, des villes comme Grenoble ou Strasbourg, ont été privées d'Internet. « Ce qui était inédit, c'était l'ampleur et la coordination », se souvient Philippe Le Grand, président d'InfraNum, la fédération qui regroupe les industriels du secteur. L'enquête de la police judiciaire, aidée par le Renseignement intérieur, est toujours en cours.

Malgré son caractère spectaculaire, cette attaque est loin d'être un cas isolé. Entre novembre et avril, 30 dégradations volontaires ont

été commises tous les mois sur des réseaux fixes, selon la Fédération française des télécoms. Le syndicat note même une accélération « depuis l'été 2021 ».

La fibre optique en aérien, lorsqu'elle passe par les poteaux électriques d'Enedis, est la plus exposée car plus facile d'atteinte. Doué le débat sur son enfouissement, un chantier prôné par InfraNum, mais qui coûterait 10 milliards et durerait dix ans. Les réseaux cuivre, eux, sont des cibles de longue date. Et pour cause : le cuivre vaut cher (9.000 dollars la tonne actuellement) et peut se revendre sur le marché secondaire.

Les réseaux mobiles aussi sont touchés, avec en moyenne 15 dégradations par mois. Ces attaques restent certes parsemées, dans un parc français qui compte plus de 60.000 sites 4G et plus de 34.000 sites 5G... Mais elles progressent, après un pic constaté lors du premier confinement. A l'époque, les antennes avaient été des proies faciles, en plein débat sur les conséquences sanitaires et environnementales de la 5G. Toute l'Europe avait été touchée. 142 pylônes avaient été endommagés dans 10 pays européens, surtout au Royaume-Uni, selon la GSMA, l'association qui représente l'écosystème du mobile.

142

PYLÔNES

avaient été endommagés dans 10 pays européens lors du premier confinement, surtout au Royaume-Uni, selon la GSMA.

Face à ces attaques, les opérateurs s'organisent. Pas question pour eux de rester inactifs alors que les réseaux ont absorbé l'année dernière... 15 milliards d'euros d'investissement. Des détecteurs de mouvements ou d'éclairage automatique ont été installés au pied des pylônes, des câbles électriques ont été enfouis.

Caméras de surveillance

Dans les villes de Saint-Ouen et de Meaux, Orange teste des armoires de rues équipées de serrures connectées. Sur la cinquantaine d'équipements testés, le technicien d'intervention doit sortir son mobile pour accéder aux fibres et non une simple clé triangle. Selon l'opérateur, le nombre de signalements par les clients a été divisé par deux, sans compter que l'identification et la réparation en cas de dégradation sont plus rapides. La filière expérimente aussi la vidéosurveillance... Difficile cependant d'installer une caméra par pylône, sachant qu'Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free ont tous entre 22.000 et 28.000 sites rien qu'en 4G.

Une « convention nationale » entre les opérateurs et le ministère de l'Intérieur a été signée l'an dernier et déclinée dans 44 départements. Objectif, favoriser les échanges au niveau départemental entre la filière, la police, la gendarmerie et la préfecture. Les « telcos » plaident aussi pour un renforcement des peines. Aujourd'hui, les auteurs de vandalisme s'exposent à deux ans de prison et 30.000 euros d'amende en cas de dommage important – et même cinq ans de prison et 75.000 euros d'amende quand il s'agit d'un bien public. — R. Ba. et S. Dum.

Les Echos
Le Parisien
ANNONCES

Découvrez notre marketplace BtoB, Les Echos Solutions

annonces.lesechosleparisien.fr
01 87 39 70 08

« En ce qui concerne les travaux de sécurisation, de renforcement, d'enfouissement ou de dévoilement du réseau fibre, il y a un problème de péréquation. »

ARIEL TURPIN
Délégué général de l'Avicca



Les clients existants de la firme de Redmond ont encore un an avant de perdre l'accès aux outils d'intelligence artificielle qui prétendent prédire l'émotion, le sexe ou l'âge. Photo Shutterstock

Microsoft cesse de reconnaître les émotions dans ses outils d'IA

TECHNOLOGIE

Le groupe arrête la vente d'outils de reconnaissance des émotions à partir de la reconnaissance faciale.

D'autres géants du secteur sont revenus sur ces technologies pour éviter toute polémique.

Marina Alcaraz
@marina_alcaraz

L'intelligence artificielle (IA) a-t-elle le droit de décrypter si vous êtes triste, joyeux ou en colère... ? Microsoft vient en tout cas de cesser le développement et la vente d'outils de reconnaissance des émotions à partir de la reconnaissance faciale – et va plus largement limiter la por-

tée de ces technologies. « Des experts à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise » ont souligné l'absence de consensus scientifique sur la définition des « émotions » et « les préoccupations accrues en matière de confidentialité autour de ce type de capacité », indique Natasha Crampton, responsable de l'IA chez Microsoft, dans un post de blog. En outre, il est difficile de faire le lien entre expression et émotion, qui peut dépendre de la culture et du pays, explique-t-on chez le géant de l'informatique, et ce lien peut conduire à des stéréotypes et de la discrimination mais aussi poser des questions sur la vie privée.

Les clients existants ont encore un an avant de perdre l'accès aux outils d'IA qui prétendent prédire l'émotion, le sexe ou l'âge, lire le sourire ou reconnaître des attributs comme les poils du visage, les cheveux... Ces outils étaient intégrés dans des programmes ayant des visées variées comme reconnaître le

maquillage, mesurer la satisfaction de consommateurs, donner une idée d'une ambiance ou aider les personnes handicapées. Parallèlement, la reconnaissance faciale en général sera mieux encadrée pour s'assurer que son utilisation respecte les principes d'éthique de Microsoft. Déjà il y a quelques mois, la firme de Redmond avait revu ses outils permettant d'imiter la voix pour éviter les « deepfakes ».

Plusieurs retours en arrière

Le groupe n'est pas le seul géant américain à être revenu sur ces technologies. Ces derniers temps, les comités d'éthique des grandes sociétés ont mis des veto, alors que l'intelligence artificielle s'est développée à grande vitesse ces dernières années.

Ainsi, il y a quelques mois, Google avait bloqué de nouvelles fonctionnalités d'IA analysant les émotions. Le groupe avait bloqué ou mis sous surveillance une quinzaine d'émotions comme la joie ou la tristesse, rappelle l'agence Reuters. L'unité cloud de Google avait aussi arrêté d'utiliser l'intelligence artificielle pour aider les sociétés financières à décider à qui prêter de l'argent, jugeant le projet trop risqué sur le plan éthique.

Dans un autre registre, Facebook avait annoncé l'automne dernier abandonner la reconnaissance faciale (qui permettait notamment aux utilisateurs du réseau social de recevoir une notification lorsqu'un de leurs contacts postait une photo

ou une vidéo d'eux), à cause des « inquiétudes croissantes » qu'elle génère dans la société.

En outre, différents acteurs majeurs avaient cessé de vendre les systèmes de reconnaissance faciale aux forces de police américaines dès 2020. Cette technologie est accusée de menacer les libertés publiques, puisqu'elle peut être utilisée pour identifier des manifestants, par exemple. Elle est aussi soupçonnée d'accroître les discriminations dans la mesure où les types de peau ne sont pas reconnus de la même façon. « Les Gafa n'ont pas vraiment le choix : ils ont bien compris que les Etats et la société civile étaient réticents à l'égard de ces technologies. Et sur le plan de la réglementation, des textes ou des réflexions vont dans le sens de mieux les encadrer », souligne Alexandra Bensamoun, professeur de droit à l'université Paris-Saclay.

Aux Etats-Unis, certains Etats ont voté des lois en la matière. En Europe, Bruxelles a présenté l'an dernier un projet pour mieux encadrer l'IA. Et d'autres projets existent. En France, tout récemment, la CNIL a annoncé qu'elle allait définir un cadre sur les caméras augmentées (qui peuvent repérer des situations suspectes sans identifier les passants, mais en analysant ce qu'ils font). L'explosif débat a été relancé récemment car il était évoqué dans un rapport du Sénat sur les Jeux Olympiques de 2024 et leur surveillance. Le document proposait aussi de fixer dans la loi certains interdits. ■

Le métavers est-il l'avenir du web ?

Web 3, NFT, cryptomonnaies... Découvrez votre nouvelle newsletter Les Echos du métavers.



lesechos.fr/newsletters



Les Echos
Prenez un temps d'avance

TF1 revend l'adtech Gammed! au fonds HDL

PUBLICITÉ

Le groupe de télévision avait fait l'acquisition de cette entreprise en 2018 en vue de se renforcer dans la publicité programmatique.

Le fonds HLD rachète dans le même temps l'agence de média conseil Repeat à son fondateur et va réunir les deux actifs au sein de Biggie Group.

Nicolas Richaud
@NicoRichaud

D'une pierre, deux coups. Le fonds HLD vient de racheter l'adtech Gammed! à TF1 qui en avait fait l'acquisition quatre ans plus tôt à peine, en vue de se muscler dans la publicité programmatique (c'est-à-dire du placement automatisé des publicités via des plateformes d'enchères) en ligne et à la télévision. Le montage de reprise des activités de Gammed! inclut les deux cofondateurs, qui quittent également le giron de la chaîne de télévision et feront partie des actionnaires minoritaires de la nouvelle entité.

« Il y avait une volonté de reprendre notre indépendance », détaille Anthony Spinasse, l'un des deux dirigeants de Gammed! avec Olivier Goulon. Le rapprochement (programmé) entre TF1 et M6 a joué dans ce qu'il se passe aujourd'hui. Il y a une direction prise par le groupe qui est très liée à la télévision traditionnelle et beaucoup moins numérique. » A la fin des années 2010, TF1 a entrepris de muscler ses activités dans le numérique et a réalisé plusieurs acquisitions (dont Aufeminin, racheté pour près de 400 millions d'euros) ; des actifs réunis sous la marque Unify. Las... le groupe n'a pas réussi son pari. De son côté,

Gammed! ne va pas reprendre la voie de l'indépendance totalement seul. Parallèlement au « deal » avec TF1, le fonds HDL a aussi racheté Repeat, une agence de média conseil. En cumulé, le montant de ces deux transactions s'élèverait à quelques dizaines de millions d'euros, selon nos informations.

Dénommé « Biggie Group » et ayant ses quartiers à Paris, le groupe consolidé va compter près de 200 salariés pour un chiffre d'affaires de quelques dizaines de millions d'euros à l'année. Dont près de 50 % en France, même si le groupe est présent sur neuf pays en tout, dont la Malaisie, l'Italie ou encore le Brésil.

Une problématique centrale et complexe

« Nous avons jugé que c'était le bon moment pour créer une agence digitale d'envergure et enrichie de briques technologiques complémentaires à l'activité de conseil », note Cédric Boxberger, associé chez HLD. La problématique du marketing digital est de plus en plus centrale et complexe à la fois, aussi bien pour les grands groupes que les PME. » Pour l'heure, l'essentiel du portefeuille clients de Biggie Group est constitué par des firmes de taille intermédiaire, mais aussi par de grandes marques telles que But, Thomson ou So Bio.

Dans les mois à venir, Biggie Group compte se montrer actif sur le terrain des fusions-acquisitions.

Dans les mois à venir, Biggie Group compte se montrer actif sur le terrain des fusions-acquisitions. « Le marché de l'adtech est en pleine consolidation et HLD dispose de moyens conséquents pour accompagner ce mouvement, fait valoir Cédric Boxberger. L'idée est de faire grossir notre groupe rapidement en intégrant des sociétés avec un haut niveau d'expertise. » ■

Le fonds d'investissement français Breega mise sur les start-up espagnoles

- Le fonds d'investissement spécialisé dans l'« early stage » ouvre son troisième bureau à Barcelone.
- Attiré par l'effervescence de l'écosystème local, il veut chercher des ponts avec l'Amérique latine.

ÉCOSYSTÈME

Cécile Thibaud

@CecileThibaud

— Correspondante à Madrid

Après Londres et Paris, voilà Barcelone. Le fonds français Breega, spécialisé dans l'« early stage », y ouvre son troisième bureau. L'installation a lieu au moment où la compagnie annonce disposer d'un nouveau fonds de 250 millions d'euros pour financer des start-up en série A et renforcer sa présence paneuropéenne, ce qui porte à 500 millions d'euros ses actifs sous gestion. Cette arrivée est « une évidence » pour Isabelle Gallo, responsable de la nouvelle antenne. Il s'agit de marquer la présence dans la péninsule ibérique, « l'une des géographies clés en Europe qui se signale par des écosystèmes en très forte croissance à Barcelone, mais aussi Madrid et Lisbonne, ainsi que par la facilité pour jeter les ponts avec l'Amérique latine ».

Pour Breega, le premier objectif sera de renforcer l'accompagnement opérationnel des cinq start-up déjà au portefeuille, entre Espagne et le Portugal, et d'être au plus près de la dynamique de Barcelone. « Cela nous permet d'avoir accès à de nouveaux pôles de talents qui sont de plus en plus désireux de s'installer en Espagne », note Isabelle Gallo, qui prévoit d'investir dans deux ou trois projets par an. Avec l'idée, aussi, de « créer un accès direct vers le marché latino-américain et d'accompagner les start-up ibériques qui veulent se lancer vers l'autre continent ». « Nous allons tout regarder, à commencer par les initiatives espagnoles ou portugaises, mais nous pourrions aussi étudier des start-up européennes qui ont leurs équipes à Barcelone », insiste-t-elle, en pointant un intérêt particulier vers les secteurs de la fintech, de l'insurtech, de la proptech, de l'healthtech et de la regtech.

« Le principal hub tech de l'Europe du Sud »

L'effervescence de l'écosystème barcelonais séduit de plus en plus d'entrepreneurs du nord de l'Europe mais attire aussi des fonds internationaux, comme Breega. Selon le dernier rapport d'Acció, l'agence pour la compétitivité du gouvernement catalan, le nombre de start-up a presque doublé dans la région en cinq ans, passant de 1.086 en 2016 à 1.902 en 2021, avec une croissance exponentielle du volume des levées de fonds. Le secteur a capté près de 1,5 milliard en 2021, deux fois plus que l'année précédente, avec des tours de table de plus en plus importants. Barcelone a été le berceau de licornes comme Glovo (livraison à domicile), Wallapop (vente entre particuliers), eDreams (voyages), TravelPerk (voyages d'affaires) ou plus récemment Wallbox (batteries de véhicules électriques).



Barcelone apparaît dans le peloton de tête de tous les classements parmi les meilleurs écosystèmes d'Europe avec Paris, Berlin et Amsterdam. Photo Shutterstock

La ville apparaît dans le peloton de tête de tous les classements parmi les meilleurs écosystèmes d'Europe avec Paris, Berlin ou Amsterdam. « Elle est devenue le principal hub tech de l'Europe du Sud », souligne Lluís Juncà, le directeur général d'innovation du gouvernement catalan qui pilote le dispositif mis en place dans l'accompagnement et les connexions des jeunes pousses avec les pôles de recherche, les entreprises et les sources de financement. « La force de Barcelone c'est qu'elle est un facteur d'attraction en soi. C'est un atout de poids pour favoriser l'installation des entreprises et la diversité des talents », note-t-il en soulignant qu'un tiers des professionnels de la tech viennent d'ailleurs. La région accompagne le mouvement et investit 2 millions par an dans les projets en phase initiale. « Puisque nous pouvons choisir, nous nous orientons maintenant vers les initiatives à forts composants deeptech ou à caractère fortement disruptif, qui vont renforcer le profil tech innovant de la ville. »

Dans ce contexte, l'arrivée de fonds de venture capital comme Breega est « une excellente nouvelle qui marque la maturité de l'écosystème », note-t-il. Car si les start-up de Barcelone sont bien accompagnées dans leurs débuts, grâce à la collaboration public privé, elles ont souvent du mal, ensuite, à financer leur croissance, ce qui les pousse à aller chercher ailleurs. ■

Barcelone, l'autre hub européen de la tech

Avec un écosystème dynamique, des réserves de main-d'œuvre qualifiée et la proximité de l'Hexagone, Barcelone attire les jeunes pousses.

Si Barcelone est attractive pour tous, elle l'est plus encore pour les entrepreneurs français. Au soleil, à la qualité de vie et au coût du travail plus modéré, ils ajoutent l'atout du voisinage de la France, à 160 kilomètres, et la facilité des connexions avec Paris à 1 h 15 en avion. Quelque 350 start-up hexagonales se sont installées dans la cité catalane et les Français sont de loin les plus nombreux parmi les étrangers du secteur de la tech. Les fonds d'investissement étrangers s'y installent aussi, à l'image de Breega qui vient d'y ouvrir un bureau.

« Au début des années 2000, les premiers arrivés venaient surtout se délocaliser à proximité des centres d'appels, des services client ou une série d'activités sans forcément grande valeur ajoutée », décrit Guillaume Rostand, président de l'antenne French Tech à Barcelone. Avec l'avantage de pouvoir compter sur un vivier de jeunes Français qui après leurs études décidaient de passer quelques années à Barce-

lone avant de se lancer dans leur carrière professionnelle.

Ce qui permettait au départ de trouver facilement une main-d'œuvre polyglotte et flexible, a évolué vers des activités plus qualifiées et l'installation d'entrepreneurs qui eux aussi font le choix du sud. Il s'agit souvent plus de hubs pour opérer une partie du marché français, voire toute l'Europe du Sud. C'est le cas de la start-up de bricolage ManoMano, arrivée en 2019, qui compte 200 employés sur place, surtout des développeurs. « Être à Barcelone a facilité les recrutements, pour pouvoir servir de soutien technique aux équipes espagnoles et de cinq autres pays », note Isabel Salazar, la responsable pays, qui pointe la force des relais locaux pour donner de la visibilité aux entreprises.

Nombreux avantages

La même dynamique vient de décider PayFit, spécialisée en logiciels de gestion des paies et des ressources humaines, à venir ouvrir en mai dernier un centre de talents à Barcelone. « Pour accompagner notre croissance, nous avons fait le choix de nous rapprocher d'un bassin de profils qualifiés, afin de fluidifier le recrutement et de diversifier

notre approche », explique Joséphine Charmoz, responsable du hub qui depuis Barcelone va servir de support pour la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni.

Les avantages sont clairs, entre la relative simplicité du turnover et un coût de la main-d'œuvre 30 % plus bas qu'en France malgré la récente inflation des salaires du secteur de la tech. Surtout si on y ajoute le soleil, un cadre agréable et un coût de la vie 20 % moins cher que dans l'Hexagone. « Barcelone est utilisée

« Barcelone est utilisée comme un moyen de rétention des talents, et faire miroiter la possibilité de s'installer peut être un argument décisif au moment de recruter. »

GUILLAUME ROSTAND
Président de l'antenne French Tech à Barcelone

comme un moyen de rétention des talents, et faire miroiter la possibilité de s'installer peut être un argument décisif au moment de recruter », explique Guillaume Rostand. Si la pandémie a encouragé la flexibilité et aplani les distances, elle a aussi eu d'autres effets, note-t-il. « Ces derniers mois, on voit ainsi arriver de nombreux Français qui reviennent de Hong Kong ou Singapour, après une époque de confinement difficile, et choisissent Barcelone pour leur atterrissage en Europe. »

Mais attention toutefois aux faux espoirs, avertit-il, car les financements locaux sont globalement moins généreux qu'en France et les start-up hexagonales continuent de se tourner vers le nord des Pyrénées pour chercher des fonds. « Ce devait être la Silicon Valley européenne, mais pour l'instant c'est une légère déception », signale ainsi Victor Gardrinier, cofondateur de SolarMente. La start-up de la cleantech avait choisi l'Espagne pour développer son activité d'installations solaires, mais l'entrepreneur relève pour l'instant « un manque de talents en tech, des salaires peu compétitifs et un manque d'aide aux start-up », avec des programmes d'aides et de subventions insuffisants et trop lents. — C. Th.

8.30 franceinfo
La grande interview
pour décrypter l'actualité

Salhia Brakhlia
Marc Fauvelle



franceinfo:
radio . web . tv canal 27

Et tout est plus clair.

Les villes courent après les économies face à la flambée des prix de l'énergie

- Mises sous pression par l'envolée des tarifs de l'électricité et du gaz, les collectivités cherchent des économies tous azimuts.
- L'extinction partielle de l'éclairage public la nuit est l'une des solutions privilégiées.

COLLECTIVITÉS LOCALES

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

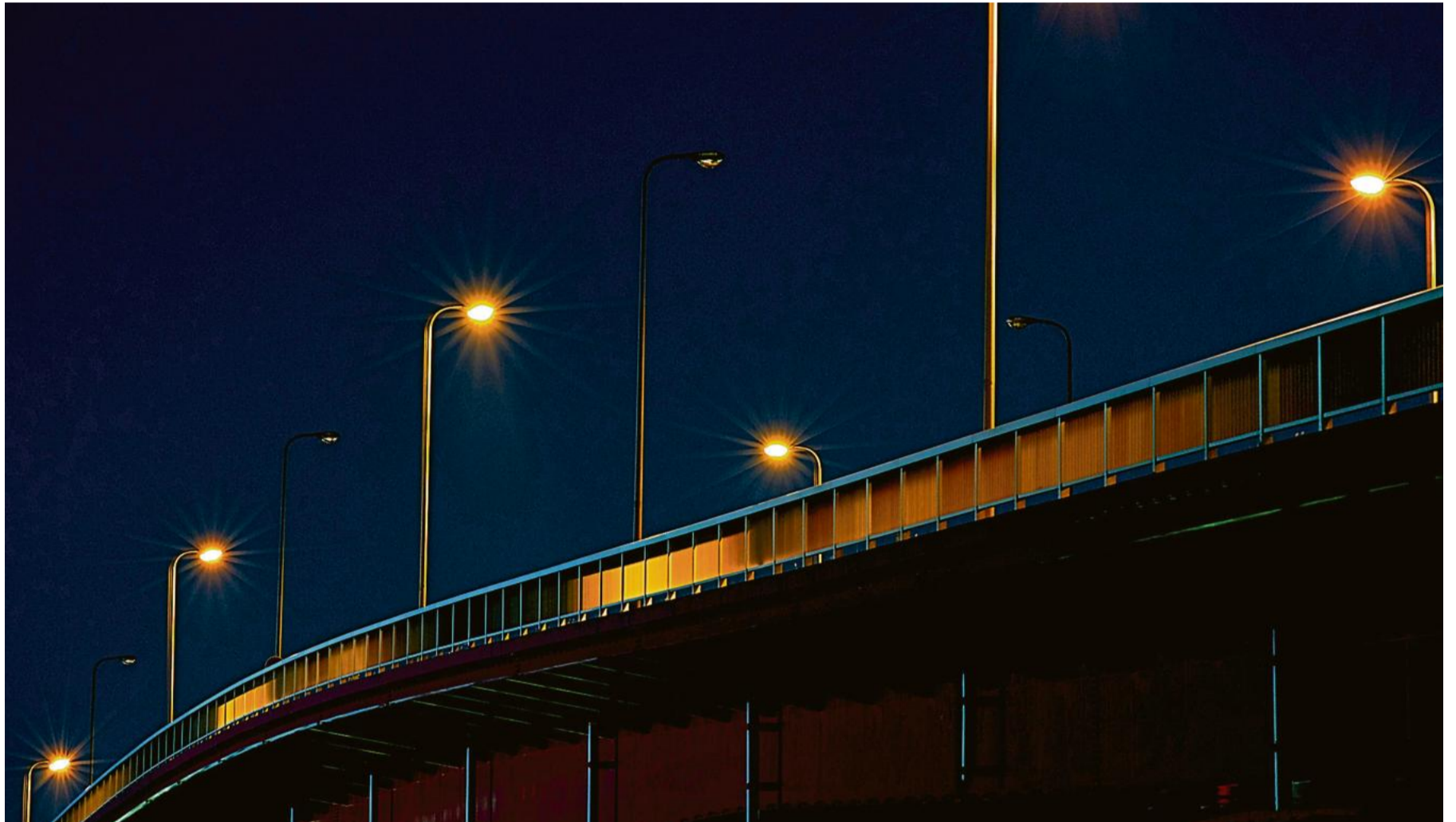
Un degré en moins qui fait une grosse différence. Dans les piscines de Rennes, l'eau des bassins n'est plus qu'à 28 °C depuis le printemps, tandis que la température de l'air y a aussi été abaissée. Face à la flambée des prix de l'énergie, la collectivité bretonne tente de limiter la casse par tous les moyens. La facture d'électricité et de gaz va bondir cette année de 5,3 millions d'euros pour la ville, pour atteindre 13 millions d'euros, et de 1,7 million pour la métropole, et s'élever à 6,6 millions.

