

CAP'IDF

LE MAGAZINE DU MEDEF
DE LA RÉGION CAPITALE

PAGE 25

**TONY
ESTANGUET**

PRÉSIDENT
DE PARIS
2024

DOSSIER

LES JEUX OLYMPIQUES
PAGE 18



uniprévoyance

Santé et Prévoyance,
Action sociale et Services,
nous avons tant à partager



SANTÉ • PRÉVOYANCE

Votre protection sociale,
c'est notre métier !

Pour toute information : contact@uniprevoyance.fr

www.uniprevoyance.fr

AGENDA 04

ÉDITO 05

ACTUS 06

EN BREF... 06

PROJET DE LOI PACTE : des mesures phares 09

annoncées sur l'épargne salariale

10 000 FORMATIONS AUX MÉTIERS DU DIGITAL 10

LE PLATEAU DE SACLAY ARMÉ CONTRE LE CHÔMAGE 12

LE CDG EXPRESS SUR LES RAILS EN 2024 14

16% D'INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS EN PLUS 16

en France en 2017

DOSSIER 18

LES JEUX OLYMPIQUES 18

DES JEUX OLYMPIQUES DÉJÀ SOUS HAUTE SURVEILLANCE 19

DES SITES CONCENTRÉS 21

LE MYTHE DU GRAND PARIS POURRAIT DEVENIR RÉALITÉ 22

grâce aux Jeux Olympiques de 2024

ENTRETIEN AVEC VINCENT ROGER, 23

délégué spécial de la région, chargé
des Jeux Olympiques et Paralympiques

ENTRETIEN AVEC ANTOINE CHINÈS, 24

délégué Général aux Jeux Olympiques
et Paralympiques et aux Grands Événements
de la Ville de Paris

L'INVITÉ 25

TONY ESTANGUET, 25

Président de Paris 2024



28 FOCUS

28 DÉCRYPTAGE

28 COMMENT MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL ?

30 SÉCURITÉ INFORMATIQUE : SE PRÉMUNIR DES PIRATES

32 ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN

34 LA CODÉTERMINATION, UNE AUTRE IDÉE DE L'EUROPE

37 LES CADETS DE LA GENDARMERIE D'ÎLE-DE-FRANCE

38 REPÈRES

38 ÇA S'EST PASSÉ AU MEDEF IDF

40 LES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS SONT-ILS DE RETOUR ?

42 LA RENAISSANCE D'ORLY

44 LE NOUVEL ESPRIT ENTREPRENEURIAL

46 LA RÉFORME INSTAURE LE PLAN DE COMPÉTENCES

50 UNE SIMPLIFICATION DU DISPOSITIF POUR LES ENTREPRISES

55 LES CFA, OUTILS D'INSERTION PROFESSIONNELLE

59 LE TALENT MAKERS LAB DE GENNEVILLIERS :
l'apprentissage autrement

62 INTERNATIONAL

62 LA RÉFORME DU CODE MINIER AU CONGO
INQUIÈTE LES INVESTISSEURS

64 DROIT

64 À VOS MARQUES - RGPD - PARTEZ !

65 PORTRAIT D'ENTREPRISE

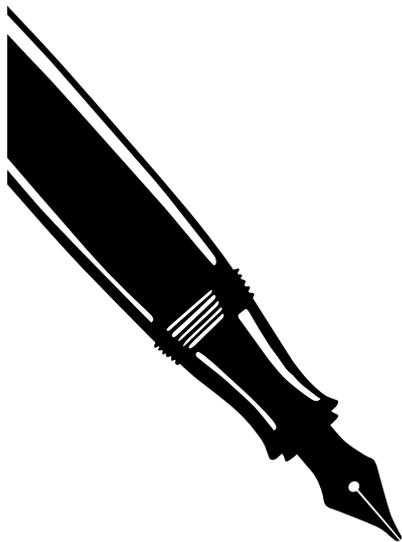
65 YOUSCRIBE

68 CULTURE / LIVRES

68 ART ANALOGIQUE VS ART DIGITAL ou comment les
entreprises s'adaptent à l'innovation dans l'art
contemporain ?

70 NOTRE SÉLECTION DE LIVRES

AGENDA



OCTOBRE

8^e ÉDITION FRANCIENNE DU **TOUR DE FRANCE DE LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE**. CONFÉRENCE-DÉBAT EN PARTENARIAT AVEC **REPRENDRE & TRANSMETTRE MAGAZINE**
Heure : 17h30 - 19h30

NOVEMBRE

MARDI 6
PETIT DÉJEUNER-DÉBAT DANS LE CADRE DU CYCLE DE RENCONTRES EN PARTENARIAT AVEC LA CCI PARIS ILE-DE-FRANCE SUR **LE RGPD**
Heure : 8h30 - 10h30
Lieu : CCI Paris Ile-de-France - 27, avenue de Friedland - Paris 8^e

TABLE RONDE ORGANISÉE DANS LE CADRE DE LA SEMAINE EUROPÉENNE POUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES AUTOUR DU **HANDICAP**
Heure : 08h30 - 10h30

DÉCEMBRE

MERCREDI 5
PETIT DÉJEUNER DE L'EXECUTIVE CLUB AVEC LA COMMISSION INTERNATIONALE DU MEDEF ILE-DE-FRANCE AUTOUR D'**ISRAËL**
Heure : 08h30 - 10h30

[L'AGENDA EST SUSCEPTIBLE DE SUBIR DES MODIFICATIONS]

Pour en savoir plus: www.medef-idf.fr/agenda



JUILLET

MERCREDI 4
CONFÉRENCE-DÉBAT « **RENCONTRES DE L'ÉPARGNE SALARIALE** » ORGANISÉE EN PARTENARIAT AVEC L'AMF, L'ANDRH, LA BANQUE DE FRANCE ET LA DG DU TRAVAIL
Heure : 18h - 20h
Lieu : Banque de France - 31, rue Croix des Petits-Champs - Paris 1^{er}

AOÛT

MARDI 28 ET MERCREDI 29
UNIVERSITÉ D'ÉTÉ DU MEDEF « **20 ANS !** »
Lieu : Campus HEC, Jouy-en-Josas

SEPTEMBRE

CONFÉRENCE-DÉBAT ORGANISÉE EN PARTENARIAT AVEC LES CCEF ILE-DE-FRANCE SUR **L'AFRIQUE FRANCOPHONE**
Heure : 18h - 20h

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Virginie Rhéa, Délégué Général

RÉDACTRICE EN CHEF

Rosie Adone-Bordet,
Directrice de la Communication

RÉDACTION ET COORDINATION

Philippe Scлавon

COUVERTURE

Crédit photo KMSP/Paris 2024

PHOTOS / ILLUSTRATIONS

D.R. : @Alain Potignon, @ANORGEND / Léa L., @Compagnie de Phalsbourg, @Groupe ADP, @Hugues-Marie DUCLOS, @jbulcao, @KMSP/Paris 2024, @PHILIPPE MILLEREAU, @Silvio d'Ascia Architecture / Concours Vinci Concessions, @Studio Hracourt.

D.R. Istock : @Anjanaben Satishkumar, @ArtRoseStudio, @ cienpies, @EtiAmmos, @gustavofraza, @HYWARDS, @ikryannikovgmailcom, @Prasit Rodphan, @sirup, @Sudowoodo, @wildpixel.

MAQUETTE ORIGINALE

Cithéa Communication

CONCEPTION GRAPHIQUE, RÉALISATION, MISE EN PAGE ET RÉGIE PUBLICITAIRE :

178, quai Louis Blériot. 75016 Paris
01 53 92 09 00 Fax : 01 53 92 09 02
contact@citheacomunication.fr
www.citheacomunication.fr
recrutement@citheacomunication.fr



PUBLICITÉ

Vous souhaitez figurer dans la prochaine édition ?
Cithéa Communication 01 53 92 09 00

IMPRESSION

Groupe Morault Imprimé en France



ROUTAGE

Groupe Morault

Papier à base de fibres recyclées et de fibres en provenance de forêts gérées durablement. Le journal n'est en aucun cas responsable des photos, des textes et illustrations qui lui sont adressés. La société Cithéa Communication ne saurait être tenue responsable pour toute erreur ou omission dans les textes et illustrations du journal. Les informations contenues dans cet ouvrage sont données à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de Cithéa Communication.

Cithéa Communication remercie toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cet ouvrage, sans qui il n'aurait pu voir le jour.



LE SENS DE L'ENTREPRISE

Au-delà de sa vocation économique, quelle justification et quelle finalité pour une entreprise en pleine mutation, appelée à se recomposer dans une société aux aspirations nouvelles ?

La question est d'actualité et agite experts et politiques qui avancent leurs propositions pour « contextualiser » l'entreprise afin de lui permettre de mieux répondre aux enjeux actuels et futurs.

Au-delà des effets de manches, les entreprises n'ont pas attendu qu'un projet de loi les éclaire pour connaître quelle est leur raison d'être, et l'examen de leurs réalités est très révélateur du rôle moteur qu'elles jouent au sein de notre société.

Une entreprise c'est avant tout une aventure humaine, source de valeur qui associe toutes ses composantes pour sa réussite, et qui par la création de richesses et d'emplois qui font tourner l'économie, concourt au bien-être des populations et au développement harmonieux de nos sociétés.

L'entreprise s'impose ainsi comme un lieu de socialisation, où les individus se voient reconnus et prennent leur place dans la société, où ils ont des droits, mais aussi des devoirs. À la fois inclusive et participative, elle démontre sa capacité à intégrer les individus dans un collectif, à se montrer performante et créatrice de valeur en donnant du sens à ceux qui s'y impliquent, pour leur proposer un cadre qui leur permet de se projeter dans un avenir.

Loin d'être l'univers sclérosé que certains décrivent, elle est aussi un laboratoire d'idées où s'inventent de nouvelles pratiques, en écho aux nouveaux usages.

Souvent en avance sur la société civile, elle propose à ses collaborateurs des avancées sociales et sociétales qui démontrent sa capacité d'écoute et d'adaptation aux mouvements du monde.

Elle est l'une des premières à avoir affirmé que la diversité est une chance pour notre pays, proposant des mesures pour faire éclater le plafond de verre qui limite bon nombre de personnes dans leur évolution professionnelle : femmes, personnes handicapées, minorités visibles... De la même façon, depuis des décennies, elle œuvre au rapprochement des écoliers et étudiants avec le monde de l'entreprise, et ce partout dans les territoires.

Elle se montre particulièrement innovante en matière de méthodes de travail, initiant le travail collaboratif, la responsabilisation et l'autonomie des équipes de travail, le télétravail ou les coach managers.

Le bien-être au travail est devenu ces dernières années l'une de ses préoccupations premières et l'on voit fleurir les « *Chief Happiness Officer* » qui veillent à la qualité de vie des collaborateurs et s'attachent à créer un univers propice à l'épanouissement professionnel.

Autant d'initiatives qui démontrent combien l'entreprise est devenue un rouage essentiel à l'épanouissement de chacun, bien loin de l'image de machine à profit broyeuse d'hommes que certains s'appliquent obstinément à lui accoler.

ÉRIC BERGER
PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE

2,3 MILLIONS DE PROJETS DE RECRUTEMENTS EN 2018

Un chiffre en progression de 18,7% par rapport à 2017, indique Pôle emploi dans son enquête annuelle sur les «Besoins en main-d'œuvre des entreprises». «Il s'agit d'une hausse inédite depuis le lancement de l'enquête en 2002», précise Jean Bassères, Directeur général de Pôle emploi. Cette situation est d'autant plus encourageante que 63,9% de ces intentions d'embauche visent des contrats durables (CDI et CDD de 6 mois). Tous les secteurs sont concernés par cette embellie avec, en tête de liste, les services, qui représentent 63% des projets de recrutement en 2018. Les besoins en main-d'œuvre progressent aussi fortement dans les secteurs de la construction (+ 37% des intentions d'embauche) et de l'industrie (+ 27%) qui sont ainsi «particulièrement dynamiques», constate Pôle emploi.

UN CONCOURS DOTÉ D'UN MILLION D'EUROS, POUR ATTIRER LES START-UP DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE.

Le 3 juillet prochain, nous connaissons les dix start-up sélectionnées dans le cadre de ce concours international initié par la Région Ile-de-France. «Ce concours inédit par son montant et ses modalités va permettre d'accélérer le développement de trois futurs leaders de l'IA, de renforcer la place de l'Ile-de-France en tant que capitale de l'IA et de participer à l'accélération de la transition numérique notamment dans l'industrie», précise Valérie Péresse, présidente du Conseil Régional d'Ile-de-France. Lancé le 12 avril dernier, le «AI Challenge Paris Region 2018», s'adresse à des start-up disposant d'un produit (software ou hardware) a minima en phase de pilote ou, idéalement, déjà déployé chez des clients, issu d'une innovation récente s'appuyant sur l'IA et pouvant trouver des applications industrielles. Trois prix, un de 700 000 euros et deux de 150 000 euros, seront décernés aux trois entreprises lauréates et versés sous forme de dotation au capital via les deux fonds d'investissement partenaires à parts égales de l'opération : Paris Region Venture Fund et CEA Investissement. «Cet investissement sera apporté sous la forme d'obligations convertibles», précise Jérôme Snollaerts, président de Cap Décisif Management, le gestionnaire du Paris Region Venture Fund.

Les dix candidats sélectionnés bénéficieront d'un accompagnement poussé de trois mois. Les deux premiers mois, ils seront encadrés par les spécialistes de Ernst & Young. Le troisième mois les entreprises pourront solliciter les experts des sponsors industriels partenaires du challenge : Dassault Systèmes, Atos et Empruntis. «Nous travaillons déjà dans une logique d'innovation ouverte et collective c'est pour cela que le challenge nous intéresse parce qu'il peut nous amener des projets innovants», explique Frédéric Vacher, Directeur de l'Innovation chez Dassault Systèmes. «Nous chercherons à vérifier l'intérêt technologique des sujets mais aussi leur adéquation avec l'usage. Nous ne cherchons pas à faire l'IA pour faire de l'IA mais de l'IA au service des métiers», poursuit Frédéric Vacher.



LA FRANCE VA MANQUER DE 1,5 MILLION DE SALARIÉS QUALIFIÉS **D'ICI À 2030**

Paradoxe de notre marché du travail. Selon une étude du cabinet de conseil en gestion des talents et des organisations Korn Ferry, 1,5 million de salariés hautement qualifiés pourraient manquer d'ici à 2030, représentant une perte de revenus de 175 milliards d'euros pour l'économie tricolore, tandis que notre pays connaîtrait un surplus de plus de 1,7 million de salariés dont le niveau de formation est peu élevé. Une tendance planétaire, puisque 85 millions de travailleurs qualifiés pourraient faire défaut d'ici à 2030, soit un manque à gagner de 6 900 milliards d'euros (environ 3 fois le PIB annuel de la France). Pour obtenir ces résultats, Korn Ferry a évalué l'écart entre l'offre à venir des compétences (en prenant en compte les différents niveaux d'études des individus) et la demande des entreprises dans trois secteurs clés (services financiers, industrie et télécommunication). «2030 est une date réaliste qui offre un peu de marge de manœuvre pour tenter d'améliorer la situation», explique Gérald Bouhourd, directeur associé en charge de l'activité industrie chez Korn Ferry. Une étude qui conforte les partisans de la réforme du système de formation pour remédier à l'inadéquation croissante entre les profils et les besoins du marché du travail.

PLUS DE LIBERTÉ **POUR INNOVER**

Avec la loi PACTE (sur le site du ministère), le gouvernement entend faciliter l'innovation et les interactions entre le monde de l'entreprise et celui de la recherche. Ainsi, si un chercheur d'un opérateur public crée une entreprise, il pourra désormais consacrer 50% de son temps au travail dans l'entreprise, pour valoriser ses travaux, contre 20% jusqu'à présent. Et s'il quitte l'entreprise, il lui sera possible d'en conserver jusqu'à 49% du capital. Pour les start-up issues de laboratoires publics, un mandataire unique facilitera l'obtention de brevets, et une demande de brevet provisoire, d'une durée maximale d'un an à prix réduit, garantira un premier niveau de protection de la propriété intellectuelle. Quant au certificat d'utilité, sa durée passera de quatre ans à dix ans. Par ailleurs, il sera possible de contester plus facilement auprès de l'Inpi (Institut national de la protection intellectuelle) et non devant la justice, les brevets ne contenant pas de réelles innovations mais bloquant tout un champ de recherche. Quant au Fonds pour l'innovation et l'industrie mis en place en janvier 2018 (10 milliards d'euros), environ un tiers, doit aller par l'intermédiaire de BPIFrance, à des PME et start-up dans l'innovation de rupture qui exige davantage de financement dans ce premier stade de l'innovation. Les deux autres tiers iront aux «grands défis de l'innovation de rupture» : intelligence artificielle, nouvelle électronique, véhicule autonome... Des appels à projet seront lancés et un Conseil de l'innovation mis en place, co-présidé par le ministre de l'Economie et des Finances, Bruno Le Maire, et la ministre de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, Frédérique Vidal.

Prendre soin
de la santé et
du bien-être
de ses salariés.



Mutuelle reconnue aux dispositions du livre II du Code de la mutualité, n°Siret 538 538 073, Numéro LEI 969300115248401057 HERÉZITE

NOTRE ENGAGEMENT MUTUALISTE

est de construire avec les entreprises des solutions sur mesure pour leurs dirigeants et leurs salariés.