Le chauffage dans les écoles, les gymnases et les bâtiments des services a aussi été arrêté dès le 1^{er} avril au lieu de la mi-mai. Des mesures qui ont permis « 300.000 euros d'économies », indique Johan Theuret, directeur général adjoint chargé des ressources de la ville et de la métropole de Rennes. L'objectif est d'en réaliser 700.000 euros supplémentaires d'ici à fin 2022. Il est ainsi envisagé « de redémarrer le chauffage dans les écoles le plus tard possible » ou de « revoir le chauffage de certains sites ».

Piscine fermée

La chasse aux économies d'énergie bat son plein dans les collectivités locales. A Cabriès (Bouches-du-Rhône), la piscine municipale en plein air n'a pas ouvert début juin pour la saison estivale. Un « véritable crève-cœur » pour Amapola Ventron, maire de la ville. « Mais c'était ça ou augmenter les impôts fonciers », affirme l'élue, soulignant que le fonctionnement de cet équipement revient à 100.000 euros pour trois mois. « Au 1^{er} mai, nous en étions déjà à 350.000 euros de dépenses d'électricité sur la commune, alors que nous avions budgété 400.000 euros pour cette année et que notre consommation a baissé de 12 % », détaille-t-elle. Plus question de laisser passer le moindre gaspillage. La commune enlève les détecteurs de mouvement – « parce que la lumière s'allume dès qu'une mouche passe devant... » – et installe des minuteurs.

En réduisant drastiquement l'éclairage public la nuit, elle va aussi économiser 140.000 euros jusqu'à la fin de l'année. De nombreuses autres communes s'y sont mises cette



Romorantin-Lanthenay (Loir-et-Cher) éteint désormais la lumière dans ses rues de 22 heures à 6 heures, « sauf devant les pharmacies et dans certaines artères ». Photo iStock

année, comme Romorantin-Lanthenay (Loir-et-Cher), qui éteint depuis le 1^{er} juin la lumière dans ses rues de 22 heures à 6 heures, « sauf devant les pharmacies et dans certaines artères », précise le maire, Jeanny Lorgeoux. Avec le remplacement en cours de tous les points lumineux par des LED, l'élue espère voir la fac-

« Les collectivités qui sont en train de renouveler leurs contrats de gaz ou d'électricité vont prendre de plein fouet des hausses de 50 % à 200 % »

LIONEL GUY
Fédération nationale des collectivités concédantes et régies

ture baisser de 30 % à 40 % à partir de 2023. Il se donne un an pour voir si ces mesures suffisent, mais « cela dépendra de la stabilisation des cours mondiaux ». « Pour l'hiver prochain, il n'y a pas grand-chose à faire à part prendre des mesures de sobriété », estime Sébastien Maire, délégué général de l'association France ville durable. « Jusqu'à présent, on avait réussi à faire de fortes économies sur l'électricité, mais la hausse des prix est tellement vertigineuse que cela emporte tout », appuie Stéphane Pintre, directeur général des services d'Antibes (Alpes-Maritimes), qui prévoit 1 million d'euros de dépenses supplémentaires en 2022 pour l'électricité et 1,2 million pour le gaz.

D'autant que la hausse du prix des matières premières dans les cantines scolaires va aussi grever les budgets. « Les collectivités qui sont en train de renouveler leurs contrats de gaz ou d'électricité vont prendre de plein fouet des hausses de 50 % à 200 %. Et les prix vont rester

très hauts », anticipe Lionel Guy, à la Fédération nationale des collectivités concédantes et régies, qui milite pour une « dotation d'énergie d'urgence ».

Le courtier lyonnais Opéra Energie, qui aide les collectivités locales à monter leurs cahiers des charges pour les marchés publics, est deux fois plus sollicité que d'habitude, indique son directeur général et cofondateur, Julien Teddè. « On leur conseille d'anticiper au maximum les échéances », souligne-t-il. « En 2020, beaucoup en avaient profité pour faire des achats sur le plus long terme possible parce que les prix de gros étaient au plancher », illustre-t-il.

A plus longue échéance, l'accélération de la rénovation énergétique des bâtiments publics s'impose. La communauté d'agglomération du Grand Chalons, en Saône-et-Loire, va ainsi lancer un tel chantier pour son centre aquatique, qui englutit 50 % de sa consommation énergétique. L'opération était prévue avant l'envo-

lée des prix. « Nous avons encore plus intérêt à la faire. Cela va nous coûter plus de 3 millions d'euros, mais nous économiserons ensuite 400.000 euros par an », se félicite Sébastien Martin, son président.

De quoi inciter aussi les collectivités à réduire leur dépendance énergétique. Après avoir couvert le toit du siège de l'agglomération de pan-

neaux photovoltaïques, Quimperle Communauté (Finistère) vient ainsi de faire de même sur le parking du centre aquatique intercommunal. L'énergie produite sera autoconsommée à 100 % par cette piscine. « L'investissement sera rentabilisé en sept à dix ans », indique Sébastien Miossec, le président de la communauté d'agglomération. ■

Dans l'Aude, le Syaden se met à l'achat « dynamique » pour le gaz

Le Syndicat audois d'énergies et du numérique (Syaden), qui a constitué un groupement d'achat de gaz naturel pour les collectivités de l'Aude, va changer sa manière d'acheter. Il ne va plus s'engager sur un prix fixe pour quatre ans comme c'était le cas jusqu'ici. « Nous allons désormais suivre les cours de la Bourse du gaz et acheter au moment où la molécule est la moins chère, un peu comme des traders », explique Régis Banquet, son président, qui est également à la tête de la communauté d'agglomération de Carcassonne. Le Syaden va charger un fournisseur – Gaz de Bordeaux – d'effectuer ces opérations.

Béthune s'affranchit des cours mondiaux avec le gaz de mine

La ville du Pas-de-Calais a raccordé deux anciens réseaux de chaleur à son centre de valorisation énergétique et à des chaudières turbinant le gaz résiduel de l'ancien bassin minier.

Olivier Ducuing
— Correspondant à Lille

« Nous avons pris un très gros risque qui s'avère payant. On s'est déconnectés des cours mondiaux avant tout le monde. Nous sommes en indépendance énergétique », analyse Pierre-Emmanuel Gibson, premier adjoint de la ville de Béthune, chargé des finances, des grands travaux et de la transition énergétique. L'élue ne cache pas sa satisfaction de voir le gros pari de la collectivité en 2017 validé aujourd'hui.

A l'époque, cette ville du Pas-de-Calais retient l'offre de Dalkia de réunifier deux anciens réseaux de chaleur de 12 kilomètres, parmi les plus chers de France, surdimensionnés et au rendement énergétique mauvais, en les connectant à des sources d'énergie locale. En l'occurrence, le centre de valorisation énergétique, à 7 kilomètres de Béthune, à Labevrière, et le gaz de mine.

Prix fixe sur vingt-deux ans Ce « grisou », essentiellement du méthane, à l'effet de serre très élevé continue de s'échapper du gruyère gigantesque de 100.000 kilomètres de galeries interconnectées de l'ancien bassin minier, dont l'exploitation a pris fin en 1990. Les réserves de gaz sont évaluées à 150 années. La société Française de

l'Energie exploite ces gaz au travers de plusieurs puits de mine à Divion, Avion (Pas-de-Calais) et Lourches (Nord).

Un plan d'investissement massif de 32 millions d'euros, largement soutenu par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, a été lancé, dont 25 millions grâce à une délégation de service public qui garantit un prix fixe sur vingt-deux ans (66,85 euros par mégawatt-heure). Dalkia finance ce projet grâce aux factures de chauffage.

Le réseau de chaleur gaz de mine a été lancé en janvier 2021 avec deux puissantes chaudières et la capacité d'en accueillir une troisième. Le grisou étant pauvre et inconstant, Dalkia a innové avec une nouvelle chaudière dotée d'un brûleur expérimental, unique en France, capa-

ble de gérer ces sautes de qualité. Le réseau de chaleur dans sa nouvelle configuration de 24 kilomètres est désormais pleinement opérationnel, alimenté à 88 % par de l'énergie de récupération. Le système exige encore un appoint en gaz naturel pour les pics hivernaux, quelques jours par an. La collectivité vise une couverture à 100 %, qui passerait par la récupération de chaleur fatale en zone industrielle.

450

EUROS L'économie moyenne par logement raccordé que permet le dispositif.

Le résultat est déjà très perceptible : 45 bâtiments municipaux sur 65 sont raccordés (dont 14 écoles, deux théâtres, un musée), ainsi que le siège de l'agglomération et une piscine olympique, tandis que l'hôpital de Beuvry a été branché il y a quelques jours.

Le réseau, très largement calibré pour accueillir de futurs usagers, dessert trois communes, bientôt sept, les villages traversés étant très demandeurs de bénéficier de cette énergie locale.

Outil d'attractivité

Six mille neuf cents « équivalents logements » sont également raccordés, avec des bénéfices tangibles chez les locataires : la mairie estime à 450 euros le gain sur les charges pour un logement de deux chambres du quartier Mont-Liébaud, soit

une économie de 41 %. D'autant que l'adjonction de gaz de récupération a permis de bénéficier de la TVA réduite de 5,5 %.

L'intérêt est d'abord financier, pour les habitants comme pour la commune, dont le budget énergétique atteint « plusieurs millions d'euros par an » (pour un budget total de 72 millions). Mais c'est aussi un atout économique. « C'est à la fois un bouclier et un outil d'attractivité », plaide Pierre-Emmanuel Gibson, qui sait pouvoir intéresser des entreprises avec cet argument énergétique, durable et bon marché, notamment dans le cadre de la revitalisation industrielle post-Bridgestone. L'élue nordiste estime que ce modèle original pourrait être dupliqué sur d'autres territoires, tel le bassin minier de la Wallonie voisine. ■

Econocom modernise la moitié de ses remorqueurs de haute mer

NORMANDIE

Econocom a investi plus de 60 millions d'euros pour remplacer deux de ses navires, dont l'« Abeille Normandie », baptisée ce jeudi au Havre.

Claire Garnier

— Correspondante à Rouen

Sur le terminal croisières du port du Havre jeudi 23 juin, le remorqueur de haute mer « Abeille Normandie » va être baptisé avant de rejoindre son port d'attache de Boulogne-sur-Mer, avec son équipage de 12 marins.

Ce navire, qui va remplacer une unité âgée de 44 ans, est l'un des plus puissants remorqueurs d'assistance au monde, avec ses 22.000 CV et une capacité de traction de 280 tonnes. C'est l'un des deux bâtiments qui ont été rachetés en Norvège. Initialement spécialisés dans le relevage d'ancres et le service aux plateformes pétrolières, ces navires ont ensuite été transformés.

« Nous avons investi plus de 60 millions d'euros dans cette acquisition », confie Samira Draoua, directrice générale des Abeilles International, seule femme armateur de France. Elle est à la tête d'une entreprise ancrée au Havre depuis 1864 qui réalise 20 millions d'euros de chiffre d'affaires avec 140 salariés (dont 116 marins).

On le sait peu, mais c'est une société privée qui assure, pour le compte de la Marine nationale,

l'assistance aux navires en haute mer sur les 3.000 kilomètres de côtes françaises de métropole.

En 2020, les Abeilles ont changé de propriétaire, passant du groupe Bourbon, qui avait déjà cédé ses remorqueurs portuaires à l'espagnol Boluda, au groupe Econocom. Installé à Puteaux, dans les Hauts de Seine, ce dernier réalise un chiffre d'affaires de 2,4 milliards d'euros dans le financement et la distribution d'équipements informatiques et numériques pour les entreprises et les administrations, avec 8.200 collaborateurs dans le monde. « Quand certaines entreprises supportent des clubs de sport, Econocom a fait le choix d'accompagner des marins de l'extrême », justi-

fié la dirigeante, à la tête de la branche financement d'Econocom. Les Abeilles doivent être prêtes à appareiller en 40 minutes, et ce 24 heures sur 24 sur 365 jours par an et par tous les temps. Deux Abeilles sont positionnées à Boulogne et Cherbourg pour couvrir le secteur Mer du Nord et Manche et assurer des missions de sauvetage de migrants (2.200 personnes sauvées depuis 2019), une troisième est à Brest pour la côte atlantique et une quatrième à Toulon pour la Méditerranée.

Appel d'offres de la Marine nationale

Depuis la marée noire de l'« Amoco Cadiz » en 1978, l'Etat a

décidé de se doter de moyens d'assistance en propre sous la direction des préfectures maritimes. Depuis cette date, calcule Samira Draoua, « les Abeilles ont évité 20 Amoco Cadiz en intervenant au plus vite en mer dans des situations critiques ».

Encore faut-il avoir les moyens de tracter et remorquer les porte-conteneurs géants d'aujourd'hui. C'est cette nécessité de monter en puissance qui a conduit la Marine nationale à lancer un appel d'offres pour le remplacement de deux remorqueurs d'intervention et d'assistance en haute mer. L'appel d'offres a été remporté par les Abeilles, comme c'est le cas depuis quarante-quatre ans. ■



Le navire est l'un des plus puissants remorqueurs d'assistance au monde, avec ses 22.000 CV et une capacité de traction de 280 tonnes. Photo Abeilles International

European Digital Group s'offre Avizio

HAUTS-DE-FRANCE

EDG, qui revendique un modèle de croissance ultrarapide, se renforce dans le domaine RH et lance une filiale de production de contenus vidéo.

Olivier Ducuing

— Correspondant à Lille

European Digital Group (EDG) poursuit sa trajectoire fulgurante. Né en 2019 du rapprochement d'un ancien avocat d'affaires, Vincent Klingbeil, et du fonds Montefiore Investment, autour de la thématique de l'accélération numérique, le groupe s'est construit par agrégation

d'entreprises qui totalisent déjà 1.500 salariés pour un chiffre d'affaires « très rentable » de 150 millions d'euros en 2021.

EDG prend le contrôle d'une nouvelle entité : Avizio. Cette structure elle aussi très récente, située à Paris et Lyon, est spécialisée dans le recrutement dans le numérique, et plus largement aux problématiques de ressources humaines dans cet univers en forte tension. Elle emploie 40 personnes pour un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros.

Dans le même temps, EDG élargit son spectre d'activité dans l'univers « des contenus ultra-agiles », à travers la création par sa filiale lilloise Orès d'un studio de production spécialisé : 140 Studio. « Il s'agit de développer une nouvelle génération de contenus, le snack content », décrit Vincent Klingbeil. En clair,

des formats vidéo très courts et efficaces, adaptés aux réseaux tels que TikTok, Facebook, Snapchat ou autres.

L'idée est de tourner de nombreuses vidéos, de les tester, puis de pousser sur les réseaux celles qui fonctionnent le mieux. Un concept en plein essor outre-Atlantique et qui gagne l'Europe. Le dirigeant de 140 Studio, Adrien Larripa, cofondateur avec Orès, vise un potentiel de 10 millions d'euros dans les trois ans, grâce à la force commerciale du groupe et celle d'Orès. Cette agence lilloise de 120 salariés, spécialiste de la marque et de la communication, est très présente dans la galaxie Mulliez.

8 à 10 acquisitions par an

Ces développements ainsi que la création récente de Wold, société

spécialisée dans le métavers, ne couvrent pas tout le champ d'action auquel aspirent les dirigeants d'EDG. « Il nous reste encore des briques à compléter dans l'e-mailing, le CRM, les données ou la mobilité », relève Vincent Klingbeil, qui annonce un objectif de 8 à 10 acquisitions par an. Une ambition permise à la fois par la surface financière de son associé Montefiore, mais aussi par la politique d'EDG d'associer systématiquement les dirigeants au capital.

Cette expansion alimentée aussi par une croissance organique de 50 % devrait se prolonger à l'international d'ici à 2023. EDG se structure avec des fonctions centrales, qu'incarnerait l'arrivée récente d'un directeur des synergies ou encore l'existence d'une équipe entièrement dévolue aux acquisitions. ■

Deux entrepreneurs se disputent les épiceries parisiennes Maison Plisson

ÎLE-DE-FRANCE

Terence Capital et le groupe Bertrand sont les mieux placés pour la reprise de l'entreprise en redressement judiciaire depuis le 30 mars.

Audrey Guettier

Les tractations sont intenses autour du sauvetage de l'épicerie fine parisienne Maison Plisson. Lancé en 2014 par Delphine Plisson, le groupe, de 11,42 millions de chiffre d'affaires consolidé, est en cessation de paiements depuis le

22 mars et, le 30 mars, le tribunal de commerce de Paris a prononcé le redressement judiciaire des quatre branches du groupe, qui comptent plus de 130 salariés et six boutiques dans la capitale.

Bien qu'active dans un secteur porteur, l'entreprise a réalisé des investissements qui n'ont pas porté leurs fruits. Des fonds de commerce trop coûteux, entre autres, ont conduit à ce redressement judiciaire.

Cinq offres de reprise ont été déposées le 20 avril dernier. Parmi elles, deux groupes ont depuis amélioré leurs propositions : Terence Capital (Riem Becker, Habitat) et le groupe Bertrand (La Coupole, Léon). Terence Capital a même soumis pendant un

temps un plan de continuation qui n'a pas fonctionné.

Saisonnalité

Les candidats souhaitent reprendre en main l'entreprise qui promeut les savoir-faire français et les circuits courts. C'est du moins ce que souhaite le groupe Bertrand, qui propose de renforcer la saisonnalité et la traçabilité des produits

11,42

MILLIONS D'EUROS

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe en cessation de paiements depuis le 22 mars.

issus du terroir français. Pour Terence Capital, la stratégie est de développer des « Mini Plisson » et des « Petit Plisson » dans plus d'une dizaine de magasins Habitat en France.

Pour l'instant, le groupe Bertrand est le mieux placé pour la reprise, selon le mandataire judiciaire, Stéphane Gorrias. En effet, le groupe présente un plan de cession à 600.000 euros, contre 280.000 euros pour Terence Capital. Enfin, la branche Saint-Honoré Restauration placée en liquidation judiciaire, a été reprise par le groupe César Etoile avec l'ensemble de ses salariés. Le rendu officiel du jugement par le tribunal de commerce de Paris aura lieu le 7 juillet prochain. ■

innovateurs

LA LEVÉE DE FONDS NÉOLITHE

20 millions pour fossiliser les déchets en granulats



Néolithe

Date de création : 2019
Président : Nicolas Cruaud
Effectif : 65 personnes
Secteur : environnement

Emmanuel Guimard

— Correspondant à Nantes

Films, PVC, bois, textiles, cartons... Ces déchets industriels banals, Néolithe les transforme en minéraux par un procédé de fossilisation accélérée. Cette start-up angevine vient de finaliser une 3^e levée de fonds de 20 millions d'euros auprès d'investisseurs privés et d'Otium Capital, le fonds de Pierre-Edouard Stérin (Smartbox). Elle transforme les déchets non recyclables en une matière nommée l'Anthropocite, des granulats utilisables dans la construction pour les sous-couches routières et le béton. « C'est une alternative à l'enfouissement et à l'incinération », soutient Nicolas Cruaud, cofondateur et président. Néolithe entend diffuser cette technologie en vendant des fossilisateurs. Ces machines broient les déchets en farine, y

ajoutent un liant minéral provoquant une réaction chimique solidifiante, protégée par un brevet. La machine procède à la mise en forme du granulat par extrusion.

Une usine en 2023

Le matériau a obtenu un premier agrément du Centre scientifique et technique du bâtiment pour le béton non structural et une nouvelle certification est en cours. La résistance de l'Anthropocite à l'écrasement « est proche de celle d'un ciment classique », assure Nicolas Cruaud. Le granulat résiste aussi à la lixiviation, percolation lente de l'eau provoquant la dissolution.

Un premier fossilisateur a été fabriqué à Chalonnes-sur-Loire (Maine-et-Loire) et trois autres sont commandés par Eurovia, Corudo et Cheval. L'intention de Néolithe est de fabriquer 24 de ces équipements dès 2023, afin de les placer chez des clients dans le traitement des déchets ou les travaux publics. La start-up en restera propriétaire et se rémunérera à la tonne de granulats produite. Pour les fabriquer, elle va se doter d'un pôle industriel de 9.500 m² à Beaulieu-sur-Layon, non loin de son site actuel. Un atelier d'assemblage de 4.800 m² sera prêt à l'été 2023, pour un investissement de 9,2 millions avec un portage immobilier d'Alter Eco. Suivront un laboratoire, le siège social et une unité de production de liant. Néolithe vise 100 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2026. ■

LA LEVÉE DE FONDS PAARLY

L'outil d'IA qui recalcule les prix de l'e-commerce



DR

Date de création : 2014
Président : Cyril Fougère
Montant : 4 millions d'euros
Effectif : 35 personnes
Secteur : e-commerce

Laurent Marcaillou

— Correspondant à Toulouse

Editeur d'un logiciel de veille tarifaire pour l'e-commerce, la société toulousaine Paarly vient de lever 4 millions d'euros auprès des fonds IRDI Capital Investissement, GSO Innovation et de quatre business angels. C'est un univers très concurrentiel où les marchands font des dizaines de millions de changements de tarifs par jour ! Alors qu'il n'y avait pas de solution donnant une vue d'ensemble des prix, le PDG de Paarly, Cyril Fougère, ingénieur en informatique, et le directeur général associé, Denis Oulion, diplômé de l'Edhec, ont fondé l'entreprise en 2014 pour concevoir un logiciel de veille tarifaire et de « retarifification » dynamique. Il per-

met aux e-commerçants de surveiller les prix de la concurrence, et aux marques, de connaître les tarifs en ligne de leurs revendeurs ainsi que le positionnement de leurs produits. « Nous avons automatisé la recherche des prix et apporté de l'intelligence artificielle pour calculer la tarification en fonction du marché », explique Denis Oulion. Paarly a constitué un observatoire de 30 millions de prix sur 5.000 sites marchands dans 60 pays.

Les grands comptes

Le logiciel calcule la retarifification en fonction des critères de l'entreprise : prix de la concurrence, écoulement des stocks, météo, périodes de vacances... L'IA peut aussi déterminer le meilleur prix en fonction de la demande du marché. Le logiciel est vendu par abonnement entre 2.500 et 300.000 euros par an, selon les fonctionnalités et les périmètres à surveiller. Paarly compte plus de 200 clients, répartis équitablement entre les revendeurs et les marques. Les trois quarts sont des grands comptes, comme Saint-Gobain, TotalEnergies, L'Oréal, Groupe Casino, Maisons du Monde, Sarenza... L'éditeur fait partie du Top 5 européen du segment et annonce une croissance de 80 % sur un an. Il a levé des fonds pour recruter 15 personnes d'ici à fin 2022, et pour rajouter des fonctionnalités au logiciel. ■

Les champions du CAC 40 sortent renforcés de la crise du Covid

- 2021, une année exceptionnelle pour les sociétés du CAC 40 : chiffre d'affaires, résultat net et marge opérationnelle ont tous battu leurs records historiques.
- Les profits des plus grandes sociétés cotées françaises ont rebondi de 85 % et dépassé 150 milliards d'euros.

BOURSE

Bastien Bouchaud
@BastienBouchaud

Le contraste est déroutant. D'un côté, des Bourses mondiales en pleine déroute et des investisseurs au bord de la crise de nerfs. De l'autre, des entreprises au meilleur de leur forme, en position de force pour aborder tous les défis que la dégradation de la conjoncture mondiale pourrait leur poser. Les grandes entreprises françaises sont en effet sorties non pas affaiblies, mais bien renforcées de la crise du Covid, montre l'étude annuelle réalisée par le cabinet EY sur le profil financier du CAC 40.

La pandémie a causé un choc aussi brutal qu'éphémère en 2020, mais « les entreprises françaises ont tiré parti de la reprise économique mondiale » l'an dernier, avec à la clé « des records sur plusieurs indicateurs phares : activité en forte croissance, marge opérationnelle courante au plus haut, niveau d'endettement au plus bas », s'enthousiasme Nicolas Klapisz, principal auteur de l'étude. « Dans un contexte marqué par le retour des incertitudes, les entreprises du CAC 40 sont mieux préparées que jamais pour affronter les défis qui s'annoncent », estime-t-il.

Un rebond inédit

Les traces de la crise ont été effacées en un rien de temps. L'activité s'est redressée aussi rapidement qu'elle s'était effondrée, avec un chiffre d'affaires cumulé record de 1.431 milliards d'euros (+20 % par rapport aux 1.186 milliards de 2020), ce qui correspond à une croissance annuelle moyenne de 1,4 % depuis 2019, dernière année avant le Covid. Ce rebond inédit dans son ampleur a été alimenté à parts égales par la croissance organique et la croissance externe, grâce notamment à la contribution importante de FCA après sa fusion avec PSA pour former Stellantis.

Avec plus de 13 milliards d'euros de profits l'an dernier, le constructeur franco-italo-américain a large-

Les dépréciations d'actifs au plus bas

Les entreprises du CAC 40 n'avaient pas aussi peu déprécié leurs actifs depuis plus de dix ans. Moins de 10 milliards d'euros de dépréciations d'actifs ont été enregistrés par l'ensemble des sociétés de l'indice parisien en 2021. La dégradation de la conjoncture économique et la remontée brutale des taux d'intérêt risque de changer la donne cette année. « C'est un point de vigilance ; les tests devront être menés avec beaucoup d'attention car les perspectives établies au moment des acquisitions pourraient être remises en cause », met en garde Nicolas Klapisz d'EY.

ment contribué à l'incroyable envolée des bénéfices du CAC 40 en 2021 : ils ont atteint 158 milliards d'euros au total. Un redressement spectaculaire au regard non seulement de l'année 2020 marquée par la crise (36 milliards de profits), mais aussi des niveaux d'avant-crise (82 milliards en 2019) et du précédent record de 96 milliards en 2007. Des éléments exceptionnels ont joué, comme la scission d'Universal Music Group qui a rapporté 25 milliards d'euros à Vivendi, mais pas seulement.

Les efforts réalisés durant les premiers mois de la pandémie ont porté leurs fruits tout au long de l'année dernière, et cela se traduit par une rentabilité historique des grandes entreprises françaises. La marge opérationnelle courante a bondi de moitié en un an pour atteindre un nouveau sommet à 12,6 % (contre 8,4 % l'an dernier). Une performance exceptionnelle : elle n'avait pas dépassé le seuil des 10 % depuis son précédent record établi près de dix ans auparavant, en 2012 à 10,1 %.

L'éclatante santé financière des champions français de la cote limite les risques d'accident économique majeur.

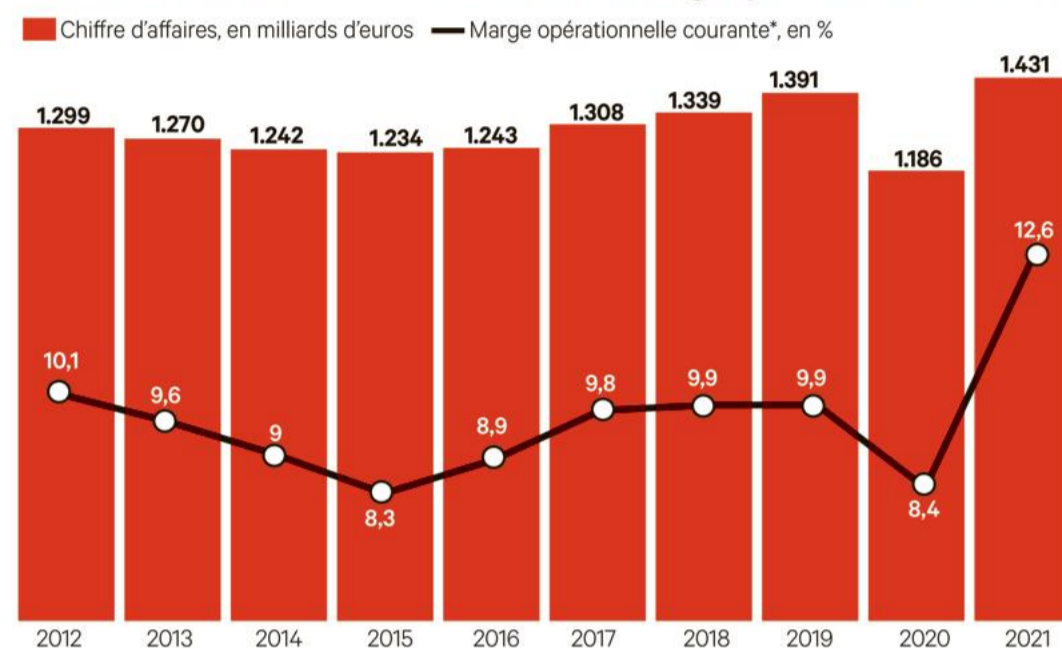
Presque tous les moteurs du CAC 40 ont tourné à plein régime l'an dernier, du luxe à l'industrie en passant par la tech et le BTP. Les champions français du luxe ont affiché une marge d'exploitation de 25,9 %, la plus élevée de l'indice parisien, alors que celles de l'énergie, de l'industrie et du BTP sont passées de 5 % environ en 2020 à près de 11 % l'an dernier.

De telles marges seront difficiles à maintenir dans le contexte de flambée des prix. L'envolée des matières premières, à commencer par l'énergie, risque fort de peser sur les marges de l'industrie. La chute du pouvoir d'achat liée à l'inflation galopante pourrait quant à elle pousser les consommateurs à réduire leurs achats, en particulier pour les biens non essentiels.

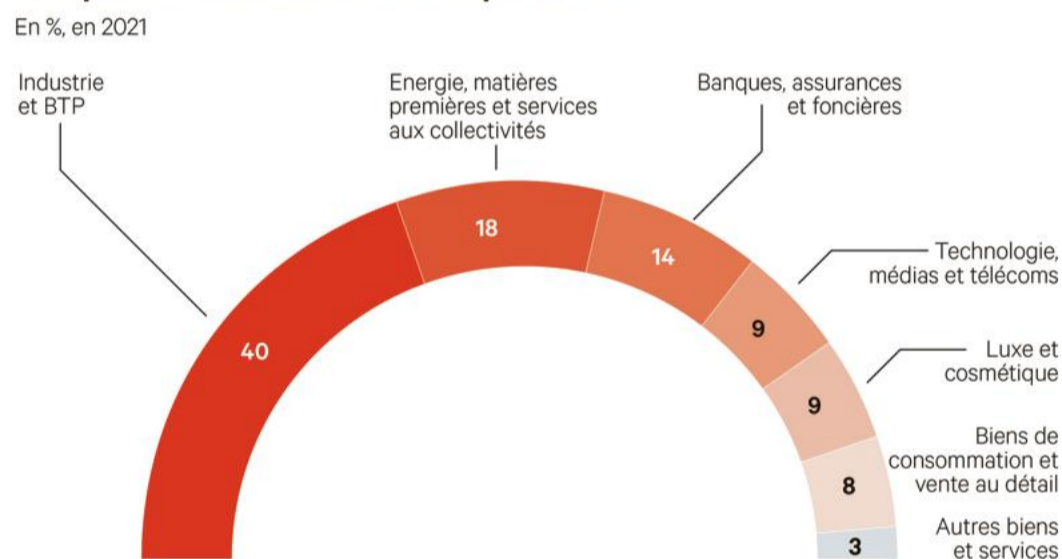
Au-delà de l'inflation et de la remontée des taux d'intérêt, les entreprises doivent naviguer à vue à travers un épais brouillard d'incertitudes. Les tensions sur les chaînes d'approvisionnement restent élevées, notamment à cause de la politique « zéro Covid » en Chine. La guerre russe en Ukraine menace l'approvisionnement en gaz de l'Europe et en céréales d'une partie du monde.

Les scénarios macroéconomiques se font l'écho de ces incertitudes : si un ralentissement paraît inévitable, la France pourrait encore échapper à une récession, selon les dernières projections de la Banque de France. L'éclatante santé financière des champions français de la cote limite en effet les risques d'accident économique majeur. Mais les membres du CAC 40 pourraient avoir du mal à battre les records de rentabilité de 2021 ces prochaines années. ■

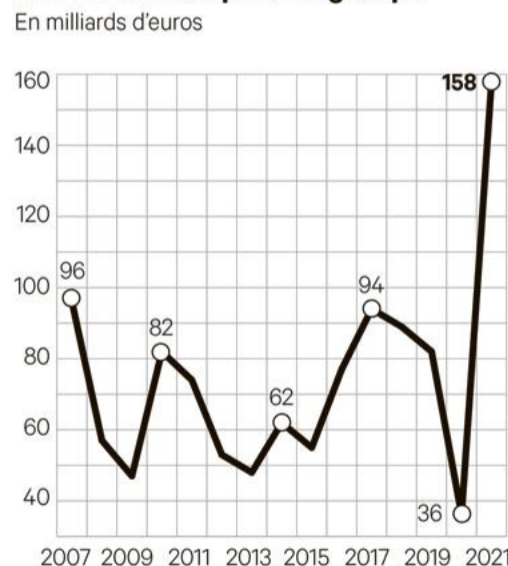
Sociétés du CAC 40 : le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle courante



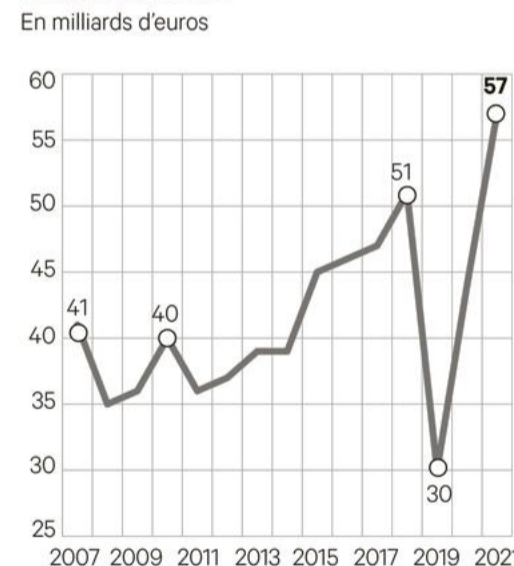
La répartition du chiffre d'affaires par secteur



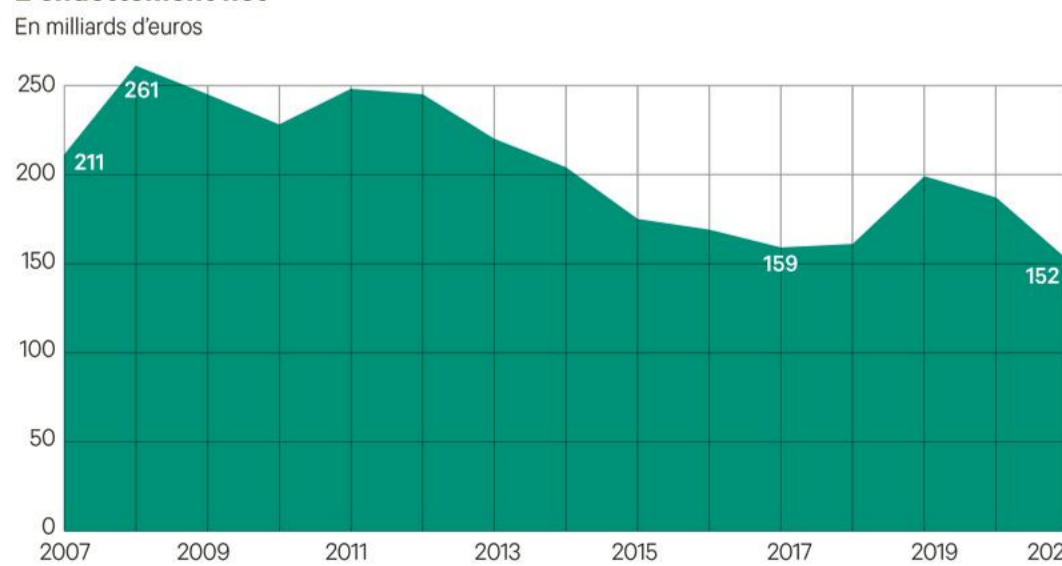
Le résultat net part du groupe



Les dividendes**



L'endettement net*



*Hors banques, assurances et foncières. **Dividendes à verser l'année suivante.

*LES ÉCHOS / SOURCE : EY

Des géants bien armés face à la remontée des taux

La flambée des taux d'intérêt intervient alors que les entreprises du CAC 40 ont réduit leur endettement net à son plus faible étage en plus de quinze ans.

Qui a peur de la hausse des taux ? Apparemment pas les grandes entreprises françaises. Les membres du CAC 40 ont en effet largement assaini leur bilan ces dernières années, y compris durant la crise du Covid. Au point d'afficher un endettement net (après déduction de leur trésorerie) à son plus bas niveau en quinze ans au moins, à 152 milliards d'euros à la fin 2021, selon le profil financier du CAC 40 publié par EY. A titre de comparaison, c'est moins que les profits engrangés cette seule année (158 milliards).

« Les sociétés du CAC 40 ont montré qu'elles disposaient de fondamentaux solides durant la crise », explique Nicolas Klapisz d'EY, le principal auteur de l'étude. La moisson extraordinaire de bénéfices en 2021 a permis aux entreprises de concilier désendettement, versements aux actionnaires et investissements. « Elles sont bien outillées pour faire face aux défis à venir tout en continuant à investir », estime-t-il.

Arbitrages difficiles à venir

L'endettement net des géants de l'indice parisien a ainsi plongé de 19 % sur la seule année 2021. Deux contributions exceptionnelles expliquent cette réduction d'une ampleur inédite. D'une part, la fusion de PSA avec Fiat, qui a donné naissance à Stellantis. La trésorerie nette du nouvel ensemble a gonflé de 35 milliards d'euros par rapport à celle de PSA. D'autre part, la scission d'Universal Music Group a permis à Vivendi de réduire son endettement de 5 milliards.

En parallèle, les membres du CAC 40 ont repris les investissements (+16 % à 72 milliards d'euros) et les dépenses de fusions et acquisitions (+60 % à 45 milliards). La plus grande entreprise cotée française, LVMH, s'est notamment offert le joaillier américain Tiffany en début d'année dernière pour près de 15 milliards d'euros. Ils ont également récompensé leurs actionnaires avec des dividendes de 57 milliards d'euros, un record historique, largement supérieur au précédent pic de 51 milliards en 2018.

Mais l'horizon s'assombrit rapidement pour l'économie mondiale. Inflation et remontée des taux, choc énergétique et flambée des prix des matières premières menacent de faire dérailler la reprise post-Covid. Dans ce contexte, les entreprises seront certainement amenées à effectuer des arbitrages difficiles, entre maintien de l'investissement, générosité des politiques de dividendes et recours à l'endettement. — B. B.

L'Europe trouve un accord sur le reporting extra-financier

SUPERVISION

Mardi soir, les trois autorités européennes (Commission, Parlement, Conseil) ont trouvé un compromis pour contraindre les entreprises à divulguer leur impact sur la planète.

Laurence Boisseau
@boisseaul

La présidence française de l'Union européenne avait comme priorité de fixer des règles en matière de reporting extra-financier. Elle a atteint son but, in extremis. Mardi soir, les députés européens et les gouvernements de l'Union sont parvenus à un accord avec la Commission sur la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Cette directive impose aux entreprises de rapporter leur performance ESG (Environnement, Social et Gouvernance). Le texte devrait être voté le 29 juin par les Etats membres de l'UE et le 30 juin par la commission des affaires juridiques au Parlement européen. Il vise à rendre les entreprises plus responsables en les obligeant à divulguer leur impact sur les personnes et la planète, mais aussi à mettre fin à l'écoblanchiment.

Grande nouveauté, les obligations de transparence de cette directive CSRD s'imposent aussi aux entreprises étrangères qui exercent une activité en Europe.

« Aujourd'hui, les informations relatives à l'impact d'une entreprise sur l'environnement, les droits de l'homme et l'éthique du travail sont parcellaires, peu fiables et facilement détournées. Certaines entreprises ne font pas de rapport. D'autres rapportent ce qu'elles veulent. Les investisseurs, les consommateurs et les actionnaires sont perdus. Désormais, il sera tout aussi important d'avoir un bilan irréprochable en matière de droits de l'homme que d'avoir un bilan irréprochable », a indiqué Pascal Durand (député français pour Renew Europe), qui a mené les négociations pour le Parlement.

Les nouvelles exigences de l'Union européenne en matière de rapport sur la durabilité

s'appliqueront à toutes les grandes entreprises (comptant plus de 250 employés et réalisant un chiffre d'affaires de 40 millions d'euros), qu'elles soient cotées ou non. Environ 50.000 entreprises devront communiquer des informations sur leur impact sur l'environnement, les droits de l'homme, les normes sociales et l'éthique du travail, sur la base de normes communes. Quelques PME cotées (entre un et deux milliers) seront également concernées. Mais leurs déclarations seront plus légères et elles auront la possibilité d'échapper au nouveau système jusqu'en 2028.

Audit et certification indépendants

Les informations extra-financières seront publiées de manière consolidée, mais une transparence accrue pourra être requise si une filiale opère différemment des autres. Par exemple, si elle présente une politique d'achat plus à risque que les autres sociétés ou si elle émet plus de CO₂, elle devra fournir des données plus précises. Point important, les informations fournies par les entreprises concernant l'impact sur le climat ou les droits de l'homme feront l'objet d'un audit et d'une certification indépendants.

Grande nouveauté, les entreprises non européennes ayant une activité substantielle sur le marché de l'UE (150 millions de chiffre d'affaires annuel) devront suivre des règles de reporting équivalentes. Les Etats membres superviseront le respect de ces règles. Les filiales des groupes non européens devront aussi communiquer dans une section particulière des informations sur l'activité de leur maison mère en lien avec la RSE.

La CSRD sera appliquée en 2024. La manière dont ces informations extra-financières devront être présentées par les sociétés est actuellement en discussion. L'EFRAG, qui conseille depuis vingt et un ans la Commission européenne sur l'adoption des normes comptables IFRS, a été chargée d'élaborer ces normes extra-financières. Mi-mai, cet organisme a soumis un jeu de treize normes à une consultation publique.

Après ce texte, les entreprises devront aussi se soumettre à la directive sur le devoir de vigilance, actuellement en discussion. Cette dernière obligera non pas à la transparence ESG, mais à prévenir, à faire cesser ou à atténuer les incidences négatives de leurs activités sur les droits de l'homme (travail des enfants et exploitation des travailleurs, par exemple) et sur l'environnement (pollution ou encore perte de biodiversité). ■

Crédit Agricole veut peser dans le secteur de la santé

- Le groupe va amplifier et coordonner dans les années à venir ses initiatives dans le domaine de la santé.
- Il entend intervenir via des plateformes digitales et ou des projets immobiliers.

BANQUE

Edouard Lederer
@EdouardLederer

Crédit Agricole SA enfile la blouse blanche. L'entité cotée du groupe Crédit Agricole, qui présentait mercredi son plan stratégique à horizon 2025, a annoncé qu'elle allait structurer et amplifier ses offres de service dans les années à venir dans le domaine de la santé. Pour l'entité qui prévoit un résultat net supérieur à 6 milliards d'euros en 2025 (alors que son plan 2019-2021 visait au moins 5 milliards d'euros), il s'agit entre autres de lutter contre les déserts médicaux, où « vivent 7 millions de Français ». Elle annonce notamment le « déploiement de centres de santé dans les territoires ». Une offre dont l'établissement ne détaille pas encore les contours et qui pourrait se faire « en partenariat avec des intervenants clés du secteur ».

Pour la banque verte, le contexte économique est brouillé, mais les tendances de long terme, liées au climat ou au vieillissement de la population sont claires. « Il est plus simple de penser long que de prévoir court », remarque Philippe Brassac, directeur général de Crédit Agricole SA.