Notre réseau d'experts en prévention, en santé et en prévoyance accompagne les entreprises au quotidien :

- **Diagnostics et accompagnement** dans la mise en place de plans d'action.
- **Boîtes à outils** pour mener une campagne d'information auprès des salariés.
- **Ateliers-formations** sur des questions de santé (risques psychosociaux, risques routiers, sécurité...).

Découvrez nos solutions sur [harmonie-mutuelle.fr/entreprises](https://www.harmonie-mutuelle.fr/entreprises)



PRÉVENTION • SANTÉ • PRÉVOYANCE
Près de 2000 délégués s'engagent pour vous.



**Harmonie
mutuelle**

GRUPE **vyv**

PROJET DE LOI PACTE :

DES MESURES PHARES ANNONCÉES SUR L'ÉPARGNE SALARIALE



Lancé officiellement par le ministre de l'économie et des finances, Bruno Le Maire, le 22 octobre 2017, le **Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises (PACTE)** a pour double objectif de «faire grandir les entreprises pour leur permettre d'innover, d'exporter et créer des emplois» mais également de «repenser la place des entreprises dans la société et mieux associer les salariés à leurs résultats». Des binômes Parlementaires - chefs d'entreprise ont été mis en place sur chacun des six thèmes du PACTE afin d'émettre des propositions et nourrir la future loi. Agnès Touraine, présidente de l'IFA et Stanislas Guérini, député LREM, ont été chargés de réfléchir à la question du partage de la valeur et de l'engagement sociétal des entreprises. À l'issue d'un processus de co-construction et de consultation avec notamment les organisations professionnelles, 31 mesures ont été mises sur la table dont certaines figureront dans le projet de loi.

LA FIN DU FORFAIT SOCIAL POUR LES TPE ET PME ?

Parmi les mesures phares annoncées par le Président de la République qui devraient figurer dans la loi : la suppression du forfait social pour les TPE et PME. Dans les faits, les entreprises de moins de 50 salariés ne devraient plus être assujetties à cette taxe dès 2019 sur l'ensemble

des instruments d'épargne salariale : participation, intéressement, contribution de l'entreprise à un PEE ou un PERCO. Les entreprises de moins de 250 salariés ne seront plus quant à elles soumises au forfait social sur leur accord d'intéressement. Pour rappel, depuis quelques années, le MEDEF avait dénoncé la taxation excessive de l'intéressement et de la participation résultant de la création d'une contribution patronale, dite forfait social, assise sur ces dispositifs et dont le taux était passé de 2 à 20%. Après avoir régulièrement plaidé en faveur de sa suppression, une première inflexion avait été obtenue, à l'occasion de la loi dite Macron d'août 2015, par l'instauration d'un forfait social réduit sur quelques cibles. La loi PACTE devrait permettre d'envoyer un signal fort en direction des TPE et PME pour développer l'intéressement et la participation. D'autres mesures devraient compléter la réforme de l'épargne salariale, en incitant notamment les branches professionnelles à mettre à disposition des accords types. Le projet de loi PACTE devrait être présenté en conseil des ministres le 20 juin 2018 pour être ensuite soumis à l'Assemblée nationale en juillet, l'objectif étant une adoption avant la fin de l'année.

Article paru dans la newsletter MEDEF PARIS sur l'épargne salariale.

10 000 FORMATIONS AUX MÉTIERS DU DIGITAL

LE VOLET NUMÉRIQUE DU PLAN D'INVESTISSEMENT COMPÉTENCES, PRÉSENTÉ PAR LE GOUVERNEMENT, ENTEND RÉPONDRE À LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE D'UN SECTEUR QUI CROÎT DE 4 % CHAQUE ANNÉE.

Les entreprises du numérique connaissent d'importants besoins de recrutement. Or 80 000 emplois, faute de profils adéquats, ne seraient pas pourvus. L'occasion pour le gouvernement d'enclencher son plan d'investissement dans les compétences (PIC) doté de 15 milliards d'euros qui doit former un million de jeunes et un million de demandeurs d'emploi. «*On a décidé de commencer par le secteur numérique parce qu'il recrute énormément*», précise Muriel Pénicaud, ministre du Travail. «*Le numérique est désormais partout, dans l'environnement, dans la communication, dans l'industrie lourde*».

DEUX AIDES FINANCIÈRES EN SOUTIEN

Ces formations doivent faciliter l'insertion professionnelle des jeunes décrocheurs et chômeurs en privilégiant ceux qui ne possèdent pas le baccalauréat, indique-t-on chez Pôle emploi. «*C'est une première impulsion et c'est du concret*», explique Estelle Sauvat, haut-commissaire en charge de la conception et du déploiement du PIC.

Ce plan a été pensé pour répondre aux difficultés de recrutement que rencontrent certaines filières depuis plusieurs années, comme les métiers de la maintenance des matériels, de l'exploitation et de la sécurité, du développement web.

Les formations déployées devront ainsi former à une batterie de métiers comme technicien de maintenance, trafic manager, administrateur réseaux, forgeron numérique, modelleur 3D, médiateur numérique ou encore installateur domotique. Ce programme s'appuiera sur plusieurs dispositifs et organismes dont la Grande École du Numérique, Pôle Emploi et le Syntec Numérique. Par ailleurs, plusieurs entreprises figurent déjà comme partenaires. Parmi elles : IBM,

Accenture, Capgemini ou encore le CEA List, Econocom et Linagora.

Deux aides financières soutiendront le développement de ces formations. Les entreprises qui acceptent de former des candidats percevront des aides spéciales via Pôle emploi, et une aide sera versée aux entreprises qui désirent faire évoluer leurs collaborateurs sur des compétences dans le numérique.

PROPOSER DES FORMATIONS AXÉES SUR LES BESOINS DES ENTREPRISES

Reste que cette annonce de 10 000 formations dans le numérique paraît quelque peu anecdotique face à l'ampleur du phénomène. Les difficultés de recrutement touchent en effet de plus en plus d'entreprises dans de nombreux secteurs, alors même que le chômage reste élevé. Un phénomène qui risque d'ailleurs de «*brider la croissance*», avait d'ailleurs averti Muriel Pénicaud lors de la troisième édition mi-mars des rendez-vous de Grenelle consacrés à la situation du marché du travail. Selon le ministère, pas moins de 50 % des emplois devraient être transformés au cours des prochaines années. Selon des experts américains, 85 % des postes de 2030 n'existent pas aujourd'hui...

Certes, le gouvernement mène une réforme de la formation professionnelle en vue de simplifier le système peu efficace, mais les effets ne seront pas visibles rapidement. Aussi, l'exécutif mise-t-il également sur ce PIC massif, d'un montant total de 14,6 milliards d'euros, dont 13,8 pilotés par le ministère du Travail.



Et il n'entend pas faire la même erreur que l'ancien gouvernement, qui s'était fixé un objectif purement quantitatif avec son plan 500 000 chômeurs en formation et dont les résultats, au final, ont été décevants.

«*On ne forme pas juste pour former. On veut que les formations soient utiles*», insiste ainsi Estelle Sauvat. Engagé sur plusieurs années (2018-2022), le PIC se focalise davantage sur la qualité, les objectifs et les parcours de formation «*en prenant en compte les besoins des entreprises*», précise la haut-commissaire.

Il reste maintenant à mettre en œuvre les grands axes de ce plan ambitieux qui va bien au-delà du seul volet numérique. Or le gouvernement doit encore arbitrer sur certains sujets importants...

ASSOCIER ÉTROITEMENT LES RÉGIONS

Il a décidé d'associer étroitement les régions en raison de leurs compétences dans la formation des chômeurs. Mais pas question de leur donner un chèque en blanc. «*Nous sommes dans une logique de contractualisation*», confirme Estelle Sauvat. Le gouvernement doit en effet entrer dans le dur en engageant des discussions pour sceller des pactes régionaux d'investissement pluriannuels (2019-2022). Ces pactes devront respecter les lignes stratégiques définies par l'État - tout en tenant compte des spécificités de chacun des territoires, et être mis en œuvre en étroite coopération avec les acteurs du terrain, comme Pôle emploi et les entreprises. Et l'exécutif entend bien évaluer leur mise en œuvre tout au long du processus. «*Nous ne voulons pas être des prestataires de services, mais de véritables acteurs, avec des marges de manœuvre et un pilotage souple*», insiste déjà Valérie Pécresse, Présidente de la région Ile-de-France.