Combattre les déserts médicaux

Si le cas des centres de santé est frappant, la banque verte donne plus largement le coup d'envoi à une nouvelle ligne de métier (« Crédit Agricole Santé & Territoires ») « pour faciliter l'accès aux soins et au bien vieillir ». Cette nouvelle démarche devrait donner à voir diverses initiatives, notamment dans le digital, via la mise en place d'une plateforme pour l'orientation et l'accompagnement dans les parcours de santé ou la création d'une plateforme dédiée à la télémédecine, ou encore dans l'immobilier.

Sans plus de détail, le mutualiste, actionnaire du groupe hospitalier Ramsay Santé, mais aussi premier actionnaire de Korian, le spécialiste des Ehpad (au travers de sa filiale



Crédit Agricole entend séduire 1 million de clients supplémentaires en Europe d'ici à 2025.

d'assurance-vie Predica), entend participer « au déploiement de modèles d'habitats collectifs non médicalisés » pour les seniors. Il rappelle que d'ici à 2030, 140.000 places supplémentaires en Ehpad et logements collectifs seront nécessaires.

Enjeu pour le géant mutualiste est aussi de structurer les offres existantes, pour l'heure encore disparates. Ce dernier revendique, via son réseau bancaire LCL, la place de numéro un auprès des professions libérales. « Nous intervenons aussi dans ce secteur comme investisseur en immobilier, ou auprès de start-up spécialisées », explique Pierre Guillocheau, le directeur des assurances collectives au sein de Crédit Agricole Assurances, chargé de cette nouvelle ligne de métier.

« Des partenariats externes ou des co-entreprises » seront mis en place « pour développer ces approches »,

ajoute-t-il. En outre, le groupe agit via ses offres d'assurance retraite et santé. S'il revendique déjà la cinquième position dans l'assurance individuelle, il n'est que quizième dans les contrats collectifs. A horizon 2025, il souhaite voir progresser de 40 % ses « bénéficiaires » santé en assurance.

Une nouvelle filière, consacrée aux transitions et à l'énergie, a également été annoncée. La banque est aussi en train de bâtir une offre en leasing automobile. Au travers d'une co-entreprise avec le constructeur Stellantis, elle entend parvenir à une flotte d'un million de véhicules à horizon 2026, afin d'intégrer le Top 5 européen.

Autre inflexion, Crédit Agricole pousse les feux en Europe. Si l'Italie reste son deuxième marché (après la France), l'Allemagne et la péninsule ibérique (Espagne et Portugal),

où il opère déjà tous ses métiers, vont encore être développées. La banque en ligne BforBank doit accompagner cette internationalisation.

Déception sur le dividende

Avec ce nouveau plan, le groupe vise au moins 1 million de nouveaux clients en Europe d'ici à 2025. Le titre de Crédit Agricole SA a perdu 1,64 % mercredi dans un marché en recul de 0,81 %. Les analystes de Jefferies ont regretté le maintien de la politique de dividende. Le groupe promet de distribuer en numéraire 50 % de son résultat ces prochaines années. Par comparaison, BNP Paribas a décidé de porter le sien de 50 % à 60 %.

Lire « Crible »
Page 33

Amundi reste à l'affût d'acquisitions d'envergure

Le premier gestionnaire d'actifs européen, filiale du Crédit Agricole, pourrait consacrer jusqu'à 2 milliards d'euros à des opérations de croissance externe d'ici à 2025. Ses principaux objectifs financiers restent inchangés, malgré l'inflation et la hausse des taux.

Amélie Laurin
@AmelieLaurin

La baisse des marchés boursiers pèse sur le cours d'Amundi, en recul de 31 % depuis le début de l'année, mais elle lui offre aussi un « bon point d'entrée » pour des acquisitions à bas prix. Le premier gestionnaire d'actifs européen pourrait consacrer jusqu'à 2 milliards d'euros à ce type d'opérations d'ici à 2025, a annoncé le groupe dans sa nouvelle feuille de route, mercredi matin.

« Nous capterons toutes les opportunités de croissance externe, à condition qu'elles rentrent dans le cadre de notre stratégie financière et qu'elles soient exécutables sans risques », déclare Valérie Baudson, directrice générale d'Amundi. Nul doute que tous les dossiers atterrissent sur le bureau des dirigeants du groupe, qui devance de loin ses concurrents européens, avec plus de 2.000 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin mars.

Amundi ne précise pas ses cibles type, mais exprime de fortes ambitions pour sa filiale Fund Channel. Ce grossiste veut, comme ses concurrents Allfunds ou Mfex, devenir un intermédiaire incontournable entre les sociétés de gestion et les distributeurs d'épargne (banques, assureurs...). Les encours commercialisés par Fund Channel devront quasiment doubler d'ici à 2025, à 600 milliards d'euros. D'une part, avec l'aide de Caceis, le dépositaire de fonds du Crédit Agricole, et, d'autre part, via des partenariats ou des acquisitions, précise Valérie Baudson.

Amundi ne précise pas ses cibles type, mais exprime de fortes ambitions pour sa filiale Fund Channel.

Ces dernières années, Amundi a déboursé 1,3 milliard d'euros pour racheter Lyxor (la filiale de gestion de Société Générale) et Sabadel AM en Espagne. Depuis son introduction en Bourse en 2015, les emplettes atteignent 5 milliards avec Pioneer, le gestionnaire de l'italien UniCredit. La manne de 2 milliards d'euros évoquée aujourd'hui correspond au

capital excédentaire attendu sur la durée du plan stratégique, après rémunération des actionnaires. Ces derniers continueront à recevoir 65 % des bénéfices, ou davantage. Soit environ 3 milliards entre 2022 et 2025. L'essentiel sera capté par le Crédit Agricole qui contrôle 70 % du capital.

Les autres objectifs financiers d'Amundi sont identiques à ceux du plan précédent, à savoir une croissance annuelle de 5 % du résultat net ajusté (1,16 milliard d'euros l'an dernier) et un ratio de charges sur revenus (coefficient d'exploitation) inférieur à 53 %. Ces hypothèses reposent sur un effet de marché « globalement neutre » par rapport à 2021. Un pari, à l'heure où la remontée des taux et les risques de stagflation, voire de récession, inquiètent les investisseurs.

Une variation de plus ou moins 10 % du cours des actions peut augmenter ou diminuer les revenus d'Amundi de 125 millions d'euros. Soit 4 % des commissions de gestion perçues sur les encours des fonds en 2021, année où les Bourses ont atteint des sommets. Une variation de 1 point de pourcentage des taux d'intérêt a quant à elle un impact de 50 millions.

« En dépit du ralentissement de la croissance, des incertitudes géopolitiques et du retour durable de l'inflation », Amundi continue de miser

sur une solide croissance organique et son profil diversifié, affirme Valérie Baudson. L'industrie de la gestion d'actifs bénéficie, selon elle, de vents favorables, tels que le « besoin de solutions d'épargne » pour transformer « les dépôts bancaires qui doivent être redéployés dans un contexte inflationniste » et l'émergence « des classes moyennes en Chine et en Inde ».

Report de l'IPO en Inde

Dans ce dernier pays, le projet d'introduction en Bourse de la coentreprise avec State Bank of India, la première banque du pays, est toutefois interrompu, annonce Valérie Baudson. « Ce n'est pas le bon moment compte tenu du contexte de marché et du contexte économique, mais le projet n'est pas remis en cause », précise la dirigeante. En Chine, les joint-ventures locales souffrent d'un « ralentissement ponctuel de l'activité » lié aux confinements dans le pays, mais le groupe vise toujours 500 milliards d'euros d'encours en Asie en 2025, contre 370 milliards fin 2021.

Côté produits, Amundi espère désormais 90 milliards d'euros d'encours dans les actifs non cotés (immobilier, dette privée, private equity). Sur ce segment prisé des investisseurs institutionnels, le gestionnaire reste encore relativement petit, avec 63 milliards d'actifs. ■

en bref

Les dernières intempéries ont coûté près de 1 milliard d'euros

ASSURANCE Selon les estimations publiées mercredi par France Assureurs, les intempéries, notamment les orages de grêle, qui ont touché de nombreuses régions françaises entre le 2 et le 5 juin, ont occasionné 258.000 sinistres pour un coût de 940 millions d'euros. L'essentiel des sinistres concernent des habitations et des automobiles, les chutes de grêle ayant notamment frappé des fenêtres de maisons ou des parebrises de voitures. Des événements similaires avaient déjà occasionné entre le 20 et le 23 mai 93.000 sinistres pour un coût de 323 millions d'euros. « Les assureurs sont pleinement engagés sur le terrain auprès de leurs assurés afin de les accompagner face aux conséquences de ces intempéries », a déclaré Florence Lustman, présidente de France Assureurs.

Le yen est tombé à son plus bas niveau en vingt-quatre ans

MONNAIES

Au Japon, la chute du yen s'invite dans la campagne électorale.

Un dollar permet désormais d'acheter plus de 136 yens.

Yann Rousseau
@yamnsan

La devise nipponne, qui a déjà perdu 18 % de sa valeur face au dollar depuis le début de l'année, est tombée à son plus bas niveau en vingt-quatre ans, mercredi. Un billet vert permettant désormais d'acheter 136,70 yens.

La dégringolade de la devise fournit un nouvel argument de campagne à l'opposition japonaise. Inaudible et divisée depuis des années, elle espère reprendre quelques sièges à la majorité conservatrice, emmenée par le Parti libéral démocrate, lors des élections sénatoriales du 10 juillet. Elle accuse le Premier ministre, Fumio Kishida, d'avoir ignoré l'effondrement du yen et contribué à la poussée d'inflation. Mardi, lors des premiers débats télévisés marquant l'ouverture de la campagne électorale, Kenta Izumi, le leader du principal parti d'opposition, le Parti démocratique constitutionnel du Japon, a évoqué la « Kishida inflation ».

La BoJ isolée

« Bien sûr, il est difficile d'arrêter la hausse des prix de l'essence, mais la vraie question, c'est que faire face à la faiblesse du yen », a lancé l'élu, avant de plaider pour une révision rapide de la politique monétaire de la Banque du Japon. Estimant que l'inflation constatée dans l'archipel (2,1 %) n'est que temporaire et importée, la banque centrale refuse catégoriquement de suivre le mouvement mondial de relèvement des taux, de peur de pénaliser une

économie nipponne convalescente. Du fait de cet écart de stratégies, les grands investisseurs se détournent des obligations nipponnes en yens, dont les rendements restent proches de zéro, pour acquérir des titres plus rémunérateurs, notamment aux Etats-Unis, où la Fed enchaîne les hausses de taux.

Si la stratégie de la BoJ protège les sociétés nipponnes et les particuliers d'une flambée du coût de leurs emprunts, elle a accéléré la dépréciation du yen et la poussée des prix de nombreux produits de la vie courante. Le prix d'un tube de mayonnaise a ainsi enflé de 30 % sur un an. Celui de l'huile de cuisine a gagné 50 %, quand les producteurs de chips, de nouilles instantanées et de biscuits font aussi valser leurs étiquettes ou réduisent la taille de leurs portions. Mardi, une étude du « Nikkei » montrait que les trois quarts des grandes chaînes de restauration du pays préparaient des hausses de leurs prix pour compenser l'envolée de leurs propres factures.

Les investisseurs se détournent des obligations nipponnes en yens.

Interpellé, Fumio Kishida continue, lui, de défendre la politique ultra-accommodante de la Banque du Japon et refuse de se battre contre la dépréciation du yen qui risque de s'accroître dans les prochaines semaines. Il reconnaît que la hausse rapide du prix des denrées alimentaires devient problématique, mais promet d'y répondre par des programmes de subventions ou de chèques à la consommation. Des assurances qui semblent pour l'instant satisfaire l'opinion publique.

Tous les sondages montrent que le Parti libéral démocrate devrait conserver, avec ses alliés de droite, une large majorité à la Chambre haute, dont seule la moitié des 248 sièges seront remis en jeu le 10 juillet. ■

Les frais bancaires baissent pour les clients fragiles

BANQUE

Le montant moyen des frais d'incidents bancaires a continué de baisser l'an dernier.

Romain Gueugneau
@romaingueugneau

Ce sont des encouragements bien venus pour les banques dans un contexte politique tendu où le maintien du pouvoir d'achat est érigé en priorité par le gouvernement. La Banque de France a salué mercredi, à l'occasion de la publication du rapport annuel de l'Observatoire de l'inclusion bancaire (OIB), « les résultats très encourageants de l'ensemble des actions mises en œuvre » par les banques, les associations et les pouvoirs publics pour protéger les personnes en situation de fragilité financière. Le superviseur financier se félicite notamment d'une meilleure détection de ces populations financièrement à risque. A fin 2021, 4,1 millions de clients des banques étaient identifiés comme fragiles, soit une hausse de 8 % en un an et de 14 % en cinq ans.

« Il n'y a pas de dégradation particulière de la situation », prévient François Villeroy de Galhau, le gouverneur de la Banque de France. Mais bien une meilleure prévention et l'identification en amont par les banques des situations de fragilité ».

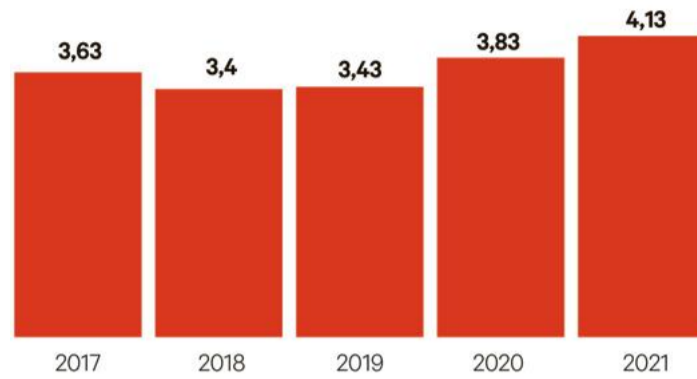
Surendettement en recul

Cette augmentation de la clientèle fragile s'accompagne d'une diminution des frais d'incidents, qui sont facturés lorsque des opérations ne peuvent être réalisées faute d'argent sur le compte. En moyenne, ils s'établissaient à 118 euros en 2021, en baisse de 17 % sur un an.

Cette situation s'explique justement par une meilleure détection de la clientèle fragile, qui peut dès lors bénéficier des règles de plafonnement (25 euros par mois maximum de frais d'incidents) mises en place fin 2018 après la crise des « gilets jaunes ». Le nombre de personnes bénéficiant de « l'offre spé-

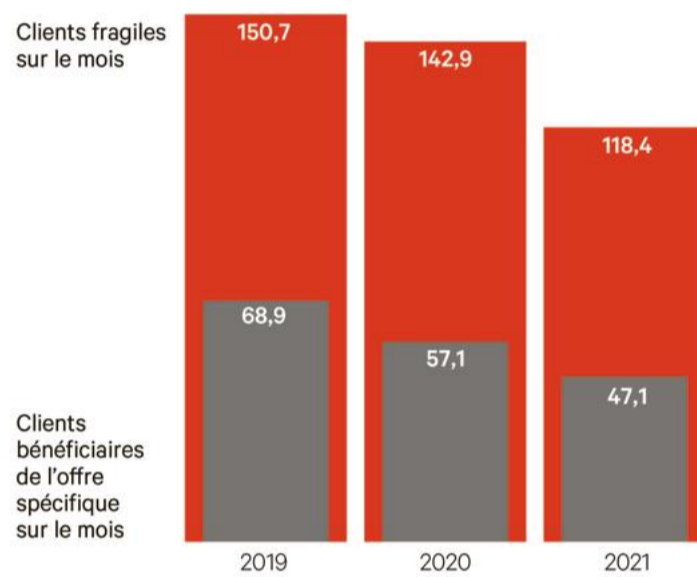
Clients fragiles dans les établissements teneurs de comptes de dépôt

En millions d'unités, au 31 décembre de chaque année



Frais d'incidents pour les clients fragiles

En euros, au 31 décembre de chaque année



* LES ÉCHOS * / SOURCE : BANQUE DE FRANCE

Alerte sur le paiement fractionné et les mini-crédits

Le gouverneur de la Banque de France a alerté mercredi sur « la nécessaire vigilance » à avoir face au développement des mini-crédits et du paiement fractionné. Ces produits, non couverts par la réglementation européenne du crédit à la consommation, « font peser un risque d'endettement, voire de surendettement pour les ménages les plus fragiles », estime François Villeroy de Galhau, qui invite à un meilleur partage des bonnes pratiques identifiées par l'ACPR et n'exclut pas de faire « faire des enquêtes et des contrôles » auprès du secteur.

cifique clientèle fragile » (pour les clients les plus à risque), avec des plafonds encore inférieurs, a augmenté l'an dernier, avec 690.000 bénéficiaires au total, soit deux fois plus qu'en 2017. Une hausse « qui confirme la meilleure appréhension de cette offre par les conseillers bancaires et les clients », explique l'OIB dans son rapport.

Dans le même temps, le dépôt des dossiers de surendettement a continué de baisser, dans la foulée de la crise sanitaire. « Ces chiffres encourageants sont dus à la multiplication des actions menées par l'ensemble des acteurs de l'inclusion bancaire. Ils témoignent également de la volonté des banques d'agir quotidiennement auprès de leurs clients qui rencontrent des difficultés », a commenté la Fédération bancaire française (FBF) mercredi.

Banques et assureurs sous surveillance

Ces résultats contrastent avec les récentes critiques formulées par UFC-Que Choisir sur les pratiques des banques en matière de frais d'incidents. En début de mois, l'association de défense des consommateurs avait dénoncé « la ponction insupportable sur le pouvoir d'achat » que représentent notamment les frais de rejet de prélèvement, estimant qu'« au moins un milliard d'euros » pouvait être économisé pour les clients.

L'attitude des banques est scrutée de près en cette période d'incertitude économique, avec une très forte remontée de l'inflation. Avant les élections législatives, Bercy les avait invitées à la modération tarifaire, laissant planer la menace de nouvelles mesures dans le cadre du texte de loi sur le pouvoir d'achat qu'il souhaitait faire passer cet été. Les banques ne sont pas les seules visées : les assureurs, convoqués ce jeudi par le ministre de l'Economie et des Finances, devraient également être mis à contribution sur le sujet.

Dans cette période compliquée, la Banque de France assure vouloir « rester vigilante et pleinement mobilisée », alors que les personnes fragiles financièrement sont généralement les premières victimes de l'inflation galopante. ■

annonces judiciaires & légales

Dispositif d'un jugement du 8 février 2022

du Tribunal judiciaire de Lyon condamnant les sociétés CICA+ et ALCYNA MEDICAL pour concurrence déloyale à l'égard du réseau SUITE DE SOINS

PAR CES MOTIFS

Le tribunal, statuant publiquement, par jugement contradictoire prononcé en premier ressort, DECLARE Monsieur Thierry GHIZZO irrecevable à soulever l'exception d'incompétence tirée de la compétence du conseil des prud'hommes pour connaître de la demande formée au titre de la violation de son obligation de confidentialité :

REJETTE la demande en annulation des constats d'huissier réalisés aux sièges sociaux des sociétés CICA+ et ALCYNA MEDICAL le 29 juillet 2014 ;

JUGE que la société ALCYNA MEDICAL s'est livrée à des actes de contrefaçon des droits de propriété intellectuelle de la société STUDIO SANTE RESEAU sur les fascicules intitulés « pensements », « peau », « escarres », « mal performant plantaire » ;

JUGE que la société ALCYNA MEDICAL doit garantir la société STUDIO SANTE RESEAU de son éviction partielle dans la propriété des fascicules intitulés « pensements », « peau », « escarres », « mal performant plantaire » ;

JUGE que la société ALCYNA MEDICAL a méconnu son devoir contractuel de confidentialité envers la société STUDIO SANTE RESEAU ;

JUGE que Monsieur Vincent LAGRANGE est responsable à titre personnel des actes de contrefaçon, de l'éviction et du manquement à l'obligation de confidentialité imputables à la société ALCYNA MEDICAL ;

CONDAMNE la société ALCYNA MEDICAL et Monsieur Vincent LAGRANGE en solidum à payer à la société STUDIO SANTE RESEAU les sommes de

- 9.360 euros (neuf mille trois cent soixante euros) au titre de la garantie d'éviction,

- 5.000 euros (cinq mille euros) en indemnisation du préjudice moral né de la violation de l'obligation de confidentialité,

- 5.000 euros (cinq mille euros) en indemnisation des actes de contrefaçon ;

JUGE que la société CICA+ s'est livrée à des actes de contrefaçon des droits de propriété intellectuelle de la société STUDIO SANTE RESEAU sur les fascicules intitulés « pensements », « peau », « escarres », « mal performant plantaire » ;

JUGE que la société CICA+ s'est livrée à des actes de concurrence déloyale et parasitaire au détriment des sociétés SUITE DE SOINS RESEAU, SUITE DE SOINS et WORLDICAL ;

JUGE que Monsieur Vincent LAGRANGE et Monsieur Thierry GHIZZO sont responsables à titre personnel des actes de contrefaçon et de concurrence déloyale et parasitaire imputables à la société CICA+ ;

CONDAMNE la société CICA+ à payer à la société STUDIO SANTE RESEAU la somme totale de 11.860 euros (onze mille huit cent soixante euros) en réparation des actes de contrefaçon ;

CONDAMNE la société CICA+, Monsieur Vincent LAGRANGE et Monsieur Thierry GHIZZO en solidum à payer à la société SUITE DE SOINS la somme de 137.559,75 euros (cent trente sept mille cinq cent cinquante neuf euros et soixante quinze cents) en indemnisation du préjudice né des actes de concurrence déloyale et parasitaire ;

CONDAMNE Monsieur Thierry GHIZZO à payer à la société WORLDICAL 22.500 euros (vingt deux mille cinq cents euros) au titre de l'indemnité contractuelle pour violation de son obligation de confidentialité ;

CONDAMNE la société CICA+, Monsieur Vincent LAGRANGE, Monsieur Thierry GHIZZO et la société ALCYNA MEDICAL en solidum aux dépens de l'instance ;

ORDONNE l'exécution provisoire des condamnations pécuniaires, à l'exclusion de la mesure de publication du jugement et SUBORDONNE cette exécution à la constitution préalable d'une caution bancaire fournie par un établissement accrédité par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution de la Banque de France, produite par chacune des demandesses souhaitant exécuter, à due concurrence du montant des condamnations prononcées à son bénéfice, en principal et frais irrépétibles, hors jeu des intérêts moratoires ;

REJETTE le surplus des demandes.

En foi de quoi le présent jugement a été signé par le Président et le Greffier.

Le Livret A continue de ralentir en attendant une nouvelle hausse de son taux

ÉPARGNE

Le produit d'épargne préféré des Français a enregistré une collecte de 1,37 milliard d'euros en mai.

Le gouverneur de la Banque de France, François Villeroy de Galhau, a réaffirmé que le taux du Livret A augmenterait de nouveau au 1^{er} août.