LA FRANCE VA INVESTIR 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE D'ICI 2022

Dans cette enveloppe, **100** millions d'euros seront consacrés à l'amorçage de start-up en intelligence artificielle, et **70** millions seront confiés à la Banque publique d'investissement pour le développement d'entreprises dans les «*deep technologies*». Enfin, **400** millions seront consacrés à des appels à projet divers. Dans le domaine des transports, la France va se doter d'un cadre législatif permettant la circulation de voitures autonomes d'ici 2022, et un centre de données de santé exploitables par des programmes d'intelligence artificielle provenant d'hôpitaux, de la médecine de ville et de l'Assurance Maladie, sera créé. Ce «*hub*» sera géré par l'Institut National des Données de Santé (INDS). Au niveau de la recherche, un programme national pour l'intelligence artificielle, coordonné par l'INRIA, sera lancé. Et pour faciliter les liens avec les entreprises, les chercheurs pourront bientôt passer **50%** de leur temps dans une entreprise privée, au lieu des **20%** maximum autorisés actuellement.

LE PLATEAU DE SACLAY ARMÉ CONTRE LE CHÔMAGE

AVEC 6,5 % DE TAUX DE CHÔMAGE, LE BASSIN D'ACTIVITÉ DE PARIS-SACLAY FAIT PRESQUE FIGURE D'ELDORADO DE L'EMPLOI. LE RÉSULTAT D'UN TISSU ÉCONOMIQUE ATTRACTIF ET SPÉCIALISÉ DANS DES SECTEURS HAUTE VALEUR AJOUTÉE.

Grâce à la recherche et aux nouvelles technologies, le bassin d'emploi de Versailles Saclay est relativement préservé du chômage, comme le souligne une récente étude de l'Insee* (Institut national de la statistique et des études économiques). Ce bassin d'emploi, qui regroupe 72 communes pour 826 000 habitants, représente 8% de l'emploi francilien et compte 428 000 salariés. «Entre 2009 et 2014, l'emploi s'y est développé plus fortement que dans la région, + 1,2 % contre 0,7 % en Ile-de-France», détaille l'Insee. «Cette situation pourrait se perpétuer sous l'effet de projets urbains et économiques en cours au premier rang desquels le campus urbain du plateau de Saclay».

UN QUART DES SALARIÉS DES TIC

Sur le plateau de Saclay, la recherche et développement, notamment publique, reste un gros pourvoyeur de postes. La part de l'emploi salarié dans ce secteur est neuf fois plus élevée dans le périmètre en raison d'une forte concentration des établissements de recherche scientifique. «Le CNRS et le CEA, implantés sur le territoire depuis plusieurs décennies, concentrent la moitié des 18 000 emplois salariés dans ce domaine», analyse ainsi l'Insee. Autre domaine porteur : les technologies de l'information et de la communication. «Plus d'un quart des salariés français travaillant dans ce domaine



sont employés dans le Bassin», poursuit l'Insee. Ce n'est pas une surprise, les emplois de cadre y sont prédominants : 61,5% contre 56% au niveau régional. 60% de ces postes sont occupés par des actifs résidant hors du territoire. Ils viennent principalement de Paris, des Hauts-de-Seine et du reste des Yvelines.

PARIS-SACLAY N'A PAS BESOIN QUE D'EMPLOIS QUALIFIÉS

«Le territoire est très dynamique avec beaucoup de secteurs de niches, comme l'informatique, l'intelligence artificielle», relèvent Dorothee Delluc et Céline Michelet, les directrices des agences de Pôle emploi de Palaiseau et Longjumeau. «Nous bénéficions aussi des zones d'influence de l'aéroport d'Orly avec tous les postes autour des transports, de la logistique, et les zones d'activités comme Courtabœuf aux Ulis ou Massy, très bien desservies par les transports, RER, TGV mais aussi à proximité d'axes routiers comme la N 20, l'A10 ou l'A6 qui favorisent un dynamisme économique et l'implantation d'entreprises».

Pour autant, Dominique Fontenaille, maire (DVD) de Villebon-sur-Yvette et élu à Paris-Saclay en charge de l'emploi et de l'insertion, rappelle qu'il existe de fortes inégalités. «Dans ma commune, nous sommes à environ 5% de chômage», confie l'élu. «Mais dans certains quartiers, comme à



ACTUS I | LE PLATEAU DE SACLAY ARMÉ CONTRE LE CHÔMAGE

Le Learning Center de l'Université de Paris Saclay ouvrira en 2020 (Agence Beaudoin architectes associée à MGM Arquitectos).

Massy ou aux Ulis, ce taux frôle les 20%. Il en va donc de notre responsabilité de ne laisser personne de côté. Nous avons aussi une grosse problématique autour de l'emploi des jeunes et des seniors. Une analyse que partagent Dorothée Delluc et Céline Michelet, qui insistent sur un point : « Avec le prix de l'immobilier très élevé à Paris et en petite couronne, beaucoup de cadres déménagent vers Palaiseau, Massy... Cela va entraîner des besoins de services de proximité et à la personne : gardes d'enfants par exemple. Ce virage s'accroît depuis les 5 dernières années, et il va prendre encore plus d'ampleur dans les 10 prochaines années. Le bassin n'a donc pas besoin de d'emplois qualifiés ».

**Étude réalisée sur le bassin d'emploi Versailles-Saclay. Ce « BEVS » englobe les trois communautés d'agglomération relevant du périmètre de l'Établissement public d'aménagement de Paris-Saclay (à savoir l'intercommunalité essonnoise Paris-Saclay et deux dans les Yvelines : Versailles Grand Parc et Saint-Quentin-en-Yvelines)*

« LA PART DE L'EMPLOI SALARIÉ DANS LE SECTEUR DE LA R&D EST NEUF FOIS PLUS ÉLEVÉE QUE DANS LE RESTE DE LA RÉGION »

LE CAMPUS URBAIN PARIS-SACLAY

Construit autour d'acteurs scientifiques historiques (université Paris-Sud, École polytechnique, CEA, Supélec...) le campus urbain sera un lieu d'attraction et de créativité intellectuelle et industrielle. Il représentera une programmation totale de près de **2 MILLIONS** de m² répartis entre :

- **546 000** m² d'enseignement supérieur et recherche,
- **600 000** m² de développement économique,
- **452 000** m² de logements familiaux et étudiants,
- **86 000** m² de services, commerces et équipements publics et culturels de quartier.

L'ambition est de renforcer ce haut lieu de l'enseignement supérieur et de la recherche nationale pour en faire un véritable cluster à l'échelle mondiale. Dès 2025 ce campus urbain devrait compter **30 000** étudiants, **17 000** habitants et ses entreprises employer **18 000** salariés.

LE CDG EXPRESS SUR LES RAILS EN 2024

LA LIAISON FERRÉE DIRECTE ENTRE L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE ET LA GARE DE L'EST, SI SOUVENT REPOUSSÉE DEVRAIT VOIR LE JOUR EN 2024.

Avec une autoroute A1 saturée et un RER B surchargé, améliorer l'accès à Paris depuis l'aéroport Charles de Gaulle, où le nombre de voyageurs a encore augmenté de 5,6% en 2017 (69,5 millions), est une nécessité vitale pour Aéroports de Paris (ADP). «*C'est une solution répondant aux enjeux de développement durable pour améliorer l'accessibilité de l'aéroport sur le long terme en privilégiant un mode de transport propre. C'est aussi un atout majeur pour l'image de notre pays et pour l'accueil des touristes et hommes d'affaires en France*», souligne Augustin de Romanet, Président d'ADP porteur du projet. D'ici à la mise en service en 2024 de cette liaison ferroviaire de 32 km (dont 8 km de voies nouvelles) en 20 minutes, avec un train toutes les 15 minutes, plusieurs étapes restent à franchir.

UN PARCOURS JURIDIQUE COMPLEXE

Enquête publique, déclaration d'utilité publique (DUP), autorisation européenne de prélever une taxe en 2024 d'1€ sur les billets d'avion pour financer la liaison, loi permettant à l'État de concéder à une société privée la construction de CDG Express, puis amendement au budget autorisant l'État à prêter 1,7 Md € nécessaire à la construction... la création de CDG Express relève du cas d'école à étudier dans les facs de droit. Et ce n'est pas fini : il reste à créer cet été ladite société de construction entre ADP, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts, un recours contre la DUP à examiner et une enquête

environnementale à mener cet automne, avant le début des travaux attendus pour 2019.

UN CHANTIER FERROVIAIRE TRÈS LOURD

Les travaux du CDG Express auront un impact important sur leurs territoires et les trains qui les desservent. Il faut s'attendre à des week-ends de coupures sur le RER B et la ligne K, des fermetures de gares pour travaux, etc... Au menu, dans un calendrier serré de 2019 à 2023 : la création de trois ponts-rails à Mitry-Mory, d'un tunnel de 1,5 km sous les pistes à Roissy, le changement d'équipements ferroviaires (quais, etc.) à Drancy, Aulnay, Le Blanc-Mesnil, Villeparisis ou au Bourget, de gros travaux de génie civil près des voies à Saint-Denis, le renouvellement de ponts et le franchissement de la porte de la Chapelle en viaduc.

DES OBSTACLES POLITIQUES

Si le projet avance, les oppositions existent toujours, principalement dans les rangs d'élus écologistes et Front de Gauche, mais aussi d'associations d'usagers des transports ou de représentants de petites compagnies aériennes. Principaux reproches : le CDG Express, qualifié par ces opposants de «*train des riches*», traversera la banlieue sans la desservir ET empruntera des voies (celles de la ligne K et du TER Picardie) parfois empruntées par le RER B en cas de problème. S'il y a un souci, qui aura la priori-



« UNE DESSERTE DE L'AÉROPORT
EN 20 MINUTES AVEC UN TRAIN
TOUTES LES 15 MINUTES »

© Silvio d'Ascia Architecture / Concours Vinci Concessions

té? Une question d'autant plus épineuse que la solution alternative pour les usagers quotidiens, la ligne 17 du métro Grand Paris Express qui doit desservir Roissy, a été repoussée de 2024 à 2027 au plus tôt. Aux arguments de ceux qui évoquent la mise en place de RER B directs depuis la gare du Nord, ADP rétorque «*qu'il n'est pas possible d'insérer des trains rapides, notamment en heures de pointe, entre deux omnibus. Ces trains seraient en effet ralenti fréquemment pour ne pas rattraper le RER B qui précède. Ce système serait un facteur important d'instabilité et de dégradation de l'exploitation du RER B pour les voyageurs du quotidien. La mise en place d'une telle solution ne garantirait pas un temps de parcours de 20 minutes comme le garantit le CDG Express*». Les opposants critiquent aussi l'aide de l'État à des sociétés privées qui exploiteront la ligne avec un objectif de rentabilité de 8 M€ par an. Bref, ADP doit encore convaincre. Pour cela, l'entreprise promet notamment de rénover une bonne partie des lignes ferroviaires empruntées par le CDG Express.

EN PRATIQUE

Le projet «*CDG Express*» prévoit un train direct tous les quarts d'heure au départ de la gare de l'Est, à partir de 5h00 et jusqu'à minuit, 365 jours par an. Des zones d'accueil spécifiques pour les passagers seront créées à la gare de l'Est mais également à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. À l'intérieur du «*CDG Express*», il est prévu que les voyageurs disposent de grands espaces dédiés aux bagages, des informations sur les vols, des informations touristiques, un accès WI-FI, des prises de courant pour recharger portables et tablettes, etc. ADP estime que le trafic passager lors de la mise en service pourrait être de l'ordre de **6 à 7 millions** par an, puis **7 à 8 millions** en 2030 et de plus de **9 millions** en 2050.

16% D'INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS EN PLUS EN FRANCE EN 2017

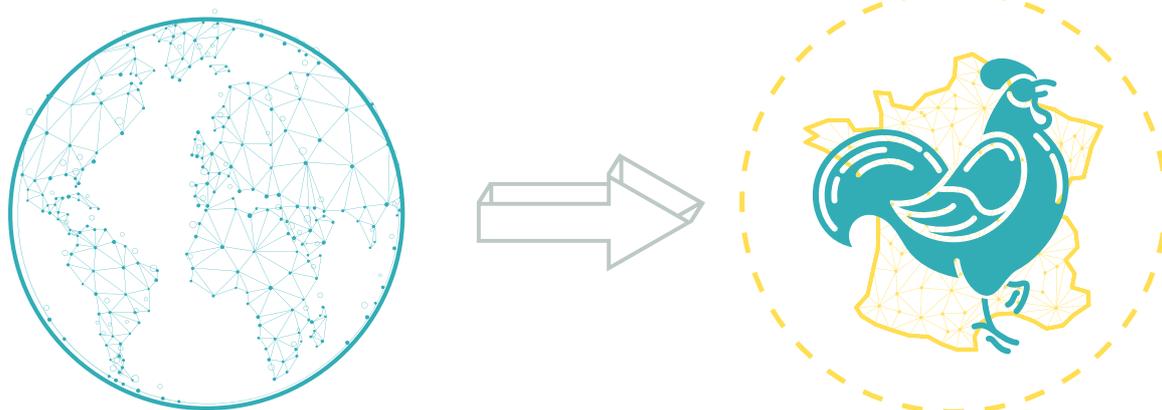
NOTRE PAYS SEMBLE RETROUVER GRÂCE AUX YEUX DES INVESTISSEURS ÉTRANGERS QUI PLACENT LEUR CONFIANCE DANS SES CAPACITÉS À ÊTRE UNE TÊTE DE PONT EN EUROPE, Y COMPRIS ET C'EST NOUVEAU, DANS LE DOMAINE INDUSTRIEL.

Selon l'agence publique Business France, 2017 est même une année record (la meilleure depuis dix ans), avec une hausse de 23% des projets industriels en un an, dont 16% portés par des investisseurs allemands qui font de la France leur premier marché en Europe. Autre motif de satisfaction qui témoigne de l'attractivité retrouvée de l'Hexagone : l'augmentation de 9% des projets de R&D, activités dominées par les investissements américains, mais pas seulement. Le 28 mars, le coréen Samsung a annoncé qu'il allait installer à Paris son troisième plus grand centre de recherche sur l'intelligence artificielle, après ceux de Corée du Sud et des États-Unis, fort de plus de 100 chercheurs. Le même jour, le japonais Fujitsu a confirmé qu'il allait agrandir son centre actuel - ouvert en septembre 2017 en partenariat avec l'École Polytechnique - en lui confiant une expertise en intelligence artificielle pour tout le Vieux Continent et en y recrutant de nouveaux chercheurs.

« CINQ IMPLANTATIONS OU EXTENSIONS D'ACTIVITÉS CHAQUE JOUR OUVRÉ, C'EST LE NOMBRE MOYEN DE DÉCISIONS D'INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS RECENSÉES L'AN PASSÉ »

DES INVESTISSEMENTS PLUS DIVERSIFIÉS

Les investissements étrangers dans les activités de production connaissent la plus forte progression. L'an passé, ils représentaient 26% du total, en augmentation de 23% par rapport à 2016. « Cela prouve qu'il est possible d'investir en France », affirmait récemment Thierry Girard, le directeur général de FMC Smad, le leader mondial des services et produits pour le traitement de l'insuffisance rénale, à la veille de l'annonce d'un investissement de 130 millions supplémentaires d'ici à 2020 et de la création de 150 emplois à Savigny (Rhône). D'autres entreprises font le même pari : Toyota (300 millions d'euros dans son site d'Onnaing, dans le Nord), Aperam (28 millions dans son site d'aciers inoxydables de Gueugnon, en Saône-et-Loire), BYD (10 millions pour une usine d'assemblage de bus électriques à Allonne, dans l'Oise), Häagen-Dazs (14 millions dans une ligne de bâtonnets glacés à Tilloy-lès-Mofflaines, dans le Pas-de-Calais)... Une nécessité d'attirer une plus vaste diversité d'investisseurs, qui a conduit le gouvernement à demander à Business France de réfléchir à l'organisation des forces françaises présentes à l'étranger. « Nous allons associer les compétences des réseaux diplomatiques, des réseaux Business France et des services économiques pour renforcer l'effort de prospection et être capable de toucher beaucoup plus d'entreprises », explique Christophe Lecourtier, Directeur général de Business France, dont le réseau présent dans 70 pays est à l'origine de 52% des nouveaux projets d'investissements de 2017. De quoi redonner espoir en l'avenir de notre tissu industriel.



L'année dernière, 125 ouvertures de sites industriels ont été recensées par le cabinet d'analyses Trendeo, pour 100 fermetures, soit un solde positif de 25 usines. Parmi les autres signaux positifs, le cabinet relève que les grandes entreprises se sont enfin jointes au mouvement de créations d'emplois. Jusqu'ici, le rôle moteur était largement dévolu aux entreprises de taille intermédiaire et aux PME.

CHANGEMENT D'IMAGE

Au total, Business France a dénombré quelque 1 300 investissements étrangers, soit une hausse de 16% par rapport à 2016. Ce qui a permis, selon l'agence au service de l'internationalisation de l'économie française, de créer ou de maintenir près de 33 500 emplois. Un tiers est le fait de nouveaux acteurs sur le marché français. À l'origine de ces bons résultats : l'amélioration de l'image de la France, classée pays le plus influent du monde, devant le Royaume-Uni et les États-Unis, selon l'étude Soft Power 30 du cabinet Portland et de l'université de Californie du Sud, en juillet dernier. Une attractivité qui doit beaucoup à l'élection d'Emmanuel Macron, synonyme d'une France pro-business et qui résiste aux extrêmes. La presse financière anglo-saxonne s'est entichée de ce jeune président en qui elle voit un farouche défenseur du libéralisme. «*The Economist*» a élu la France pays de l'année 2017. Une étude Kantar menée par Business France montre que 84% des dirigeants étrangers estiment que la France est désormais une destination attractive pour les investissements étrangers. Un chiffre en progression de dix points par rapport à 2016.