Marion Heilmann
@MarionHeilmann

Le Livret A retrouve ses niveaux d'avant-crise. Au mois de mai, la collecte du produit d'épargne préféré des Français s'est élevée à 1,37 milliard d'euros, selon les chiffres de la Caisse des Dépôts publiés mercredi. En baisse de 24 % sur un an, le Livret A signe néanmoins sa troisième plus forte collecte sur ce mois, après les deux mois de mai exceptionnels de 2020 et 2021, deux années marquées par un mouve-

ment d'épargne sans précédent lié à la pandémie. Combinée à celle du Livret de développement durable et solidaire (LDDS), la collecte s'élève à 1,53 milliard d'euros, soit légèrement en dessous de celles des mois de mai 2019 et 2017. L'année dernière, elle s'élevait encore à 2,32 milliards.

« La collecte s'érode un peu, mais demeure à des niveaux très élevés, surtout si l'on considère le stock sans précédent accumulé pendant les années Covid », commente Philippe Crevel, le directeur du Cercle de l'Épargne. Livret A et LDDS confondus, l'encours total s'élevait à 487,4 milliards d'euros à la fin du mois de mai.

Un début d'année boosté par le relèvement du taux

Malgré une inflation galopante, qui s'est encore élevée à 5,2 % en mai et qui grignote l'épargne des Français, ceux-ci ne semblent pas encore piocher dans leur bas de laine pour boucler leurs fins de mois. « L'inflation n'a pas encore d'impact réel sur la collecte », explique Philippe Crevel. Malgré un rendement réel négatif, les ménages continuent de renforcer leur épargne de précaution et ne puisent pas dans les réserves qu'ils ont

accumulées pendant la pandémie. »

La guerre en Ukraine et la montée des incertitudes avaient plutôt poussé les Français à renforcer leur épargne de précaution en début d'année, encouragés par le relèvement du taux du Livret A et du LDDS au 1^{er} février, de 0,5 % à 1 %.

En outre, si 55 millions de Français détiennent un Livret A, ce sont les livrets de la frange la plus aisée de la population qui représentent la plus grande partie de l'encours. Une partie de la population qui ne subit

peut-être pas encore de plein fouet les effets de l'inflation. En ligne avec l'inflation, une nouvelle hausse du taux de rémunération pourrait booster le Livret A cet été. « Il y aura une nouvelle hausse du Livret A au 1^{er} août prochain », a répété mercredi sur RTL le gouverneur de la Banque de France, François Villeroy de Galhau.

Seuil psychologique des 2 %

Cette fois, le nouveau relèvement pourrait amener le taux du Livret A à 2 %, voire 2,2 % selon Philippe Crevel, si on applique la formule de calcul qui fait la moyenne entre l'inflation des six derniers mois et le taux interbancaire (€STR). Un seuil psychologique important, alors que les fonds euros d'assurance-vie n'ont pas encore retrouvé ces niveaux. De quoi faire bondir la collecte en juillet et août, avant un ralentissement plus marqué en septembre, anticipe Philippe Crevel.

Le surcoût généré par ce potentiel relèvement, pour les banques et la Caisse des Dépôts, en charge d'une centralisation d'une grande partie de la collecte, serait d'au moins 3,5 milliards d'euros pour le seul Livret A, précise l'expert. ■

« Les ménages continuent de renforcer leur épargne de précaution et ne puisent pas dans les réserves accumulées pendant la pandémie. »

PHILIPPE CREVEL
Directeur du Cercle de l'Épargne

euronext

SÉANCE DU 22 - 06 - 2022
CAC 40 : 5916,63 (-0,81 %) NEXT 20 : 10324,34 (-0,96 %)
CAC LARGE 60 : 6444,41 (-0,82 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4504,37 (-0,83 %)
DATE DE PROROGATION : 27 JUIN

CAC 40

Table listing CAC 40 companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

Table listing various French companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

SRD

Table listing SRD (Small and Medium Cap) companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

Table listing various French companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. BPA : Bénéfice par action. PER : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres A pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, B pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et C pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CAMid60. ▲ : Valeurs de l'indice CACSmalls. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimations.

SRD Suite

Table listing SRD (Small and Medium Cap) companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

SRD Suite

Table listing SRD (Small and Medium Cap) companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

Table listing various European companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

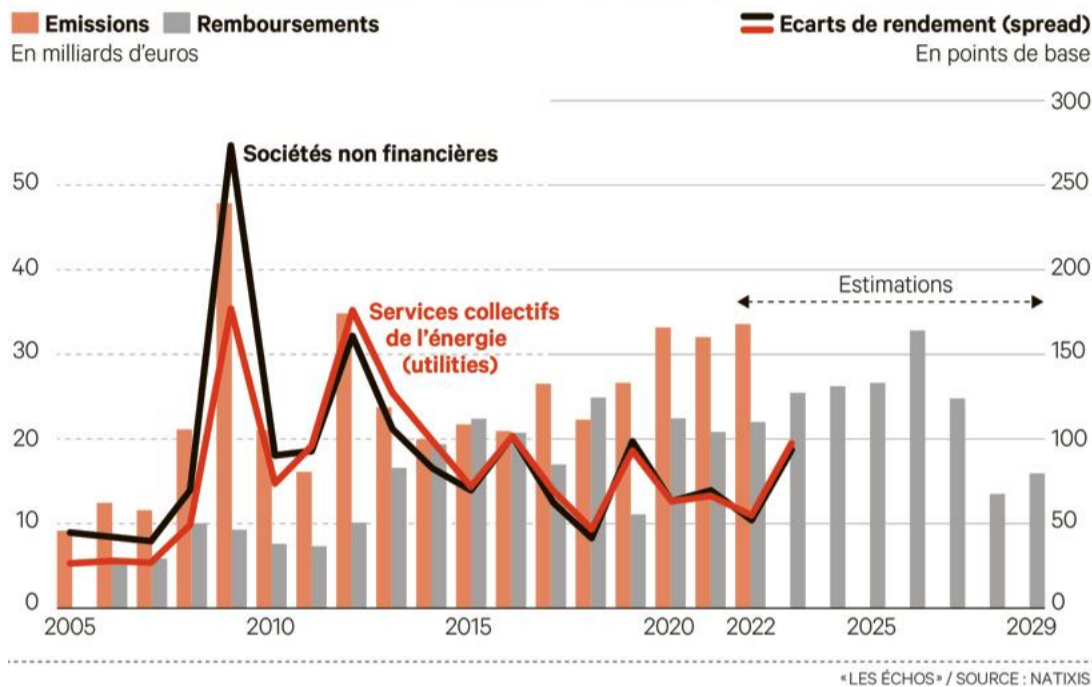
Table listing international companies with columns for company name, stock price, change, volume, and other metrics.



Antichambre vert horizon

La **mobilisation énergétique** concerne aussi la finance.

Les émissions financières des « utilities » de l'énergie



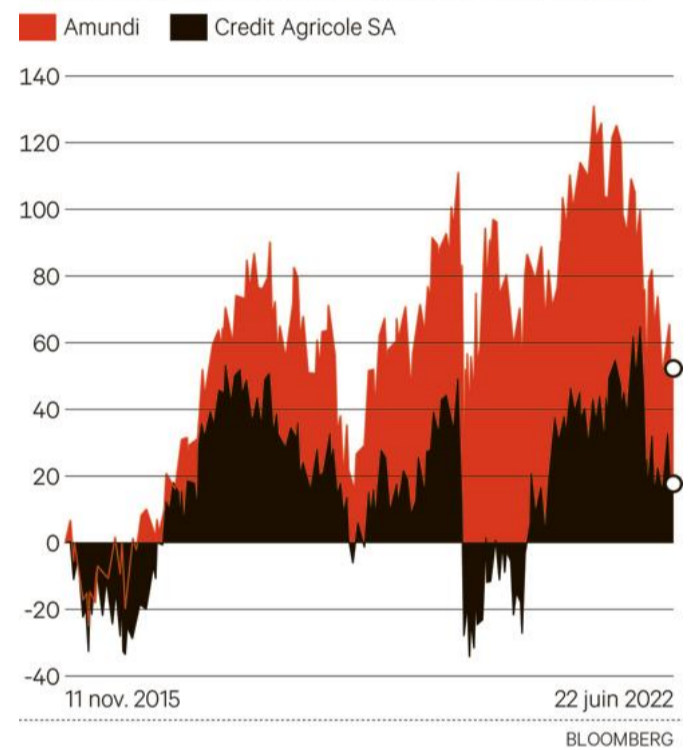
Le plan « REpowerEU » vise l'indépendance énergétique de l'Europe vis-à-vis de la Russie à l'horizon 2027, plus facile à dire qu'à faire. C'est désormais urgent, avertit l'Agence internationale de l'énergie. Mais quid de la capacité d'absorption des marchés financiers, chamboulés par la remontée des taux et de l'inflation ? Les experts du financement de la transition comptent heureusement sur les obligations vertes pour éviter de faire antichambre. Selon les calculs de la banque Natixis (« Midyear Outlook 2022 »), il faut s'attendre à une hausse de 30 % dans les deux ans des « capex » des énergéticiens, et donc à des émissions de 40-45 milliards d'euros par an, pour ces « utilities ». Et les « spreads » (écarts de rendement) ne sont pas plus stressés que ceux des autres secteurs.

Cours d'histoire naturelle

Crédit Agricole regarde à long terme, mais la Bourse scrute les défis immédiats.

Crédit Agricole face à Amundi depuis sa cotation

Variation en %, dividendes réinvestis, depuis le 11 novembre 2015



Pourquoi changer des recettes qui marchent ? Crédit Agricole n'a pas cherché l'effet de surprise lors de la présentation de son plan de moyen terme qui se veut « l'amplification naturelle de l'expansion ». Même la grande nouveauté que constitue la création de deux nouveaux métiers – Transitions & Energies et Santé & Territoires – est soigneusement remise en perspective dans l'histoire longue par son patron, Philippe Brassac. Il s'agit de préparer les relais de croissance sans partir d'une page blanche, comme l'a toujours fait la banque verte. Le cours de Crédit Agricole SA (-1,6 %) a pourtant fait la fine bouche devant la remontée d'un point de l'objectif de rentabilité des fonds propres, malgré un coût du risque logiquement revu à la hausse. Les oracles boursiers étaient, apparemment, moins ambitieux en croissance des revenus, mais plus gourmands en coupons. Ils sont aussi aux premières loges pour voir les défis liés à la chute des marchés et au ralentissement économique, en particulier en Italie (près de 15 % du bénéfice). D'ici à 2025, le joyau de la gestion d'actifs Amundi doit rester un gros moteur, avec une croissance visée de son bénéfice net (+5 % par an en moyenne pour 2021-2025) supérieure à celle de sa maison mère cotée (+3 % par an), assortie d'un taux de distribution en dividendes plus généreux (au minimum 65 % contre 50 %). Et la Bourse apprécie (+1,6 % pour l'action).

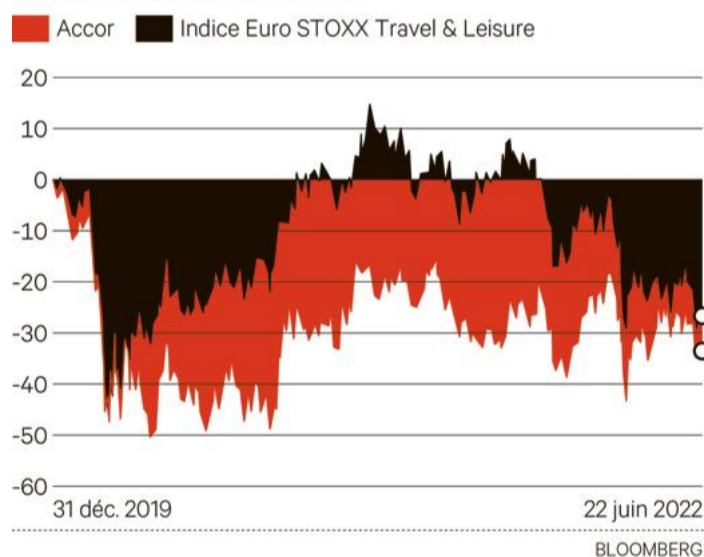
Chambre avec longue vue

Accor reste en retard sur le rattrapage des valorisations de l'industrie hôtelière.

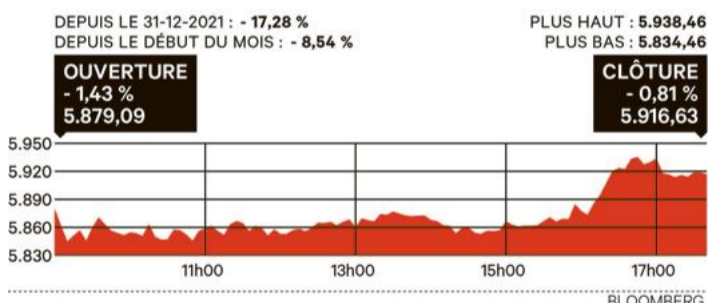
L'hospitalité, cette vertu et ce bonheur balzacien du « Médecin de campagne », fait plutôt penser à l'hôpital dans les portefeuilles. L'industrie du voyage et des loisirs demeure la lanterne rouge des performances boursières sectorielles de l'indice Stoxx depuis l'apparition du Covid-19 (-30,7 % dividendes réinvestis). Les bonnes réservations ne font pas des investisseurs heureux, comme en témoigne Accor. Le revenu par chambre de sixième aubergiste mondial est revenu, en moyenne en mai, à l'étiage de celui d'il y a trois ans, et il s'oriente vers un été record. Mais sa valeur d'entreprise, incluant la dette nette, se traîne 16 % en dessous de celle du 1^{er} janvier 2020, quand ses concurrents anglo-saxons, InterContinental Hotels Group (IHG), Marriott et Hilton l'ont rejoint ou dépassé. Même son partenaire chinois, Huazhu, n'est plus très loin d'avoir effacé en Bourse une crise sanitaire qui continue d'imprimer sa marque à toute l'Asie, l'une des raisons du retard d'Accor. L'extériorisation d'une création de valeur de 1,2 milliard d'euros en six mois sur sa filiale de boutiques-hôtels Ennismore grâce à un consortium qatariote, soit 10 % de sa capitalisation boursière pour ses parts et un multiple supérieur de moitié au sien, a été accueillie dans l'indifférence (-1,7 % pour le titre mercredi). Il reste à l'actionnaire-occupant la longue-vue sur le désengagement de la foncière AccorInvest, pas avant mai 2023.

Accor face au secteur européen du voyage et des loisirs

Variation en %, dividendes réinvestis



Paris repart à la baisse



La Bourse de Paris a terminé la séance en baisse, affectée par un regain d'inquiétudes sur l'inflation et la croissance. Le CAC 40 a perdu 0,81 % à 5.916,63 points. La Banque de France a abaissé mardi soir sa prévision de croissance du PIB pour 2022 à 2,3 % (contre +3,4 %). Ailleurs en Europe, le Footsie britannique a cédé 0,82 % et le DAX allemand 1,11 %. Le Stoxx 600 a reflué de 0,66 %. Wall Street a basculé dans le vert à mi-séance après les déclarations de Jerome Powell, le président de la Fed devant le Sénat. Il a répété que la banque centrale américaine était « fortement déterminée » à faire reculer l'inflation et précisé que le rythme des prochaines hausses de

taux continuerait de dépendre des indicateurs et de l'évolution des perspectives économiques. Il a en outre ajouté que certains signes pointaient vers un ralentissement de la croissance des salaires et qu'il ne serait peut-être pas nécessaire de déclencher une récession.

Du côté des valeurs, **Capgemini** (+2,01 %) et **Worldline** (+1,98 %) se sont repris. Pire performance du jour, **ArcelorMittal** a plongé de 9,66 %. Les valeurs liées aux matières premières ont été affectées par la baisse des cours du nickel, de l'étain et de l'aluminium, sur fond de crainte de récession et de ralentissement de la demande. **TotalEnergies** a reflué de 2,88 %.

EN VUE

Léon Marchand

Non l'action ne se passe pas à Paris mais à Budapest. N'empêche. Le bus qui conduisait l'athlète Léon Marchand est arrivé au stade avec vingt minutes de retard à cause des embouteillages. Cela ne l'a pas empêché, dans le bassin, d'arriver avant tout le monde. Aux spectateurs, il a donné l'impression qu'il « volait » sur l'eau. Après avoir vu le jeune homme de vingt ans, rafler successivement l'or sur 400 m 4 nages et l'argent sur 200 m papillon, ceux-ci n'avaient aucune raison de ne pas espérer le meilleur avant le 200 m 4 nages prévu dans la soirée du 22 juin.

D'ores et déjà, les Français pourront en conclure que leurs champions de natation leur apportent plus de réconfort que leurs tennismen ou leurs hommes politiques. « L'Equipe s'emballe » : « Il a tout d'un grand ! » Le public n'a pas mérogé son enthousiasme, Léon n'en revenait pas : « J'ai

l'impression d'être au foot. » Avec son titre sur 400 mètres, il a décroché le record d'Europe, a frôlé la performance historique de Michael Phelps dit « Le Glouton du Michigan ». D'ailleurs, c'est en Arizona qu'il s'entraîne, avec Bob Bowman, qui fut le coach de la légende américaine.

Bob lui-même est considéré comme une « légende », à l'origine de 23 titres olympiques. Bob apprécie les similitudes entre ses deux poulains, notant une différence : « Léon est un très bon brasseur, Michael était un très bon dossiste. » Bon sang ne saurait mentir. « L'Equipe » parle d'« atavisme » pour le « 4 nages ». Papa, Xavier Marchand, le Toulousain, y avait décroché l'argent en 1998, Maman, Cécile Bonnet, championne de France, le disputa aux JO de Barcelone en 1992. Léon pense naturellement à Paris pour les Jeux de 2024. Pourvu que le bus ne soit pas en retard. ■





Ne rien comprendre à l'investissement locatif. Se lancer quand même. Faire 129 visites. Trouver enfin un appartement. Passer par un courtier. Négocier son crédit. Faire une offre. Faire une contre-offre. Acheter enfin son bien. Le rénover. Se rendre compte qu'on est nul en bricolage. Faire appel à une société de rénovation. Finir avec un dégât des eaux. Refaire des travaux. Meubler son appartement. Monter la penderie à l'envers. Racheter des meubles. Trouver une agence immobilière. Chercher un locataire. Trouver un locataire. Apprendre que finalement le locataire part faire le tour du monde. Chercher un nouveau locataire. Devoir payer le crédit de sa poche en attendant d'en trouver un. Réaliser qu'on aurait pu mieux faire.

Votre investissement locatif clés en main : déniché, rénové, meublé, loué.



masteos.fr

4.8 / 5
sur 290 avis



LE NON-RESPECT DES ENGAGEMENTS DE LOCATION ENTRAÎNE LA PERTE DU BÉNÉFICE DES INCITATIONS FISCALES. HONORAIRES À LA CHARGE DE L'ACQUÉREUR : ACQUISITION DU BIEN : 5% TTC SUR LA TRANCHE 0 À 500.000 €, 4% TTC SUR LA TRANCHE 500.000 € À 1.000.000 €, 3% TTC AU-DELÀ (HONORAIRES MINIMUM DE 8.000 € TTC). GESTION DU BIEN : 4,99% TTC SUR LES LOYERS ENCAISSÉS + 10 € TTC/M. RÉNOVATION ET AMÉNAGEMENT SUR DEVIS. INVESTIR COMPORTE DES RISQUES, LIÉS NOTAMMENT À LA QUALITÉ ET À L'ÉTAT DU BIEN, AUX IMPAYÉS DE LOYERS ET À LA VACANCE DU BIEN LOUÉ. MASTEOS, SOCIÉTÉ PAR ACTIONS SIMPLIFIÉE AU CAPITAL DE 29 582,82 €, IMMATRICULÉE AU RCS DE BOBIGNY SOUS LE N°848 138 830 ET AVANT SON SIÈGE SOCIAL AU 7 PLACE DE L'HÔTEL DE VILLE, 93600 AULNAY-SOUS-BOIS. MASTEOS N'INTERVIENT PAS DIRECTEMENT EN TANT QUE COURTIER EN OPÉRATIONS DE BANQUE ET EN SERVICES DE PAIEMENT MAIS MET EN RELATION SES CLIENTS AVEC UN COURTIER. PAR AILLEURS, IL EST RAPPELÉ QU'AUCUN VERSEMENT, DE QUELQUE NATURE QUE CE SOIT, NE PEUT ÊTRE EXIGÉ D'UN PARTICULIER, AVANT L'OBTENTION D'UN OU PLUSIEURS PRÊTS D'ARGENT.

SUPPLÉMENT ÉVÉNEMENT

Les Echos

GO LYON AUVERGNE RHÔNE-ALPES
ENTREPRENEURS

GO ENTREPRENEURS LYON AUVERGNE-RHÔNE-ALPES – 23 JUIN 2022

GO ENTREPRENEURS : ENTREZ DANS L'UNIVERS DE CEUX QUI OSENT !

POUR SA 19^E ÉDITION, GO ENTREPRENEURS LYON AUVERGNE-RHÔNE-ALPES DONNE RENDEZ-VOUS CE JEUDI 23 JUIN À LA SUCRIÈRE DE LYON À TOUT L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL DE LA RÉGION. L'OCCASION DE RENCONTRER TOUS LES ACTEURS INCONTOURNABLES ET DE FAIRE LE POINT SUR LES NOUVEAUX DISPOSITIFS POUR IMPLANTER, PÉRENNISER ET DÉVELOPPER SON ACTIVITÉ SUR LE TERRITOIRE.

Après une première édition hybride en 2021, Go Entrepreneurs revient dans la capitale des Gaules dans un contexte de très forte croissance du nombre de créations d'entreprises en 2021. En effet, la Région Auvergne-Rhône-Alpes a enregistré quelque 120 000* nouvelles entreprises créées en 2021, soit +14,2% par rapport à 2020. Il ne s'agit pas d'une simple hausse comme en 2020, mais d'une véritable explosion, un score jamais vu en 20 ans ! Pour preuve, si la France flirtait avec les 200 000 créations d'entreprises annuelles en 2000, l'Hexagone a comptabilisé près d'un million de nouvelles entreprises en 2021 et la Région Auvergne-Rhône-Alpes est la deuxième région française la plus dynamique en la matière. Plus que jamais, les entrepreneurs sont au cœur de la relance économique de notre pays et ont besoin de réponses très concrètes à leurs interrogations. Go Entrepreneurs se doit d'apporter ces réponses pour lancer et pérenniser son activité, mais aussi pour la développer, la rentabiliser et recruter.

Dans ce contexte de fertilité exceptionnelle, et après une année principalement composée d'événements hybrides, Go Entrepreneurs renoue avec l'événementiel physique en le conjuguant aux avantages des fonctionnalités digitales. Rendez-vous sur la « Main Stage » de l'événement pour des rencontres exceptionnelles avec 100 personnalités iconiques et de belles success-stories entrepreneuriales : Marc Simoncini (célèbre fondateur de Meetic, multi-entrepreneur et business angel), Philippe Guigal (Directeur général des vins de renommée mondiale E.Guigal), Marie Rigaud (Printemps de Pérouges), Catherine Barba (fondatrice d'Envi school), Ludovic Mey (Chef étoilé), Angélique d'Esclaibes (cofondatrice d'Epycure), Romain Roy (Greenweez), Paul Morlet (Lunettes pour tous), Marina Lemaire (Archie), Thomas Rouault (Snowleader), Derek Barbolla (Cercle)... Tous viennent partager leurs visions & secrets pour bousculer, réinventer et conquérir de nouveaux marchés.

Cette année, Go Entrepreneurs propose aussi, pour la première fois, 6 panels sectoriels (food/restauration, santé/bien-être, sport, mode/lifestyle, culture et tourisme/hôtellerie) qui permettent de découvrir les coulisses & best practices des secteurs dans lesquels entreprendre via les témoignages de réussites dans chacun d'entre eux. Les 8 salles de tables rondes & démos et les « Marathon Pitch » permettront également de s'inspirer, se former et décrypter toutes les tendances entrepreneuriales au travers de 90 sessions avec les meilleurs experts sur les sujets clés du moment pour lancer et développer son activité.

Enfin, plus de 70 partenaires mobilisés pour l'occasion (collectivités, institutions, réseaux d'accompagnement, acteurs privés du digital, du financement, de la tech et de l'innovation...) et près de 20 animations thématiques — dont plusieurs inédites — répondront aux différents besoins des entrepreneurs : challenger son projet, bénéficier d'un accompagnement sur mesure, s'implanter sur le territoire, faire son premier business plan en une heure, trouver un CTO pour sa start-up, entreprendre avant 30 ans, se lancer dans l'artisanat, digitaliser son business, développer son réseau et ses opportunités en faisant du networking...

Go Entrepreneurs permet, en une seule journée, de trouver l'inspiration, faire diagnostiquer son projet, rencontrer plus de 10 experts dans différents domaines, se former sur des sujets techniques, trouver le bon réseau d'accompagnement, découvrir tous les dispositifs d'aides et d'implantation, repartir avec un financement ou un premier business plan, digitaliser son activité, nouer des contacts et faire du business.

L'entrepreneuriat est désormais accessible à tous. Vivons pleinement cette journée exceptionnelle et osons entreprendre !

Aziliz de VEYRINAS, Directrice déléguée,
Les Echos-Le Parisien Événements
William JAMEUX, Event Manager,
GO Entrepreneurs Lyon Auvergne-Rhône-Alpes



*Source : Bpifrance Création

	23 JUIN 2022	UNE JOURNÉE DE RENCONTRES À LA SUCRIÈRE (LYON) POUR CRÉER & DÉVELOPPER VOTRE ENTREPRISE	118 277 ENTREPRISES CRÉÉES EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES EN 2021 <small>soit +14,2 points vs 2020</small>	70 PARTENAIRES INCONTOURNABLES 100 PERSONNALITÉS MOBILISÉES	90 KEYNOTES, TABLES RONDES & DÉMOS
--	---	---	--	--	--

TRIBUNE

« Impulsons ensemble pour faire de la France un pays d'entrepreneurs ! »

Elle est la lueur qui illumine l'esprit, l'idée. Pour qu'une idée prenne vie, elle doit être accompagnée, structurée, stimulée. Là est notre mission. De ces idées sont nées un million d'entreprises en 2021 et leur diversité fait toute notre fierté.

Selon l'Indice entrepreneurial français 2021, un Français sur trois participe à la chaîne entrepreneuriale. Cette proportion, stable par rapport à celle de 2018, montre que l'élan entrepreneurial est une tendance structurelle qui s'inscrit dans la durée en dépit de la crise sanitaire. En 2021, les chiffres clés des 26 réseaux d'accompagnement financés et animés par Bpifrance témoignent de ce dynamisme. Comptant près de 4 500 salariés et 56 000 bénévoles, ces structures ont accompagné 151 000 porteurs de projets qui ont permis la création de 70 000 entreprises. Ces réseaux s'adressent à tous les créateurs quel que soit leur profil ou leur besoin.

Ancrés dans les territoires et en particulier en Auvergne-Rhône-Alpes, ils démontrent la force, la valeur, l'efficacité et l'impact de l'accompagnement dans la réussite des projets. Il y a urgence à relever le défi de l'entrepreneuriat, parce que moins de 20 % des créateurs d'entreprise actifs sont financés et accompagnés par des réseaux. Il y a urgence à favoriser l'émergence et la pérennité des entrepreneurs pour qu'ils créent de la valeur ajoutée et de l'emploi. Il y a urgence à s'attaquer aux disparités entrepreneuriales qui font que seulement 1 femme sur 4 et 1 habitant des quartiers prioritaires de la politique de la ville sur 5 font partie de



Nicolas DUFOURCQ, Directeur général de Bpifrance

la dynamique entrepreneuriale. Seule la force du collectif est susceptible de relever ces défis.

L'entrepreneuriat est probablement le meilleur des remèdes. Le mandat de Bpifrance est de donner un cap à celles et ceux qui veulent être libres, qui veulent prendre la barre pour naviguer leur vie, de leur permettre de surmonter la peur de se lancer, sans savoir où ils accosteront. Son ambition : avoir deux fois plus d'entrepreneurs dans les 5 ans qui viennent. Son plan d'action : proposer un service public de l'accompagnement à l'entrepreneuriat en simplifiant l'accès à l'ensemble des dispositifs de l'accompagnement à la création, aux côtés de la Région.

Cette ambition, Bpifrance la remplira en agissant dans trois directions complémentaires.

Des actions spécifiques sont déployées en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville permettant de favoriser l'accès à l'offre, de sensibiliser, d'accompagner et d'accélérer les projets les plus ambitieux

Sensibiliser, préparer et orienter les porteurs de projet

Bpifrance contribue activement à promouvoir l'entrepreneuriat et l'esprit d'entreprendre, notamment chez les jeunes, en partenariat avec les acteurs de l'écosystème entrepreneurial. Elle informe, prépare et oriente vers des professionnels qualifiés les entrepreneurs et les porteurs de projet au travers d'un portail unique, le site web de référence : bpifrance-creation.fr.

Accompagner et financer les projets

Bpifrance soutient, en lien étroit avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes, les acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprise. Bpifrance contribue en outre largement au financement de



Bpifrance sur Go Entrepreneurs Lyon Auvergne-Rhône-Alpes 2021

la création d'entreprise, d'une part via la garantie bancaire, d'autre part en mobilisant des moyens complémentaires permettant aux réseaux d'accompagnement de déployer des prêts d'honneur au travers de plateformes digitales, du micro-crédit ou de la garantie pour plus de 500 M€ en 2021.

Agir pour tous et dans tous les territoires

Afin de permettre l'accès à l'entrepreneuriat partout et pour tous, Bpifrance mène, avec le soutien des pouvoirs publics, des actions renforcées auprès de publics ou de territoires fragiles. Dans le cadre du programme « Entrepreneuriat pour tous », Bpifrance déploie des actions spécifiques en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) permettant de favoriser l'accès à l'offre, de sensibiliser, d'accompagner et d'accélérer les projets les plus ambitieux. C'est dans ce sens que « la Tournée Entrepreneuriat » pour tous repart sur les routes de France pour 12 dates et sera présent le 25 novembre à

Villeurbanne afin de célébrer les énergies créatrices des quartiers et de faire rayonner les entrepreneurs inspirants.

Un Français sur trois participe à la chaîne entrepreneuriale. Cette proportion, stable, montre que l'élan entrepreneurial est une tendance structurelle qui s'inscrit dans la durée en dépit de la crise sanitaire

Ensemble, nous ferons de la France une grande nation entrepreneuriale en donnant aux entrepreneurs la possibilité de concrétiser leurs idées.

Alors continuez de rêver, de vous engager et d'innover, nous resterons toujours à vos côtés.

TRIBUNE

« Continuer de faire de la Métropole de Lyon un territoire engagé de l'entrepreneuriat »

Depuis deux ans à la tête de la Métropole de Lyon, je constate, au quotidien, que nos choix de politiques publiques et de soutien à l'entrepreneuriat sont en phase avec les besoins des porteurs de projet du territoire.

Cette convergence se traduit par une forte dynamique entrepreneuriale qui ne se dément pas. Cette dynamique a résisté aux transformations accélérées par les réponses au Covid-19 ; elle se maintient malgré un contexte économique très incertain. Ainsi, chaque année, plus de 30 000 entreprises sont créées dans la Métropole de Lyon. Tous les secteurs d'activité sont concernés par ces créations : les services, le transport, le commerce, le BTP, l'industrie. C'est ce qui place, récemment, Lyon en tête des métropoles de France recommandées par leurs habitants, notamment pour les opportunités de carrière et d'entrepreneuriat qu'elle offre.

Cette convergence est le fruit d'une façon efficace de faire ensemble, qui met toujours au premier plan la qualité de vie de tous les habitants. C'est notre « modèle lyonnais » de coopération, qui se nourrit d'engagements communs avec les acteurs économiques du territoire.

Le premier engagement que nous partageons est celui de l'alignement des projets économiques au service des enjeux écologiques et sociaux de notre temps. Tous les entrepreneurs que nous accompagnons souhaitent construire un projet pérenne, et beaucoup se posent la question « quelles sont les conditions pour que mon entreprise soit encore là dans 10 ans ? ». À cette question de la péren-



Bruno BERNARD, Président de la Métropole de Lyon

nité, les entrepreneurs engagés du territoire répondent le plus souvent « sens, sobriété, et reconnaissance ». Le sens d'abord. Entreprendre, c'est faire le pari que son projet répond à un besoin et c'est un plaisir de voir les entrepreneurs réinterroger les façons de faire et les besoins établis, à l'aune de leurs impacts sur nos ressources communes et sur notre cohésion sociale. La sobriété ensuite, parce que nous entrons dans des décennies de rareté et de concurrence pour des ressources qu'on pensait autrefois inépuisables, comme le foncier, l'énergie, l'eau, les matières premières. Cette nouvelle ère modifie en profondeur les modèles économiques basés, jusqu'à présent, sur l'accaparement sans optimisation. La reconnaissance, enfin, avec des entrepre-

neurs-passeurs qui souhaitent toujours mieux partager la valeur créée avec le territoire qui les a soutenus. Notre deuxième engagement en commun est celui de l'emploi et de la valorisation des compétences de tous les habitants des

Chaque année, plus de 30 000 entreprises sont créées dans la Métropole de Lyon. Tous les secteurs d'activité sont concernés : les services, le transport, le commerce, le BTP, l'industrie. C'est ce qui place Lyon en tête des métropoles de France recommandées par leurs habitants

59 communes de la Métropole. De nombreux entrepreneurs et entreprises sont confrontés à des difficultés chroniques de recrutement, par manque de vivier, déficit d'information, concurrence pour les talents ou mauvaise image de secteurs moins « inspirants ». Pour toutes ces raisons, les entrepreneurs du territoire adaptent leurs offres d'emploi pour un partage plus juste de la richesse produite et une meilleure adéquation aux aspirations des collaborateurs. En donnant des chances et des carrières équivalentes aux femmes et aux hommes ; en permettant un équilibre vie privée - vie professionnelle plus serein ; en investissant dans des process aux impacts environnemen-

taux positifs ; en embauchant et formant les habitants du territoire ; en cassant les idées reçues et valorisant les talents comme avec les compétitions Worldskills que nous aurons le plaisir d'accueillir en 2023 (compétition nationale) et 2024 (compétition internationale). La Métropole partage ces enjeux cruciaux pour l'harmonie du territoire et s'engage avec les entreprises pour accélérer les recrutements locaux, notamment des personnes en situation de pauvreté ou plus éloignées de l'emploi.

Enfin, notre troisième engagement auprès des porteurs de projet est celui de la stabilité et de la visibilité. Nous nous sommes engagés à investir dans cette mandature 3,6 milliards d'euros pour assurer des services publics de qualité, auxquels s'ajouteront 2,5 milliards d'euros d'investissement du Sytral (le syndicat des transports publics lyonnais). Cet



Un territoire conjuguant dynamisme économique et cadre de vie exceptionnel

engagement est fondé sur une gestion budgétaire responsable et ambitieuse. Responsable, parce que nous ménageons les marges de manœuvre qui permettent d'assurer les investissements structurels dont l'ensemble des habitants et acteurs socioéconomiques ont besoin. Ainsi, en 2021, l'autofinancement brut de la collectivité s'élevait à près de 585 M€, un niveau jamais atteint. Ambitieux, parce que nous nous dotons des outils pour amplifier et accélérer les dépenses sur le territoire, pour l'emploi et le développement local, par exemple avec notre schéma d'achats responsables qui réoriente notre milliard d'euros d'achats annuel vers les entreprises du territoire aux impacts sociaux et environnementaux positifs.

La Métropole partage ces enjeux cruciaux pour l'harmonie du territoire et s'engage avec les entreprises pour accélérer les recrutements locaux, notamment des personnes en situation de pauvreté ou plus éloignées de l'emploi

Nous sommes en ordre de marche pour accélérer ce déploiement et ces soutiens durables à tous les entrepreneurs du territoire, et continuer de faire de la Métropole de Lyon un territoire engagé de l'entrepreneuriat.

TRIBUNE

Devenir artisan : un écosystème au service de la création et de la reprise d'entreprise

Avec plus de 42 000 entreprises à transmettre dans les cinq ans, l'enjeu est de taille pour le secteur. La Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA) Auvergne-Rhône-Alpes est la porte d'entrée privilégiée tant pour les porteurs de projet que pour les cédants, avec à la clé tout un panel de services.

En quoi la Chambre de Métiers et de l'Artisanat est-elle un opérateur majeur de la création-reprise ?

Chaque année, la CMA informe, forme, accompagne plus de 10 000 porteurs de projet. Elle propose tout un écosystème de services pour les aider à faire grandir leur projet et à le rendre viable, avec un taux de survie à trois ans de leur entreprise bien plus élevé qu'un créateur d'entreprise qui ne serait pas accompagné.

Quels services sont mis à disposition des porteurs de projets comme des cédants ?

La CMA accompagne les créateurs avec des parcours personnalisés et les aide durant toutes les phases du projet : formalités, choix de la forme juridique, formation, financement. Quel que soit leur profil (créateur, personne en reconversion professionnelle, repreneur, personne en situation de handicap), la CMA propose un accompagnement adapté à chacun. Au-delà de ces services, les partenariats conclus avec des acteurs institutionnels et acteurs financiers du territoire permettent aux porteurs de projet d'accéder facilement à des financements dédiés pour lancer leur activité.

De quelle manière la création d'entreprise s'impose-t-elle aujourd'hui dans les esprits, même chez les plus jeunes ?

Aujourd'hui, elle s'envisage comme une phase, plus ou moins longue, d'une carrière professionnelle, y compris pour les apprentis qui peuvent se



Vincent GAUD, Président de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat Auvergne-Rhône-Alpes

former en ayant en tête de s'établir à leur compte en créant leur entreprise. Faire naître les passions, faire grandir les projets, faire grandir les compétences, telles sont les ambitions de la CMA Auvergne-Rhône-Alpes, dont les équipes sont pleinement mobilisées autour de ces objectifs.

Comment l'artisanat a-t-il aussi un rôle important à jouer dans la ruralité ?

À l'issue d'une crise sanitaire où beaucoup de Français choisissent de se réimplanter dans les campagnes pour vivre autrement, la création ou la reprise d'entreprises artisanales offrent de belles opportunités de carrière.

TRIBUNE

L'avocat, un entrepreneur singulier au service des entrepreneurs

On me demande souvent ce que sera l'avocat de demain, vaste sujet.

Je constate tous les jours que l'avocat de demain existe déjà. C'est un entrepreneur, qu'il exerce à titre individuel ou en société. Comme tout entrepreneur, il est et sera un gestionnaire, manager, qui doit définir la stratégie de développement de son cabinet, calculer sa rentabilité, manier voire développer des outils digitaux (et pour les plus créatifs, des legaltech). Bref, faire preuve d'innovation dans tout ce qu'il fait, y compris du droit.



Marie-Josèphe LAURENT, Bâtonnière du Barreau de Lyon

S'agissant du droit, il se doit de se tenir en permanence au fait des évolutions législatives et jurisprudentielles, qui se ruissellent à flux continu, avec ou sans l'aide de l'intelligence artificielle. Il est bon juriste et bon stratège, usant tant des modes amiables pour négocier ou régler ses dos-

siers, que des procédures judiciaires pour mener des batailles avec tact et mesure.

Une chose est certaine, sans doute sous l'impulsion provoquée par la crise sanitaire, les cabinets d'avocats ont franchi un cap et accéléré leur transformation.

Une chose est certaine, sans doute sous l'impulsion provoquée par la crise sanitaire, les cabinets d'avocats ont franchi un cap et accéléré leur transformation.

Voici brièvement exposées les compétences indispensables que l'avocat entrepreneur doit avoir pour conserver et conquérir sa place sur le marché concurrentiel du droit. En effet, hormis en droit pénal, l'avocat est aujourd'hui en concurrence avec toutes sortes de professionnels, y compris en droit des personnes. Sa zone de compétence exclusive rétrécit, chaque jour, alors que de nouveaux périmètres du droit s'ouvrent à lui corrélativement.

J'entends les sifflets et les crissements de dents... « Nous ne sommes pas des managers ni des prestataires de service, ni même des auxiliaires de justice ! »

Oui et non, car effectivement l'avocat de demain devra continuer à être ce professionnel singulier, qui, en plus de toutes ses compétences techniques, restera animé par les termes de son serment et sa déontologie, ciments de la confiance qui le lie à ses clients. Cet avocat ne sera donc ni tout à fait le même, ni tout à fait un autre.

TRIBUNE

La French Tech en région, un catalyseur d'innovation sociétale

Créée pour donner de la visibilité aux start-up de la tech française, la French Tech a sans doute réussi au-delà de toute attente, et pas seulement parce que le cap des 25 licornes a été atteint avec trois ans d'avance. Non, son véritable succès est à chercher ailleurs, sur le terrain, en région, où ce label est devenu une bannière fédératrice pour les acteurs locaux. Débordant rapidement de la seule tech, ces écosystèmes réunissent aujourd'hui des start-up, des PME, des grands groupes, qui partagent un même dynamisme, un même goût de l'innovation, une même soif de liberté.



Émilie LEGOFF, CEO de Troops et coprésidente de French Tech One Lyon St-Étienne

Nous réunissons aujourd'hui des start-up, des PME, des grands groupes, qui partagent un même dynamisme, un même goût de l'innovation

Cette culture commune est certainement, aujourd'hui, le vrai marqueur de la French Tech. Au quotidien, elle s'exprime dans des méthodes de travail largement digitalisées et dans un management qui privilégie la responsabilisation à la contrainte. Dans les entreprises de la French Tech, on n'est plus son titre ou sa carrière, mais ses réalisations et son projet du moment. À l'évidence, c'est ce qu'attendent les collaborateurs, et pas seulement les plus jeunes. Cette culture se manifeste aussi dans l'attitude face aux défis que rencontrent ces entreprises : recruter, se fournir et produire localement, passer à l'échelle, réduire l'impact environnemental... Toutes cherchent, expérimentent et, surtout, dialoguent pour enrichir mutuellement leurs solutions. Les entreprises traditionnelles s'intéressent aussi à ces méthodes de travail et les nouveaux usages se dif-

fusent. Le télétravail est un bon exemple : chacun a cherché la bonne formule avant que n'émergent peu à peu les bonnes pratiques et les bons outils.

En cassant les barrières géographiques, le télétravail a également accéléré la reconnaissance de ces écosystèmes régionaux. Investisseurs et candidats ont découvert qu'il n'était pas nécessaire d'être à Paris. Certaines entreprises ont même quitté la capitale pour s'implanter ailleurs, là où les salaires sont moins élevés et les conditions de vie plus épanouissantes. Forts de cette reconnaissance, les écosystèmes régionaux peuvent désormais donner une portée nationale, et non plus seulement locale, aux changements qu'ils impulsent, y compris sur des sujets plus vastes : la diversité, l'égalité homme-femme, l'éducation, l'environnement... Autant d'enjeux auxquels ils apportent déjà, et sans attendre, leurs propres réponses. Grâce à la French Tech, s'invente aujourd'hui, en région, une innovation sociétale ascendante et décentralisée, au sein d'entreprises qui ont décidé de prendre en main leur destin – et le nôtre.

bpifrance
SERVIR L'AVENIR

CRÉATEURS D'ENTREPRISE,

TENTEZ VOTRE CHANCE
**ON VOUS AIDE
À LA TROUVER !**

#TraceTaRoute

bpifrance

CRÉATION

rendez-vous sur
BPIFRANCE-CREATION.FR

Retrouvez-nous
Stand N°125

Conseils, ateliers et rencontres

INTERVIEW

« Piloter un projet industriel implique une inertie très lourde et un temps long »

C'est un entrepreneur multirécidiviste qui n'a jamais peur de se réinventer... Après les rencontres en ligne avec Meetic, et les lunettes avec Sensee, entre autres, Marc Simoncini s'attaque au monde industriel. Avec ses vélos électriques premium, Angell, il compte bien révolutionner la mobilité urbaine.

Vous avez à votre actif plusieurs entreprises de renommée mondiale dans des domaines très variés. Qu'est-ce qui vous guide dans vos choix ?

D'abord, c'est vraiment l'envie de résoudre un problème. Quand j'ai créé Meetic, j'avais des amis qui n'arrivaient pas à se marier. J'ai créé Sensee – site marchand de lunettes – parce que mon beau-père portait des lunettes hors de prix par rapport à son budget. Et Angell parce qu'on avait des bureaux dans une rue qui était embouteillée du matin au soir, et qu'il nous a alors semblé aberrant que les gens continuent à utiliser des voitures thermiques dans les villes. Il fallait trouver un moyen de locomotion innovant pour qu'ils abandonnent leur voiture et passent à des moyens plus propres. Ensuite, le deuxième moteur, c'est la volonté – et pourtant cela n'est pas toujours simple – de produire en France. Quand on a lancé Sensee, on a voulu faire des lunettes françaises moins chères que les lunettes chinoises. Et avec Angell, on a voulu faire un vélo très innovant fabriqué en France. Donc on essaie d'utiliser les atouts de notre pays pour fabriquer localement des produits qui rayonneront ensuite en Europe et dans le monde.

À quels nouveaux défis êtes-vous confrontés avec Angell Bike ?

Le seul intérêt de produire en France c'est de pouvoir fabriquer des produits à haute valeur ajoutée. Si vous faites un vélo de base, qui consiste à assembler des pièces manuellement, ce sera beaucoup plus intéressant de le faire en Asie. Maintenant si le vélo est très sophistiqué, avec des technologies de pointe pour que le cadre soit, par exemple, très léger – ce qui est notre cas – ce savoir-faire-là se trouve en France. Il faut faire face à énormément de difficultés, mais quand on les surmonte, on a un produit unique. Cela donne notamment un vélo 20 % plus léger que ceux de nos concurrents. Et que l'on n'aurait pas pu fabriquer ailleurs. C'est ce que nous avons fait avec le groupe SEB. Le revers de la médaille c'est bien entendu le coût de production.