L'ÎLE-DE-FRANCE RÉGION LEADER EN TERMES D'EMPLOIS CRÉÉS OU SAUVEGARDEÉS

En 2017, l'Île-de-France a accueilli 414 investissements internationaux, soit 16% de plus qu'en 2016. «*Un record depuis quinze ans*», se réjouit Valérie Pécresse, présidente de la Région. Dans son baromètre de l'attractivité en Île-de-France, Paris Région Entreprises, l'agence d'attractivité et de promotion internationale d'Île-de-France, estime à 6 626 le nombre d'emplois créés, soit environ 16 emplois par projet d'investissement. Ce que confirme Business France, qui précise que l'Île-de-France occupe le 1^{er} rang en termes d'emplois créés ou sauvegardés. C'est aussi le cas pour les investissements étrangers dans les domaines de la R&D (28% des projets au plan national), les logiciels et l'informatique (63% des projets) ou encore de la logistique (45% des projets). Des chiffres confirmés par le Global Investment Monitor, dont la 9^e édition dévoilée le 28 mars classe Paris en 3^e position des 39 métropoles mondiales au regard du nombre d'investissements créateurs d'emplois, derrière Londres et Singapour. Les États-Unis restent le plus gros investisseur étranger dans la région (26% en 2017), suivis par l'Allemagne (11%), le Royaume-Uni (8%) et la Chine (6%). Des projets fortement axés sur les services à forte valeur ajoutée, en particulier les technologies de l'information et de la communication (36%), le conseil et la finance (24%).

DOSSIER

18 PARIS 2024, DES JEUX OLYMPIQUES DÉJÀ SOUS HAUTE SURVEILLANCE 21 DES SITES CONCENTRÉS 22 LE MYTHE DU GRAND PARIS POURRAIT DEVENIR RÉALITÉ GRÂCE AUX JEUX OLYMPIQUES DE 2024 23 ENTRETIEN AVEC VINCENT ROGER, DÉLÉGUÉ SPÉCIAL DE LA RÉGION, CHARGÉ DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES 24 ENTRETIEN AVEC ANTOINE CHINÈS, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL AUX JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES ET AUX GRANDS ÉVÉNEMENTS DE LA VILLE DE PARIS.

PASSÉ L'EUPHORIE DE LA DÉSIGNATION, LES ORGANISATEURS DES JEUX DE PARIS 2024, ENTRENT DANS LE VIF DU SUJET. UN COMPTE À REBOURS À LA FOIS ENTHOUSIASMANT ET ANXIOGÈNE POUR RÉUSSIR LA PLUS INCROYABLE EXPÉRIENCE DE LEUR VIE ET RIEN NE LEUR SERA ÉPARGNÉ.

PARIS 2024

Du village olympique, modèle de ville intelligente au transport propre, en passant par une alimentation saine et des finances éthiques (contrôlées par la Cour des comptes), Paris 2024 ouvre la voie à l'ère de JO sobres, verts, utiles pour tous et pour les territoires. Un tableau peut-être un peu trop idyllique aux yeux de certains observateurs qui ne manquent pas de souligner les risques liés à ce type d'événement : délais de construction sous-estimés, coût des infrastructures sous-évalué, équipements surdimensionnés, etc.

ÉVITER TOUT DÉRAPAGE BUDGÉTAIRE

C'est l'obsession numéro un du Comité d'organisation. Pas question de connaître les envolées budgétaires des précédentes éditions qui ont causé tant de torts à la cause olympique, au point de tarir les candidatures et de conduire à la désignation conjointe de Paris et Los Angeles en septembre dernier. Pour cela, Paris 2024 s'est doté de multiples garde-fous. Un comité d'éthique, un comité d'audit et un comité des rémunérations, encadrent les activités du Comité d'organisation (COJO), doté d'un budget de 3,8 milliards d'euros, dont 97 % sont financés par des fonds privés. À cela s'ajoutent le regard de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique et celui de la Cour des comptes qui n'est pas réputée pour être laxiste. L'autre acteur majeur du dossier : la société de livraison des

équipements olympiques et paralympiques : SOLIDEO, dont le budget de 3 milliards d'euros est alimenté pour moitié par de l'argent public (1 milliard de l'État et 500 millions des collectivités territoriales) sera suivi de près par un délégué ministériel : Jean Castex. Anne Hidalgo, maire de Paris et Présidente de la SOLIDEO, a prévenu « *On ne dépassera pas cette enveloppe. Si un équipement apparaît plus coûteux que ce qui avait été étudié au départ, il faudra chercher des économies mais pas ajouter d'argent public* ». Le CIO est exactement sur la même ligne, inaugurant en cela une ère vertueuse. Présent à chaque étape dans un esprit de co-construction, il souhaite que le projet s'intègre dans la politique sociale, économique et environnementale du pays « *pour livrer des jeux extraordinaires* », selon les mots de Pierre-Olivier Beckers, Président de la commission de coordination du CIO.

95% DES INFRASTRUCTURES DÉJÀ DISPONIBLES

C'est l'atout majeur de Paris 2024. Ici on ne part pas d'une page blanche comme ce fut le cas à Pékin ou Rio. Seuls restent à construire : le centre aquatique estimé entre 130 et 170 millions d'euros selon les experts, le village Olympique situé sur trois communes (Saint-Denis, l'Île-Saint-Denis et Saint-Ouen). À cela s'ajoutent la réno-

**« PAS QUESTION DE CONNAÎTRE
LES ENVOLÉES BUDGÉTAIRES DES
PRÉCÉDENTES ÉDITIONS QUI ONT CAUSÉ
TANT DE TORTS À LA CAUSE OLYMPIQUE »**

DES JEUX OLYMPIQUES DÉJÀ SOUS HAUTE SURVEILLANCE

vation du Stade de France et le coût des huit installations provisoires sur les 36 sites qui permettront d'accueillir les différentes disciplines. Quant aux 75 millions d'euros investis par la Région pour l'aménagement de la base de Vaires en Seine-et-Marne, qui accueillera les épreuves de canoë-kayak dans un stade en eaux vives et celles d'aviron, et le coût pour la Ville de Paris de la construction de l'Aréna destinée à accueillir les épreuves de lutte et de basket, porte de la Chapelle, ils étaient programmés de longue date, indépendamment des Jeux. Reste que depuis le fiasco financier des JO de Montréal, le dépassement des budgets des jeux d'été a été en moyenne de 176%, selon l'étude menée par l'Université d'Oxford en partenariat avec la Siad Business School.

L'ÉPINEUSE QUESTIONS DU RÉSEAU DE TRANSPORT

Autre motif d'inquiétude des élus franciliens, l'incertitude planant sur le réseau de transport disponible au moment des Jeux, alors qu'il constituait l'un des arguments phare de la candidature parisienne. Les annonces du Premier ministre sur le Grand Paris Express n'ont pas vraiment apaisé leurs craintes. Si les lignes desservant les principaux sites sont annoncées pour 2024, le calendrier étant très fluctuant, certains élus à l'image de Yannick Hoppe,

maire du Bourget qui accueillera le village des médias ou Olivier Klein, maire de Clichy-sous-Bois se demandent si ce sera avant ou après les jeux. *« C'est l'image et la réputation internationale de la France qui sont en jeu. Ce serait dommage de rater l'échéance à quelques mois près »*, avance Yannick Hoppe. Car, en l'état actuel du calendrier, *« la gare ne verrait le jour qu'en octobre 2024 »*, rappelle-t-il. Soit trois mois après l'extinction de la flamme. *« Rattraper trois mois en six ans, je pense que c'est faisable »*, espère l'élu. À la Région, on suivra de très près cette question dans les prochains mois.

22 ENTREPRISES EXPROPRIÉES POUR CONSTRUIRE LE VILLAGE

Installées dans la zone d'activités des Bords de Seine, entre la Cité du Cinéma et le vieux Saint-Ouen, ces entreprises devront avoir quitté les lieux d'ici au 31 décembre 2019. Une expropriation à marche forcée d'autant plus compliquée que trouver une solution de repli aux portes de Paris, relève de la gageure. Fauchon Réceptions, le célèbre traiteur, installé depuis à peine deux ans à Saint-Ouen, doit déjà refaire ses bagages. *« Les délais sont irréalistes. D'ici la fin 2019, nous devons avoir trouvé la bonne relocalisation, négocié l'indemnité d'éviction, aménagé les nouveaux bâtiments, géré le volet social. C'est contraire à la logique d'entreprise »*, fulmine Christophe Renard, son Président. La société assure l'essentiel

de son activité sur Paris et ne peut s'éloigner trop de la capitale pour des questions de coûts de livraison. Même inquiétude chez Jean Balas. Le PDG du groupe Balas (350 salariés) dirige une institution bicentenaire à qui l'on doit la couverture du palace parisien le Ritz. «*Nous avons des ateliers de logistique et une grosse activité de maintenance sur les chantiers parisiens.*» Depuis un an, il recherche toujours la perle rare : 10 000 m² en petite couronne. Avec ces déménagements, les entreprises pourraient perdre jusqu'à la moitié de leurs effectifs. «*Le capital humain est primordial. Il me faut dix ans pour former un bon couvreur qui travaillera sur les monuments historiques*», souligne Jean Balas.

Fauchon, lui, a visité une quarantaine de sites. Tous proposés par des agences immobilières. «*Plaine Commune nous a fait une dizaine de propositions, dont une friche industrielle qui nécessitait trop de travaux, les anciens studios Eclair à Epinay trop éloignés de notre clientèle parisienne*». Chez Plaine Commune, Didier Paillard, Vice-président chargé des JO, admet les limites de sa mission : «*Notre rôle était de préparer le terrain. Nous ne sommes pas armés pour trouver de nouvelles localisations*».

UN RAPPORT INQUIÉTANT

Un manque d'anticipation et la publication d'un rapport alarmant de l'Inspection Générale des Finances, du Conseil général de l'environnement et du développement durable, et de l'Inspection générale de la Jeunesse et des Sports sur la préparation des Jeux, qui laissent entrevoir pour certains élus des lendemains qui déchantent, avec des chantiers coûtant jusqu'à 500 millions d'euros supplémentaires, en cas de dérapage. Patrick Devedjian, Président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine, dénonce ainsi une mauvaise maîtrise foncière des sites à aménager, des plannings de travaux qui n'anticipent aucun aléa et des estimations financières irréalistes.

On le voit, l'aventure olympique fera encore couler beaucoup d'encre et suscitera de nombreux débats jusqu'au 26 juillet 2024, jour de l'ouverture des Jeux de Paris 2024 où le monde n'aura plus d'yeux que pour les exploits des athlètes.

«L'ATOUT MAJEUR DE PARIS 2024 EST QUE 95 % DES INFRASTRUCTURES EXISTENT DÉJÀ»

UN CALENDRIER SERRÉ

2019



Le 1^{er} janvier, début de la période d'activation du programme de marketing domestique (droits activables uniquement sur le sol français), qui exclut les domaines des partenaires mondiaux du CIO.

2020

Début des travaux du Village Olympique et du centre aquatique (fin estimée en 2023).



2022 À 2024

Épreuves sportives tests des installations.



2023

Lancement de la billetterie. Cinq millions de places sur un volume de 13,4 millions seront vendues à 24 euros et moins (47 % des billets seront vendus à 50 euros et moins).



26 JUILLET 2024

**CÉRÉMONIE D'OUVERTURE
AU STADE DE FRANCE**

PAR **ALEXANDRE JONVEL**,
ARCHITECTE URBANISTE - AGENCE COBE

LE MYTHE DU GRAND PARIS POURRAIT DEVENIR RÉALITÉ

GRÂCE AUX JEUX OLYMPIQUES DE 2024



Cent ans après leur dernière édition dans la capitale, les Jeux Olympiques sont de nouveau attendus à Paris. Programmés pour 2024, ils fixent la date d'échéance d'un calendrier d'aménagement urbain ambitieux.

On se souvient de la candidature de Londres pour 2012, préférée à la nôtre. Le formidable dynamisme outre-Manche en matière d'innovations architecturales avait été décisif. De son côté, Paris était à la peine, ceinturée par son périphérique et privée de tout élan libérateur au-delà de cette frontière.

Depuis, la ville a tiré leçon du passé et devrait en 2024 achever les premières étapes de la grande métropole du XXI^e siècle auquel elle se destine.

Dans ce nouveau contexte, les JO de 2024 dépassent leur vocation initiale et livrent une opportunité incomparable de préfigurer le Grand Paris de demain.

Puisque la valeur d'usage des nouveaux lieux et l'histoire des villes s'opèrent par sédimentation à travers le temps, pourquoi ne pas intégrer l'aménagement conçu pour les Jeux dans le processus de développement du Grand Paris? Les nouveaux lieux s'inscriraient alors dans une logique d'optimisation des moyens et des objectifs visés.

Le rayonnement médiatique de la manifestation et sa capacité à fédérer le plus grand nombre lui confère une force d'impact capable de créer les conditions d'installation d'usages durables par la suite.

Le spectre d'Athènes, Sarajevo ou Rio rôde encore avec ses images maudites de piscines, de stades, d'autoroutes, de bassins abandonnés une fois l'euphorie de la compétition passée.

La notion de mutabilité conditionne la question de la pérennité des aménagements créés pour l'occasion...et avant tout pour l'avenir. À fortiori quand l'événement de 2024 est pressenti pour incarner les Jeux les plus écologiques de toute l'histoire.

Le village olympique, développé par Dominique Perrault, est voué, une fois l'événement achevé, à se transfigurer en un éco-quartier pour de futurs habitants.

De son côté, la reconquête stratégique de la Seine incarne un territoire inédit, investi par de nouveaux usages, autant qu'une couture resserrant les liens entre Paris et sa banlieue.

Pourquoi se priver dans la réflexion urbaine autour des Jeux d'introduire la nécessité d'effacer l'ancienne ligne de démarcation entre la capitale et ses communes voisines?

Lieux publics, infrastructures, mobilier urbain accompagneraient les futurs grands parisiens et les grandes parisiennes dans leur appropriation de la ville.

Les Jeux Olympiques de 2024 seraient alors le premier événement à inaugurer la création de la grande capitale. Celle du Grand Paris.

ENTRETIEN AVEC **VINCENT ROGER**, DÉLÉGUÉ SPÉCIAL DE LA RÉGION, CHARGÉ DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES.

QUELLES SONT LES PRINCIPALES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES ATTENDUES ET COMMENT LA RÉGION ENTEND-ELLE CAPITALISER SUR L'ÉVÉNEMENT ?

Les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) selon une étude récente vont générer au minimum 11Mds€ de richesses supplémentaires. Ces JOP devraient créer 250 000 emplois dont l'essentiel seront en Ile-de-France. Ils vont être un accélérateur de croissance pour l'Ile-de-France. Ils permettront de booster l'innovation : le développement de la 5G, le véhicule autonome, la logistique, la route intelligente, plan BIM, cluster pour la filière sport... Un salon de l'innovation francilienne aura lieu durant les JOP. Il y aura également un volet lié au développement de l'Économie Sociale et Solidaire et une charte relative à l'insertion qui pourront être une force pour les politiques RSE des entreprises.

LES JEUX OLYMPIQUES SONT AUSSI UN OUTIL D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET LE CONSEIL RÉGIONAL A ANNONCÉ UN PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS DE 209 M € LIÉ À CES JEUX. QUELS EN SERONT LES PRINCIPAUX AXES ?

La région est en effet le 1^{er} investisseur public après l'État. Avec Valérie Pécresse, nous avons deux exigences : faire des Jeux utiles pour la population et respecter

l'enveloppe budgétaire. Nous finançons le stade nautique d'Ile-de-France de Vaires-sur-Marne. Il sera un site reconnu mondialement pour le canoë-kayak et l'aviron. Il sera aussi un lieu pour la pratique du sport de loisirs. Nous cofinançons également la modernisation du stade de France, la rénovation du stade Yves-du-Manoir, la création de l'Arena II et le centre aquatique de Saint-Denis, la construction du village olympique... Sans oublier de nombreuses infrastructures liées à la mise en place des Jeux : échangeur sur l'A86, passerelle piétonne au-dessus de l'A1 pour aller au stade de France, acheminement piéton de la gare RER du Bourget... Nous apporterons aussi notre contribution financière à l'organisation des Jeux Paralympiques.

COMMENT LES ENTREPRISES FRANCILIENNES SERONT-ELLES ASSOCIÉES À LA PRÉPARATION DE CES JEUX ET À LEUR BON DÉROULEMENT ?

Les entreprises franciliennes pourront répondre à deux types de marchés publics liés à l'organisation direct des Jeux. Ceux du Comité d'Organisation des Jeux Olympiques (COJO) et ceux de la SOLIDEO. Le COJO est une association qui a pour mission d'organiser les JOP (billetterie, accueil des délégations, compétitions, marketing...). La SOLIDEO, établissement public, doit livrer d'ici 67 mois l'ensemble des infrastructures. Elle gère 39 chantiers pour lesquels



29 maîtres d'ouvrage publics ou privés en ont la responsabilité. Avec des objectifs de rigueur et l'ambition de permettre aux différents types d'entreprise d'être en mesure de répondre aux appels d'offre des Jeux, le dispositif va être progressivement rendu public d'ici la fin de l'année. La plateforme Maximilien, soutenue par la région, sera un outil utile dans ce dispositif. En parallèle de ces marchés, il y aura des opportunités multiples pour les entreprises de la région notamment pour l'accueil des 13 millions de spectateurs, la sécurité... Les Jeux seront une extraordinaire vitrine pour tous les acteurs économiques de la région.