Au-delà de son poids plume, comment le vélo Angell se démarque-t-il de ses concurrents ?

On a voulu faire un vélo à la fois très simple d'usage et très sûr. Le feu directionnel et les clignotants, par exemple, sont un gage de sécurité pour le conducteur. Ensuite, comme il est très léger, il est

également très maniable dans la circulation. Sûr aussi parce qu'il dispose d'une alarme et d'un système de géolocalisation qui permet de savoir en permanence où il se trouve. Son poids plume permet également de le monter très facilement chez soi. Ainsi, Angell est un vélo trois fois moins volé que les autres. Il est tellement peu volé que la marque garantit de le remplacer si cela arrive.

Quelle est la principale différence entre entreprendre dans le digital et entreprendre dans l'industrie ?

Arriver avec un produit innovant dans un monde très ancien – le vélo a en effet 200 ans – nécessite de proposer des technologies nouvelles. Et l'industrie est un monde extrêmement compliqué. Le temps n'est pas du tout le même que dans le digital. Un projet industriel, c'est un paquebot. Il est très difficile de piloter un projet avec une inertie très lourde et des temps très longs, d'autant plus aujourd'hui dans un environnement changeant. C'est ce qu'on a vécu lorsqu'on a voulu créer une usine pour fabriquer nos vélos pendant la crise de la Covid-19. Dans le digital, on peut s'adapter, mais dans l'industrie, on ne peut pas être aussi agile. Cela a été un véritable challenge pour moi !



Marc SIMONCINI, multi-entrepreneur, business angel et cofondateur d'Angell Bike

Quelle est l'actualité d'Angell Bike ?

Comme Tesla, dont le premier modèle était une voiture de sport, nos deux premiers vélos étaient assez sportifs, notamment en termes de position de conduite. Tesla a ensuite sorti des voitures beaucoup plus confortables. On a fait pareil. Avec deux nouvelles versions : des Cruisers, qui sont les mêmes vélos mais avec une position de conduite plus relâchée, des pneus plus confortables et des équipements plus intégrés au vélo (gardeboue métal, béquille). Ce qui apporte beaucoup de confort pour la circulation en ville.

Au-delà du produit, vous soutenez tout un écosystème qui gravite autour du smart bike avec l'objectif de révolutionner la mobilité urbaine. À quoi

aimeriez-vous que les métropoles ressemblent dans 5 ou 10 ans ?

J'aimerais que les villes soient électriques, qu'il n'y ait plus de pollution atmosphérique ni sonore. L'immense majorité des déplacements domicile-travail peut s'effectuer à vélo dans l'hypercentre. C'est ce que nous observons avec les utilisateurs d'Angell qui font en moyenne quatre allers-retours de cinq kilomètres par semaine. Un modèle à dupliquer ! Nous avons par ailleurs réussi notre pari initial qu'y était de dire : on veut convertir au vélo des gens qui n'en font pas. 72 % des personnes qui ont acheté un Angell n'avaient en effet jamais eu de vélo auparavant. Ce sont des gens qui ont changé leurs usages grâce à nous, parce qu'on leur a proposé des modèles très simples d'usage, très sécurisés et qui leur ont donné une vraie alternative à leur véhicule pour se rendre au travail.

INTERVIEW

« Le salut de la viticulture française c'est l'excellence »

Côte-Rôtie, Châteauneuf-du-Pape, Crozes-Hermitage... des appellations à la renommée internationale, parmi les plus prestigieuses de la vallée du Rhône. Philippe Guigal nous conte avec passion l'histoire de la maison éponyme, fondée par son grand-père.

Comment le passage de flambeau d'une génération à l'autre s'est-il passé ?

Mon père n'a jamais considéré travailler. Je ne considère pas travailler non plus puisque j'ai la chance d'être passionné par mon métier. Et c'est bien la passion qui se transmet le mieux d'une génération à l'autre. J'ai mordu à l'hameçon très tôt. C'est-à-dire que non seulement le nombre d'heures incalculables que mon père passait dans les vignes et dans les caves ne m'ont pas effrayé lorsque j'étais très jeune, mais elles ont plutôt attisé ma curiosité.

La transition écologique et le changement climatique imposent-ils un changement de pratiques ?

La viticulture est en pleine mutation. Je suis persuadé que dans quelque temps, le bio sera une notion valorisante inutile puisque tout sera bio : donc autant anticiper ! J'embrasse complètement cet état d'esprit de développement durable, de viticulture respectueuse de l'environnement ; démarches louables bien éloignées pour moi du bio-marketing ou du

greenwashing. La réduction de l'empreinte carbone est un sujet de préoccupation sur lequel nous travaillons quotidiennement dans les caves ou les bureaux. Néanmoins, nous ne sommes pas dans cette démarche de revendication à travers des labels parce que nous disposons de bien d'autres arguments qualitatifs pour parler de nos vins.

La concurrence des vins étrangers est de plus en plus forte. Dans ce contexte, comment se démarquer ?

Les vins étrangers sont déjà une réalité depuis de nombreuses années. En voyageant à travers le monde depuis 30 ans, je peux vous garantir qu'il y a des marchés où les Français sont loin d'être majoritaires dans la fourniture de vin. Il n'y a rien que les Français pour imaginer que seule la France produit des grands vins ! Néanmoins les grands vins étrangers ont une caractéristique commune avec nos grands vins français : ils sont chers, c'est-à-dire que l'on n'a pas encore trouvé le moyen de faire de l'excellent vin à un prix modéré. Quoi qu'il en soit, il ne faut pas craindre la concurrence étrangère. La France est une terre viticole, la référence historique de la production de vins de qualité dans le monde. Il faut simplement faire connaître nos atouts. C'est l'histoire du savoir-faire, mais aussi du faire savoir. Et lors de mes déplacements en Chine ou aux États-Unis, lorsque j'affiche 2 400 ans d'histoire sur le vignoble de Côte-Rôtie ou que je parle de viticulture de précision respectueuse de l'environnement, il ne faut pas rougir. On s'aperçoit alors que le salut de la viticulture française passe par l'excellence. Nous n'avons pas d'autre choix que de rester des références qualitatives parce que si l'on part dans la production de masse, on ne pourra pas lutter, notamment en termes de volume. Le deuxième vignoble mondial en surface est déjà le vignoble chinois.



Philippe GUIGAL, Directeur général de la maison E. Guigal

INTERVIEW

« Injecter la culture entrepreneuriale dans les grandes entreprises »

Pionnière du web en France, business angel et administratrice de grands groupes, Catherine Barba nous ouvre en avant-première les portes de son école, Envi, dédiée aux indépendants.

Quelle est la genèse d'Envi School ?

Lorsque je suis revenue en France après 5 ans passés aux États-Unis, j'ai eu un déclin en réalisant à quel point le monde du travail était en pleine mutation. J'avais en effet l'impression de revivre la révolution digitale de la fin des années 1990. C'est pourquoi il m'a semblé essentiel de créer une école à destination des indépendants. Et ce n'est pas qu'une question de compétences, c'est avant tout une question d'entourage. Chez Envi, on souhaite accompagner les futurs entrepreneurs sur le sujet de la confiance en soi. Tu apprends à être rentable, c'est la première promesse, mais tu apprends aussi à te sentir capable.

Quelle place pour les indépendants dans cette transformation du travail ?

On constate aujourd'hui un véritable engouement pour l'entrepreneuriat. Mais on parle essentiellement de la start-up nation. Sauf que dans la tech, il y a beaucoup d'appelés et peu d'élus. Cependant il existe une autre voie, celle des indépendants, qui n'est pas encore très explorée. Les indépendants, ce sont aussi bien les professions libérales que les artisans, les commerçants, les consultants, les coachs... jusqu'à, pourquoi pas, CFO slasheur. En amont de l'école, qui ouvrira en octobre, j'ai créé un Do Tank Future of Work pour explorer cette métamorphose du travail. Je découvre avec étonnement à quel point certaines entreprises sont avancées sur le sujet. Il faut injecter de la culture entrepreneuriale dans les grandes boîtes.

Dans ce contexte, comment l'entreprise va-t-elle évoluer ?

Les entreprises sont en train de profondément transformer leur nature. Face à la pénurie de ta-



Catherine BARBA, Fondatrice de Envi School

lents dans certains secteurs, le statut d'indépendant s'intègre progressivement dans leur stratégie RH. Tout l'enjeu est d'en faire des écosystèmes ouverts, des hubs de compétences. Dans ce contexte, l'objectif de l'école est d'apprendre aux indépendants à performer et aux entreprises de mieux travailler avec eux.

Quel type de formations seront dispensées à Envi School ?

Nous avons conçu des outils très novateurs – gratuits et en ligne – pour évaluer le potentiel entrepreneurial. À partir de là, nous proposerons à chacun une cartographie de ses forces et faiblesses dans une démarche entrepreneuriale qui permet d'identifier sur quoi travailler en priorité pour devenir un « change maker ». L'objectif est de challenger, son offre, son modèle économique, son plan de trésorerie, sa façon de prospecter, etc. En fonction des besoins, nous proposerons des formations à la carte.

INTERVIEW

« Le Made in Normandie fonctionne très bien... jusqu'au Japon »

Il y a trois ans, Marina Lemaire découvrait les bienfaits du vinaigre de cidre sur la régulation de sa digestion et le bien-être de sa peau. Depuis, elle a créé Archie.

Comment est né Archie ?

Archie est né dans ma tête, il y a trois ans, lorsque j'ai eu des problèmes de santé que j'ai moi-même résolus avec du vinaigre de cidre. J'ai dû prendre énormément de traitements allopathiques, qui ne fonctionnaient pas, et j'ai fini par m'en détourner pour m'intéresser à mon alimentation. Un jour, mon père m'a présenté le livre d'astuces de ma grand-mère, qui répertoriait tous les bienfaits du vinaigre de cidre. J'ai commencé à en prendre et ma vie a changé en quelques jours. Et je suis tombée amoureuse du produit ! J'ai également incité tous mes proches à le tester et les retours ont été là encore très positifs. Je me suis rendu compte que le vinaigre de cidre était une institution dans de nombreux pays, mais que ses bienfaits étaient très peu connus et qu'on n'avait pas d'offre réellement qualitative en France. C'est pourquoi j'ai travaillé pendant un an et demi avec un labo pour qu'Archie soit commercialisé. J'ai alors proposé à mon meilleur ami — qui est un pro du marketing — de devenir mon associé.

Quelles sont les valeurs et l'esprit d'Archie ?

Nous avons créé Archie sur un triple engagement. Un engagement sociétal, car nous travaillons avec des petits producteurs indépendants, qui sont dans un bocage particulier. C'est une famille de producteurs qui nous assure un produit de qualité grâce à un sourcing vraiment précis. Nous nous adossons aussi à une entreprise adaptée qui nous permet de faire la mise en bouteille, et qu'on a fait certifier bio. Avec Archie, nous souhaitons aussi lutter contre l'industrialisation massive des fermes. Et puis, bien entendu, nous sommes très attachés à promouvoir les bienfaits pour la santé, puisqu'il s'agit de réintroduire un produit le plus naturel possible pour prendre soin de soi. Enfin, il nous semble essentiel de



Marina LEMAIRE, Fondatrice d'Archie

proposer un produit qui soit à la fois utile mais aussi esthétique. Nous sommes assez fiers de notre jolie bouteille qui casse l'image attendue pour ce type de produits.

Est-ce que le Made in Normandie rencontre du succès ?

Le Made in Normandie fonctionne très bien, jusqu'au Japon... et nous sommes très heureux ! C'est un gage de qualité, même en France, car l'on sait que c'est le territoire des pommes.

Quelles sont les prochaines étapes de votre développement ?

Nous avons commencé notre développement à l'international, avec notamment des commandes en Asie : au Japon, à Taïwan et en Corée du Sud. En octobre, nous partons au Canada. L'appel de l'international est fort ; mais on a encore beaucoup de choses à faire en France. On s'éloigne du culinaire, qui n'est pas notre cœur de métier, pour aller vers le marché de la food fonctionnelle. On vient aussi de terminer notre levée de fonds, et nous avons des objectifs de recrutement importants.

INTERVIEW

« Relier l'économie digitale à l'économie pastorale »

Snowleader allie innovation techno, expérience client sans faille et engagement RSE fort. Retour sur une des plus belles réussites de la French Tech avec Thomas Rouault.



Thomas ROUAULT, Cofondateur de Snowleader

Comment est né Snowleader ?

On s'est lancés en 2008, après avoir constaté que dans l'e-commerce outdoor, il n'y avait que des plateformes qui proposaient du déstockage, sans site de référence pour des marques de niche. Nous sommes allés trouver ces marques, avec la promesse de ne pas brader leurs produits et de les vendre toute l'année. Snowleader, ce sont trois segments : les sports d'hiver, les sports outdoor et le streetwear. Et plutôt que d'offrir des remises, on glissait dans les commandes de plus de 150 € un Reblochon fermier. Un clin d'œil pour relier l'économie digitale à l'économie pastorale... mais aussi une façon d'affirmer qu'on était des passionnés et des experts de la montagne.

Quelle est la place de la RSE dans votre stratégie ?

Notre démarche RSE se concrétise d'abord dans nos locaux. Le label énergétique Effinergie certifie notre nouveau siège social en termes de basse consommation d'énergie. Nous avons, entre autres, installé une centrale photovoltaïque de 100 kW sur le toit ou encore une régulation électronique de l'éclairage et du chauffage. Côté logis-

tique, un nouveau centre va ouvrir en Suisse pour éviter les allers-retours d'articles entre les deux pays. D'autres centres de proximité devraient suivre. Et sur la partie entrepôt, cela passe par l'évolution de nos outils. D'ici deux ans, la capacité de notre système de stockage robotisé sera doublée. Quant à notre machine à emballer, qui conditionne en un temps record les commandes en réalisant un emballage sur mesure pour ne pas gâcher du carton et ainsi réduire de plus de 30 % le volume des camions de transport, va suivre la même évolution. Dédoubler sa capacité va permettre à la fois d'accompagner notre croissance et d'augmenter le nombre d'articles qui seront traités par cette machine.

La satisfaction client est au cœur de votre ADN, et ça marche ! Quel est votre secret ?

Avant tout nous prenons soin de nos clients. Ce qui implique d'assurer une livraison et un SAV de qualité. 99 % de notre catalogue est en stock dans nos entrepôts et on est ainsi capables de livrer à J+1 en Europe. Quant au numéro de notre service client, il est sur notre home page ! Et même si on s'est imposés comme une référence en e-commerce, il y a des choses que l'on ne peut faire qu'en physique. Pour nouer un véritable lien avec nos clients, nos adresses sont de véritables lieux d'échange, où nous organisons des événements, des rencontres avec des sportifs, etc. Nos vendeurs ont également un niveau d'expertise leur permettant d'offrir un conseil personnalisé et technique à chacun de nos clients. Autres spécificités, nous avons un service de customisation des chaussures et semelles pour assurer toujours plus de confort et proposons de réparer les articles vendus, alternative durable à l'échange systématique. La vente n'est donc qu'un élément de notre écosystème.

INTERVIEW

« Notre festival s'est imposé dans ce milieu comme un électron libre »

Marie Rigaud est la cofondatrice du Printemps de Pérouges. Riche de 25 ans d'histoire et d'un fort ancrage territorial, le festival n'en est pas moins exposé à de nombreux défis.

Pouvez-vous nous présenter le Printemps de Pérouges et l'identité de ce festival ?

Nous avons commencé avec de la musique classique dans une église forteresse dans la cité médiévale de Pérouges, pour arriver à un projet de grand rassemblement sur un site en plein air de 15 000 places, à la périphérie de la cité médiévale. Notre histoire fait donc un peu le grand écart entre la valorisation du patrimoine historique d'une cité médiévale, et aujourd'hui le challenge du grand format, dans la cour des grands festivals d'été en France. C'est un événement particulièrement « électron libre », parce qu'il n'est porté ni par une collectivité ni par une multinationale mais uniquement par la volonté de mes deux sœurs et moi. Lorsqu'on regarde 25 ans en arrière, nous étions assez pionnières ! C'est un festival à l'esprit familial, entrepreneurial, et indépendant.

Quels sont les défis de votre modèle économique ?

Le modèle économique d'un festival comme le nôtre, quasi indépendant, est de plus en plus compliqué à préserver, non seulement à cause de l'inflation mais aussi du secteur très concurrentiel dans lequel on se trouve. Il faut résister au rouleau compresseur des multinationales. En revanche, je crois à une chose, qui est aussi l'un de nos points forts, c'est le BtoB. 6 % de notre financement provient en effet de subventions publiques, et 47 % vient d'entreprises privées de toutes tailles, via le mécénat. Ce secteur est plutôt en croissance, et cette année nous avons enregistré une hausse de 20 % d'entreprises privées partenaires, ce qui est un vrai succès.

Quelle place occupe la RSE dans votre événement ?

Le projet que nous portons est associatif, et la notion de RSE nous habite depuis longtemps. Nous cherchons à avoir un impact positif sur la société, tout en étant économiquement viable. Cette relation, avec le tissu associatif via le mécénat, cela fait vraiment sens pour nous, qui revendiquons notre ancrage territorial. De plus, nous sommes un festival complètement eco-friendly, qui a déjà et depuis de nombreuses années, mis en œuvre des actions avec l'idée d'être dans l'éco-responsabilité. Enfin, c'est un formidable espace de mixité sociale, où se côtoient tous les profils d'une population, et c'est très précieux pour nous.



Marie RIGAUD, Cofondatrice et Directrice du Printemps de Pérouges



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes



LA RÉGION :
**1^{ER} PARTENAIRE
DES CRÉATEURS
D'ENTREPRISES!**

Retrouvez-nous
sur le salon **GO
Entrepreneurs**
le 23 juin.

Plus d'informations sur
auvergnerhonealpes.fr

TRIBUNE

Les technologies au cœur de la transformation et de la compétitivité

Ces deux dernières années, les technologies ont prouvé leur rôle essentiel pour garantir la continuité des activités et pour contribuer à la relance économique. Les entreprises et secteurs d'activité les plus numérisés ont mieux résisté à la baisse d'activité et aux impacts de la crise sanitaire.

Comment Dell accompagne-t-il les PME et leurs dirigeants ?

Dans ce contexte inédit, les plans de transformation initialement prévus par les dirigeants à l'horizon 2030 se sont accélérés et se réaliseront avec 5 ans d'avance. Dell accompagne les entreprises de toute taille à s'y préparer. Pour mener ces changements, les chefs d'entreprise doivent considérer la mise en œuvre des outils numériques comme un investissement, avec des gains qui se mesurent, selon les sociétés et les secteurs, sur la compétitivité, la croissance, l'innovation ou la rentabilité.



Daniel CHARBIT, Directeur marketing France chez Dell Technologies

Quels sont, selon vous, les piliers de la transformation à prendre en compte ?

Selon nous, ils sont au nombre de quatre. En premier lieu, la flexibilité et l'agilité. Nous avons constaté une hausse massive des services offerts par le Cloud et nous pensons que la demande pour la gestion du multi-cloud va fortement augmenter. La consommation des ressources IT évolue vers des services à la demande. Ensuite, de nombreuses entreprises ont mis en place dans l'urgence des outils de télétravail sans trop pouvoir mener de réflexions approfondies. Nous les accompagnons dans l'élaboration de la mise en place des nouveaux modes de travail hybrides bénéfiques pour les résultats de l'entreprise et l'attraction de nouveaux talents tout en développant l'innovation. Omniprésentes avec un développement exponentiel, les données posent aussi un défi aux entreprises, celui de réussir à industrialiser leur traitement. À cette seule condition, les données peuvent devenir le terreau fertile de l'innovation. Nos technologies et nos experts accompagnent

les entreprises pour le traitement, le stockage et l'exploitation des données. Enfin, la cybersécurité. Il est important de mettre en place des solutions pour prévenir les attaques et pouvoir y remédier pour relancer les systèmes quand on sait que deux tiers des entreprises touchées par une cyberattaque déposent le bilan dans les 6 mois.

Comment accompagnez-vous les entrepreneurs dans cette transformation ?

Nous accompagnons les entreprises sur ces quatre piliers stratégiques de la transformation, avec un engagement très fort sur la proximité de nos équipes et grâce à notre réseau de partenaires revendeurs présents sur tout le territoire. Notre stratégie est d'accompagner nos clients et de leur apporter tout le conseil et le support nécessaire dans leur transformation avec des solutions sur mesure.

TRIBUNE

« L'enjeu des créateurs d'entreprise ? Se concentrer sur leur croissance »

Les entrepreneurs qui se lancent doivent se poser de nombreuses questions pour faire les bons choix juridiques, comptables et fiscaux. Cela requiert de l'expertise et du temps, parfois au détriment du développement de l'activité. Rencontre avec Camille Caillard qui nous partage ses solutions pour accompagner les créateurs d'entreprise.



Camille CAILLARD, Directrice marketing d'Intuit QuickBooks

Quels sont les challenges des nouveaux entrepreneurs ?

Après les étapes structurantes de la création, comme le business plan, le choix du statut juridique et les formalités administratives, le créateur d'entreprise doit mettre en place une gestion à la fois efficace et conforme... Cette charge mentale est souvent un frein pour se focaliser sereinement sur la recherche de nouveaux clients. Dans ce contexte, les entrepreneurs ont besoin des bons outils et d'être accompagnés par des personnes expertes pour se dégager du temps.

Comment répondez-vous à cet enjeu de rendre leur démarrage plus serein ?

Tout d'abord, nous proposons une solution

complète et intuitive pour répondre à chaque besoin des entrepreneurs, comme la facturation et la gestion des dépenses. Nos tableaux de bord permettent d'avoir une vue en temps réel sur l'activité, et même d'anticiper l'avenir grâce au prévisionnel de trésorerie. Le suivi et la maîtrise des performances est un besoin clé pour prendre les bonnes décisions. QuickBooks facilite d'autant plus la vie de l'entrepreneur quand il est utilisé avec son expert-comptable. C'est un outil collaboratif qui permet de gagner un temps précieux et de travailler à partir des mêmes données. Là encore, c'est un moyen d'avoir plus de temps pour se focaliser sur les décisions importantes et sur l'avenir de son entreprise.

Quelles initiatives mettez-vous en place pour les nouveaux entrepreneurs ?

Les créateurs étant rarement des experts financiers, nous avons développé le programme « Start par QuickBooks ». Ce sont des masterclass qui leur donnent les bonnes pratiques pour gérer efficacement la comptabilité, la facturation, la trésorerie et leur développement. C'est gratuit et disponible à tous sur notre site pour aider les créateurs à avoir confiance dans leur gestion dès le démarrage d'activité. Plus globalement, les équipes en France travaillent quotidiennement avec notre mission en tête : s'assurer que les entrepreneurs qui démarrent aient les bons outils et partenaires pour atteindre leur objectif de croissance !

TRIBUNE

Qonto, le coup de boost en plus pour tous les entrepreneurs

En moins de 5 ans, Qonto a réussi à s'imposer comme une des licornes les plus valorisées de l'écosystème tech français. Ludivine Baud revient sur la genèse de cette success story et nous explique comment le service vient simplifier la vie quotidienne de ses clients.

Comment est née l'idée de Qonto ?

Les cofondateurs de Qonto, Steve Anavi et Alexandre Prot, ont créé leur première entreprise en 2013. Au cours de cette expérience, ils se sont aperçus que l'expérience bancaire en tant qu'entrepreneur devait être repensée : service à améliorer, ou encore tarification à ajuster... C'est pourquoi ils ont décidé de créer Qonto, le service qu'ils auraient rêvé d'avoir : une solution de gestion financière créée par des entrepreneurs pour des entrepreneurs.

gestion des dépenses d'équipes et notes de frais, avec notamment des cartes de paiement plafonnées. Nous avons aussi lancé la facturation simplifiée pour la création de factures directement depuis le compte Qonto. Des partenariats avec October, Cashbee, ou Coinhouse nous permettent aussi de répondre à leurs besoins en crédit, placement de trésorerie ou d'investissement en crypto. Tout cela contribue à préserver leurs ressources les plus précieuses : leur temps, leur énergie, et bien sûr leur ambition !



Ludivine BAUD, Directrice générale de Qonto France

En quoi Qonto est-il un « game changer » ?

La clé de notre réussite repose sur trois éléments incontournables : l'innovation au service d'une expérience utilisateur fluide, un service client très réactif et disponible 7j/7 et 24h/24 et des tarifs clairs et transparents. Nous donnons aux professionnels le coup de boost et l'énergie qui leur permettent de se développer davantage ! Selon nos clients, nous leur faisons gagner plus de deux heures par semaine, ce qui loin d'être négligeable dans la vie d'un entrepreneur. En à peine cinq ans, Qonto a réussi à s'imposer en leader de la gestion financière avec plus de 250 000 clients en France, Allemagne, Espagne et Italie.

Quelles sont les ambitions de Qonto pour demain ?

Quels services proposez-vous ?

Qonto propose une solution de gestion financière tout-en-un pour les indépendants, TPE, PME et les créateurs d'entreprise afin qu'ils puissent se concentrer sur leur activité et le développement de leur entreprise. Nous leur proposons ainsi un compte courant, mais notre offre va bien au-delà ! Nous facilitons réellement la gestion financière : comptabilité,

Il existe une dynamique extraordinaire en France, avec près d'un million d'entreprises créées en 2021. Notre ambition est bel et bien d'accompagner un maximum d'entrepreneurs, constamment à leur écoute et d'innover sans cesse afin de leur offrir la meilleure expérience possible, pour toujours satisfaire leurs besoins.

TRIBUNE

« Serez-vous l'une ou l'un des 3500 nouveaux auto-entrepreneurs qui s'inscrira aujourd'hui ? »

A l'occasion du salon Go Entrepreneurs de Lyon, l'Union des Auto-Entrepreneurs (UAE) met les petits plats dans les grands. Nous serons là pour répondre à vos questions, vous proposer un parcours de formation cohérent avec votre projet, et ainsi vous accompagner dans sa construction. Vous pouvez d'ores et déjà vous inscrire à l'une de nos conférences tenues lors de l'événement !

Grâce à ses vertus simplificatrices notamment dans l'inscription, la gestion et l'administration, le régime de l'auto-entrepreneur s'est imposé au fil des ans, bien au-delà d'une réforme de la création d'entreprise, mais comme une révolution du travail. Installé en France en 2009, aujourd'hui plus de 2,6 millions d'actifs le plébiscitent. Ce sont 2,6 millions de projets qui désormais constituent une réalité économique, et sont exercés exclusivement ou cumulativement avec une autre situation (salariat, retraite, demande d'emploi...).

À une telle échelle, il s'agit sans doute du dernier ascenseur social pour beaucoup, du dernier levier propice au développement d'innovations visionnaires dans des secteurs essentiels à la bonne marche du pays. Contribuant à l'épanouissement économique et social de millions de Français, le régime nous invite à adopter un nouveau regard sur le travail, et l'équilibre qu'il partage avec notre vie personnelle.

À l'UAE nous avons deux convictions : d'abord que chaque Français possède un talent, et ensuite qu'il n'y a besoin d'aucun diplôme pour entreprendre. Partant de ce postulat, seule la volonté de transformer ses idées en projet économique suffit pour se lancer. Ainsi, le régime est une opportunité offerte à tous, jeunes ou moins jeunes, diplômés ou non, exerçant déjà une activité professionnelle ou pas... Bref, il s'adresse à vous. Tout cela n'empêche que chacune et chacun s'informent sur l'environnement écono-



François HUREL, Président de l'Union des Auto-Entrepreneurs

mique actuel pour bâtir un projet viable, rentable et épanouissant, ce que l'UAE vous propose à travers ses formations courtes. Certains esprits chagrins ont tôt fait d'expliquer que ce n'est pas une façon conventionnelle d'entreprendre, lui préférant la complexité administrative des sociétés, et une comptabilité d'engagement dès le lancement. Le régime de l'auto-entrepreneur promet tout l'inverse : pas de cotisations si absence de chiffre d'affaires, pas de déclarations multiples mais une seule par trimestre ou par mois, pas de complexités administratives qui durent lorsqu'on interrompt son auto-entreprise, et surtout une inscription en ligne qui permet de facturer instantanément... C'est tout naturellement qu'il ambitionne de devenir LE régime de la création d'entreprise, en poursuivant l'incroyable chemin de simplification qu'il a tracé. Comme il s'agit d'une porte ouverte à tous, il révèle l'incroyable esprit d'initiative dont les Français font preuve, battant en brèche les préjugés régulièrement entendus. Alors pourquoi pas vous aujourd'hui ? Venez nous rencontrer, nous révélerons l'entrepreneur qui sommeille en vous !

TRIBUNE

« Soutenir la croissance des entrepreneurs, une priorité pour nous »

Forte d'un dispositif qui regroupe plus de 205 agences à destination des particuliers et des professionnels, 6 centres de banques privées et 3 centres d'affaires pour les entreprises, BNP Paribas a pour ambition de soutenir les entrepreneurs et d'accompagner la création et l'accélération de leurs projets dans la région Auvergne-Rhône-Alpes.

La plateforme Lancez-vous, pour booster la création d'entreprise

L'entrepreneuriat est à la fois un défi économique, sociétal, humain et personnel. Avec la plateforme lancezvous.bnpparibas, les créateurs peuvent bénéficier d'avantages et de conseils dans leurs démarches, depuis la phase d'idéation jusqu'à celle du développement. Un outil qui facilite grandement l'accélération des projets entrepreneuriaux.

L'entrepreneuriat est à la fois un défi économique, sociétal, humain et personnel

Act for Impact, le dispositif dédié aux entrepreneurs à impact

« Act for Impact by BNP Paribas » soutient la croissance des entrepreneurs à impact social ou environnemental, quels que soient leur forme juridique et leur stade de développement. Ce dispositif intègre une offre bancaire complète, des innovations financières comme l'outil de mesure d'impact, des financements comme le contrat à impact et des accès privilégiés à nos partenaires incubateurs, plateformes de financement participatif ou fonds d'investissement tels que Ulule, Citizen Capital, Alter Equity, ou Makesense Seed 1. Avec plus de 40 chargés d'affaires experts, qui ont été formés aux spécificités de ces entrepreneurs, nous avons pour ambition de multiplier l'impact des projets de ces entrepreneurs.



Vincent THIÉRY, Directeur de la région Auvergne-Rhône-Alpes de la Banque de Détail en France de BNP Paribas

Connect'Her, le programme pour accompagner les femmes entrepreneurs

La trentaine de banquières sensibilisées aux spécificités de l'entrepreneuriat féminin proposent de nombreux ateliers thématiques et des parcours d'accompagnement en étroite relation avec nos partenaires des réseaux féminins (Bouge Ta Boite, Les Premières, FCE, Sista...) ou mixtes (Initiative France, Réseau Entreprendre...). Nous facilitons aussi l'accès aux financements des entrepreneures avec la mise à disposition d'une enveloppe annuelle de 3 milliards d'euros de crédit d'investissement. BNP Paribas Développement, de son côté, a pour ambition de consacrer 25 % de ses investissements annuels en fonds propres vers des entreprises détenues ou dirigées par des femmes, à horizon 2025. Enfin, pour valoriser les femmes entrepreneurs, BNP Paribas et le Women's Forum créent le French Women Entrepreneurs 40 (FWE40), le premier palmarès annuel des 40 entreprises françaises en croissance dirigées par des femmes. De la start-up à l'ETI, il est possible de candidater sur fwe40.com jusqu'au 12 septembre 2022. Suivez ces entrepreneurs inspirants, sur LinkedIn #ActForImpact et #ConnectHers.

TRIBUNE

Le portage salarial : entre autonomie et salariat, un compromis idéal pour l'entrepreneur de demain

Très concrètement, en quoi consiste le portage salarial ?

Il s'agit d'une forme d'emploi qui permet à un cadre d'être à la fois autonome et salarié. Le portage salarial séduit de plus en plus de professionnels car c'est une formule très souple qui permet d'allier le besoin d'autonomie des cadres d'une part, et le souhait d'externalisation croissant des entreprises d'autre part. Il attire des cadres de tous les âges. Ainsi chez AD'Missions en Auvergne-Rhône-Alpes, les consultants ont de 22 à 76 ans ! Entre première expérience professionnelle et cumul emploi-retraite : tous les cas de figure existent. Nous gérons pour eux tous les aspects administratifs et comptables : facturation, recouvrement, ainsi que toutes les déclarations et cotisations auprès des organismes publics. Nous leur versons ensuite un salaire mensuel et pouvons également gérer leurs frais professionnels. Ils peuvent même bénéficier de tickets restaurant, chèques emploi service universels, PEE, PERCO... !

Le portage salarial est une formule très souple qui permet d'allier le besoin d'autonomie des cadres et le souhait d'externalisation croissant des entreprises

Quel conseil prioritaire pourriez-vous donner aux entrepreneurs qui envisagent d'avoir recours au portage salarial ?

Mon premier conseil serait de choisir de préférence des sociétés adhérentes au PEPS (syndicat des professionnels de l'emploi en portage salarial), avec si possible des implantations géogra-



Florence BOUTEILLE, Déléguée régionale Auvergne-Rhône-Alpes d'AD'Missions

phiques proches de chez eux (pour une meilleure connaissance des particularités locales du tissu économique, mais également pour pouvoir bénéficier d'événements locaux).

Un consultant en portage salarial peut-il travailler avec des clients étrangers ?

Parfaitement. Et c'est d'ailleurs un usage de plus en plus fréquent du portage salarial, notamment en Auvergne-Rhône-Alpes, territoire fortement tourné vers l'international ! Le contrat commercial peut, en effet, être signé avec un client étranger et le consultant reste alors sous statut de droit français avec la protection sociale du salarié français. C'est très sécurisant et rassurant, tant pour le consultant que pour le client qui ne connaît pas forcément la législation française. Avec 25 % de progression par an, le portage salarial connaît une croissance impressionnante depuis une quinzaine d'années et la crise sanitaire n'a fait que renforcer l'attrait pour cette formule tout à la fois souple, sécurisante et novatrice !

On réussit rarement seul !
Toute une communauté à vos côtés.



Avec plus de 300 membres et partenaires issus de tout horizon, la communauté LYVE accueille les entrepreneurs et soutient les porteurs de projet qui souhaitent se lancer.

lyve-lyon.com

LYVE MÉTROPOLE DE LYON
TOUT UN MONDE POUR ENTREPRENDRE

TRIBUNE

La Région Auvergne-Rhône-Alpes est aux côtés des futurs entrepreneurs pour les soutenir dans la réalisation de leurs projets

Pourquoi votre région est-elle partenaire du Salon Go Entrepreneurs Auvergne-Rhône-Alpes ?

Dans notre région, nous croyons dans nos entreprises. Elles sont les premiers artisans du développement de notre territoire et de son rayonnement. Il est essentiel de les soutenir mais également de favoriser l'émergence de vocations en accompagnant les créations de nouvelles entreprises. Se lancer dans l'entrepreneuriat comporte toujours une part importante de risque ; y réussir exige une volonté sans faille.

Notre engagement en tant que premier partenaire de Go Entrepreneurs est une façon de dire à ceux qui créent leur entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes que nous sommes à leurs côtés et que la Région peut les accompagner à travers les différents dispositifs que nous déployons. Ce message est d'autant plus essentiel à mes yeux à l'heure où nous traversons un contexte international inédit dont la complexité des enjeux décuple le poids des incertitudes.

Quelles sont les leçons à tirer pour la France, selon vous, des multiples crises que nous connaissons ?

La crise sanitaire sans précédent que nous avons traversée ces deux dernières années a mis en lumière, du moins pour ceux qui en feignaient l'ignorance, le péril que constitue notre dépendance industrielle envers l'étranger.

La guerre en Ukraine a tragiquement confirmé cet état de fait. Il y a encore quelques mois, l'idée commune consistait à voir dans la perte de notre industrie une fatalité de l'histoire et à considérer que le salut de notre pays résidait dans le développement de notre secteur de services. Une cruelle erreur d'analyse aux conséquences lourdes sur le plan économique, bien sûr, mais aussi environnemental puisque la majorité de nos émissions CO₂ provient de nos importations depuis des pays comme la Chine. Cette

situation exige un profond changement de paradigme. Je suis convaincu que la réponse aux enjeux que nous rencontrons passe par une refonte de notre modèle économique autour d'un objectif : la relocalisation de nos industries et de nos emplois. Il en va de la pérennité de nos entreprises et de la souveraineté de notre pays.

Je suis convaincu que la réponse aux enjeux que nous rencontrons passe par une refonte de notre modèle économique autour d'un objectif : la relocalisation de nos industries et de nos emplois. Il en va de la pérennité de nos entreprises et de la souveraineté de notre pays

De quels atouts dispose votre région dans cette perspective de la relocalisation ?

Toutes les conditions sont réunies pour que nous soyons un territoire pionnier dans ce domaine. Nous sommes la première région industrielle de France et la seule à abriter le siège social d'un groupe du CAC40, avec Michelin, qui n'est pas situé en Île-de-France. Nous sommes également en pointe dans de multiples filières d'avenir telles que celle de l'hydrogène vert dont 80 % des acteurs français sont localisés en Auvergne-Rhône-Alpes.

Forts d'un riche tissu composé d'entreprises familiales, de PME innovantes et d'ETI en plein essor, nous faisons le choix de nous appuyer sur les acteurs économiques de notre région pour amorcer ce



Laurent WAUQUIEZ, Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes

grand mouvement de retour des activités et des emplois sur notre territoire. Les grands projets permettant de réussir cette ambition ce sont eux qui les portent, pas les pouvoirs publics. Notre rôle est de créer un climat favorable pour qu'ils puissent les concrétiser et développer leur activité.

Quelles actions mettez-vous en œuvre pour remplir cet objectif ?

Nous avons adopté en décembre 2021 un plan stratégique de relocalisation porté par Stéphanie Pernod, notre 1ère Vice-présidente déléguée à l'économie, à la relocalisation et à la préférence régionale. Il correspond à un investissement conséquent de 1,2 milliard d'euros sur la durée du mandat nous permettant de détecter les projets et d'accompagner leur réalisation en agissant dans différents domaines : digitalisation, formation, transitions énergétique et numérique, foncier industriel etc. Adossé à notre fonds souverain régional, ce plan vise à investir sur les entreprises qui

s'engagent à faire revenir chez nous des productions alors délocalisées à l'étranger et à créer des emplois sur notre territoire. Les résultats sont là, en mai 2022 plus de 100 projets de relocalisation ont été validés par notre agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises et près de 3 500 emplois ont déjà été créés. Un bilan positif qui nous encourage à poursuivre le travail engagé.

Au-delà de l'accompagnement proposé, comment convaincre les entreprises de s'implanter dans votre région ?

Pour les inciter à relocaliser sur notre territoire, il faut leur envoyer le message qu'elles trouveront en Auvergne-Rhône-Alpes des élus qui leur font confiance et qui les défendent. C'est le sens du principe de préférence régionale appliqué à l'ensemble de nos marchés publics. Concrètement il signifie qu'un projet financé par la Région, grâce aux impôts des Auvergnats et des Rhônalpins, doit en priorité bénéficier aux entreprises de notre territoire et favoriser l'emploi local. C'est une exigence qui est pour moi frappée du bon sens et qui devrait être la règle partout où cela est possible.

Pour conclure, avez-vous un message à envoyer aux entrepreneurs qui hésitent à se lancer en raison des contraintes du contexte économique actuel ?

Bien que trouble et incertaine, la période que nous traversons est aussi marquée par l'émergence de nouvelles opportunités pour le monde économique liées notamment à la relocalisation, au développement des circuits courts et à l'innovation dans les domaines énergétique et technologique. Je veux dire aux futurs entrepreneurs de notre territoire qui souhaitent lancer leur activité que la Région est à leurs côtés et qu'ils peuvent compter sur notre soutien pour les accompagner dans la réussite de leurs projets.

L'action de la Région pour soutenir les entreprises d'Auvergne-Rhône-Alpes

Soutenir la création d'entreprises et favoriser les vocations

Le programme d'appel à projets Ambition/Solution Création

• Un volet « Ambition Région Création » qui regroupe trois dispositifs d'accompagnement et de conseil à la création/reprise d'entreprise : « Créer mon entreprise innovante à finalité sociale » afin d'accompagner les porteurs de projets socialement et environnementalement innovants ; « Lancer ma création/reprise d'entreprise » pour aider à formaliser les projets de création ou de reprise d'entreprise ; « Tester mon activité avant de créer » qui permet de réaliser un test d'activité des porteurs de projets.

• Un volet « Solution Région Création » qui regroupe l'ensemble des outils de financement à destination des créateurs/repreneurs d'entreprise. L'appel à projets a conduit à sélectionner sur la période 2020-2022, le dispositif « Financer ma création/reprise d'entreprise » qui permet un accompagnement au montage financier et au financement des projets de création/reprise d'entreprise.

Le dispositif « Construire mon projet »

Le dispositif « Construire mon projet » vient compléter l'offre régionale d'accompagnement à la création d'entreprise. Il s'agit d'une offre de formation de 280 heures destinée aux demandeurs

d'emploi ayant un projet de création/reprise d'entreprise.

Le site jecreedansmregion.fr

Avec jecreedansmregion.fr, le porteur de projet trouve sur un site unique tous les événements liés à la création/reprise d'entreprise, les structures qui peuvent l'accompagner près de chez lui, mais également des outils pratiques : business model canevass, questionnaires en ligne, fiches métiers notamment. Alimenté par les 450 professionnels de la création d'entreprise, le site constitue le guichet numérique unique de la création d'entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes.

Les autres dispositifs soutenus par la Région

En complément des dispositifs déployés par la Région, elle intervient également en soutien d'initiatives mises en place par d'autres acteurs telles que le réseau des pépinières d'entreprises en Auvergne-Rhône-Alpes, Aura Pep's, l'opération Créa Duo pilotée par le Medef, l'association 60000 rebonds, le réseau France Active Auvergne-Rhône-Alpes et l'AGF SCOP.

Relocaliser nos industries et défendre nos emplois

• Le plan stratégique de relocalisation adopté en décembre 2021 sous l'égide de Stéphanie Pernod, première vice-présidente de la Région déléguée à l'économie, à la relocalisation et à la préférence

régionale. Il a permis la mise en place d'un « Pack relocalisation Auvergne-Rhône-Alpes », opérationnel depuis février 2022 qui consiste à déployer une approche coordonnée et personnalisée en proposant une boîte à outils complète et à la carte pour soutenir les projets de relocalisation avec des aides facilement mobilisables.

La mise en œuvre de ce plan a, en outre, été consolidée par la création d'un « G6 de la relocalisation » : un groupe de travail composé de différents acteurs régionaux qui appuieront les projets de relocalisation : la Région, Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, la CCIR, la CPME, le Medef et Bpifrance.

• Le Fonds souverain régional d'investissement initié en juillet 2020 dans le contexte de la crise sanitaire afin de soutenir l'activité des entreprises d'Auvergne-Rhône-Alpes. Destiné principalement aux PME/TPE et aux ETI, ce fonds a pour objectif de consolider le capital de nos champions ou futurs champions industriels, de soutenir les capacités d'investissement de nos entreprises et d'accompagner ainsi la réindustrialisation du territoire. Depuis mai 2022, les habitants de la région peuvent abonder le fonds via leur épargne, ce qui constitue une première en France.

• 12 pôles de compétitivité et 10 clusters régionaux sont soutenus par la Région afin de d'accompagner les filières économiques d'excellence d'Auvergne-Rhône-Alpes.



ENTREPRENEURS

À retrouver sur l'événement

70 PARTENAIRES INCONTOURNABLES

- Région Auvergne-Rhône-Alpes
- Bpifrance
- Grand Lyon - La Métropole - LYVE
- Solocal
- Chambre de Métiers et de l'Artisanat
- CIC
- INPI
- Orange
- DELL Technologies
- Intuit - Quickbooks
- Supernova Business
- Cofondateur.fr
- Caisse d'Épargne
- Agipi
- Qonto
- Shine
- Payfit

20 ANIMATIONS THÉMATIQUES

- S'implanter à Lyon et en Auvergne-Rhône-Alpes
- Consulter des réseaux d'accompagnement
- Entreprendre dans l'artisanat
- Reprendre une entreprise
- Digitaliser son activité
- Entreprendre avant 30 ans
- Consulter les services publics
- Construire son business plan
- Trouver un CTO

100 PERSONNALITÉS EMBLÉMATIQUES

- Catherine Barba
- Émeline Baume
- Bruno Bernard
- Jean-Pierre Bes
- Angélique d'Esclaibes
- Vincent Gaud
- Philippe Guigal
- François Hurel
- Christian Jorge
- Samy Kefi-Jerome
- Marina Lemaire
- Marc Menasé
- Ludovic Mey
- Paul Morlet
- Céline Paravy-Atlan
- Marie Rigaud
- Thomas Rouault
- Romain Roy
- Marc Simoncini
- Rym Trabelsi
- Anne-Charlotte Vuccino

Retrouvez l'intégralité des partenaires, animations, keynotes, tables rondes, démos et personnalités attendus sur www.go-entrepreneurs.com

INFOS PRATIQUES

Jeudi 23 juin 2022

Lieu

La Sucrière
49-50 quai Rambaud - 69002 Lyon

Horaires

8h30-18h00 (fermeture de l'accueil à 17h30)

Inscription gratuite et programme complet sur www.go-entrepreneurs.com