PLUS GLOBALEMENT, QUEL DOIT ÊTRE L'HÉRITAGE DES JEUX POUR NOTRE RÉGION ?

Il doit être autant matériel qu'immatériel. Matériel avec les infrastructures, l'amélioration des transports, l'accessibilité, les équipements sportifs... immatériel : l'apprentissage des langues, la mobilisation de la jeunesse autour des valeurs du sport et de l'olympisme, la formation... Les JOP constituent une incroyable opportunité pour entreprendre, créer et imaginer. Chacun pourra ainsi contribuer à l'héritage.

ENTRETIEN AVEC **ANTOINE CHINÈS**, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL AUX JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES ET AUX GRANDS ÉVÉNEMENTS DE LA VILLE DE PARIS.

LA CONDITION ESSENTIELLE DE L'ENGAGEMENT DE LA VILLE DANS LE PROJET OLYMPIQUE A ÉTÉ LE RESPECT D'UN CADRE BUDGÉTAIRE SOBRE ET RÉALISTE. COMMENT COMPTEZ-VOUS ÊTRE LA PREMIÈRE VILLE ORGANISATRICE DEPUIS FORT LONGTEMPS À NE PAS CONNAÎTRE DE DÉRAPAGES EN LA MATIÈRE ?

Vous pointez un des vrais risques issus de l'histoire des éditions précédentes. J'ai la conviction que nous pouvons collectivement le maîtriser. Notre concept s'appuie en effet sur 70% de sites existants et 25% de sites temporaires, avec seulement 2 équipements sportifs à construire, là où il a fallu en construire 16 à Pékin, 8 à Londres ou 10 à Rio. Or ce sont sur les nouvelles infrastructures que portent les principaux dérapages financiers. Ensuite, nous avons mis en place des procédures en matière de contrôle budgétaire, d'éthique et de transparence inédites. Un rapport des inspections de l'État a été réalisé pour anticiper les risques et apporter les correctifs avant de lancer les travaux. Enfin, la nouvelle norme adoptée par le CIO en février prévoit 118 mesures concrètes pour réduire les coûts sans dégrader l'expérience olympique.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EST AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

DE LA VILLE. QUELLES AMBITIONS AFFICHEZ-VOUS POUR CES JEUX ?

Dès la phase de candidature, nous avons inscrit le projet olympique et paralympique dans le prolongement de l'Accord de Paris pour le Climat. Près de 500 acteurs de la société civile ont été consultés pour construire une feuille de route exemplaire : 0 déchet, 100% d'électricité verte, d'alimentation certifiée durable, de bâtiments biosourcés et de transport propre pour accéder aux sites. L'objectif c'est une empreinte carbone réduite de 55% par rapport aux Jeux de Londres. J'ajoute notre volonté d'accompagner la filière de l'économie sociale et solidaire pour que les Jeux servent son développement.

À CETTE OCCASION, PARIS ACCUEILLERA LE MONDE. QUELLES MESURES LA VILLE DE PARIS ENTEND-ELLE DÉPLOYER POUR AMÉLIORER LES CONDITIONS D'ACCUEIL DES SPECTATEURS ET TOURISTES ET NOTAMMENT UNE MEILLEURE MAÎTRISE DES LANGUES ÉTRANGÈRES DANS LES COMMERCES ?

Paris est la 1^{ère} destination touristique mondiale. Nous avons battu des records de fréquentation en 2017 avec près de 40 millions de visiteurs. Paris a été distinguée « destination la plus populaire au monde » selon un classement de la plate-forme TripAdvisor. Paris a récemment présenté une stratégie tourisme partagée avec 400 professionnels.

59 actions seront mises en œuvre d'ici 2024 : offre touristique, qualité de la visite, stratégie marketing et promotion, capacités infrastructurelles et outils de gouvernance. Tout y est abordé. Les Jeux sont une formidable occasion pour mobiliser autour de ces engagements dont la qualité de service et la maîtrise de l'anglais. Ce qui est formidable avec les Jeux c'est qu'on peut travailler avec tous les secteurs économiques sur le moyen terme. Cela peut créer des dynamiques positives car tout le monde veut en être à sa place et dans son rôle.

PARIS N'EST PAS VRAIMENT RÉPUTÉE POUR SON ACCESSIBILITÉ AUX PERSONNES HANDICAPÉES. COMMENT COMPTEZ-VOUS CHANGER LA DONNE SUR CE PLAN D'ICI 2024 ?

La Ville a renouvelé au mois de mars son schéma directeur en matière d'accessibilité. Il se construit autour de deux objectifs majeurs : rendre la Ville accessible à tous les types de handicaps et ne laisser aucun Parisien sans solution d'accompagnement. Par ailleurs, nous travaillons avec le COJO, le comité paralympique et sportif français et tout le tissu associatif pour faire des Jeux un levier d'inclusion, non seulement à travers l'amélioration de l'accessibilité dans la Ville mais aussi par le développement de la pratique sportive et le changement de regard sur le handicap, comme les Jeux de Londres ont transformé la perception de la société britannique.

ENTRETIEN AVEC **TONY ESTANGUET**,
PRÉSIDENT DE PARIS 2024

LE COMITÉ INTERNATIONAL OLYMPIQUE SOUHAITANT OUVRIR UNE NOUVELLE ÈRE VERTUEUSE, VOUS VOILÀ FACE À UN CHALLENGE SUPPLÉMENTAIRE : ORGANISER DES JEUX RESPONSABLES. COMMENT COMPTEZ-VOUS Y PARVENIR ?

Nous avons construit notre projet avec deux principes : utilisation des équipements existants et responsabilité budgétaire. Cette rigueur nous a permis de clôturer les comptes de candidature avec un résultat bénéficiaire de cinq millions d'euros, pour les reverser aux membres fondateurs publics de Paris 2024 (la Ville de Paris, la Région Ile-de-France et l'État).

Des Jeux responsables ce sont aussi des Jeux qui visent l'excellence environnementale. WWF France nous a accompagnés en phase de candidature pour construire un projet dont l'empreinte carbone sera réduite de 55 % par rapport aux dernières éditions des Jeux.

Des Jeux responsables ce sont enfin des Jeux éthiques. Nous sommes en train de mettre en place un comité d'éthique, un comité d'audit et un comité des rémunérations qui nous accompagneront au cours des six prochaines années pour garantir rigueur et transparence dans toutes nos actions.

« NOTRE AMBITION C'EST QU'IL Y AIT
UN AVANT ET UN APRÈS PARIS 2024,
POUR L'ENSEMBLE DES FRANÇAIS. »



L'INVITÉ

« NOUS ALLONS TRAVAILLER À LA CONSTITUTION D'UN RÉSEAU DE TPE-PME POUR LES INFORMER DE NOS MARCHÉS ET DES QUALIFICATIONS REQUISES POUR Y RÉPONDRE »

LES CHANGEMENTS APPORTÉS AU PROJET INITIAL (LA CONSTRUCTION DE L'ARENA 2 PORTE DE LA CHAPELLE AU LIEU DE BERCY, LE SURCÔÛT ÉVOQUÉ POUR LE CENTRE AQUATIQUE) NE SONT-ILS PAS DE NATURE À CRÉER DES DÉRAPAGES ?

Bien au contraire, les éventuelles modifications qui pourraient être apportées au projet ont deux objectifs : se prémunir contre tout dérapage et optimiser chaque euro investi.

L'étude que nous effectuons sur le centre aquatique s'inscrit dans cette démarche et j'ai toute confiance en nos équipes pour rester dans l'enveloppe financière budgétée et améliorer l'expérience pendant les Jeux tout en conservant l'héritage pour la Seine-Saint-Denis. Nous avons choisi de construire un centre aquatique parce qu'il répond aux besoins des habitants d'un territoire où un enfant sur deux ne sait pas nager lorsqu'il entre en 6^e.

L'Arena 2 répond elle, à un besoin de la Ville de Paris identifié en amont de la candidature

aux Jeux car Paris manquait d'une enceinte de taille intermédiaire, à mi-chemin entre l'AccorHotel Arena et le stade Pierre-de-Coubertin. Comme pour le centre aquatique, les réflexions menées actuellement ont pour but d'optimiser tout à la fois l'investissement, l'usage pendant les Jeux et l'héritage pour le territoire.

DE QUELLE MANIÈRE LE CIO VOUS ACCOMPAGNE-T-IL DANS CETTE PHASE DE PRÉPARATION DES JEUX ?

Nous avons trois rendez-vous annuels avec le CIO : deux réunions pour passer en revue chaque volet du projet et une visite de la Commission de coordination des Jeux de 2024.

Au-delà de ces temps forts, les équipes de Paris 2024 collaborent au quotidien avec celles du CIO et du Comité International Paralympique.

Peut-être plus encore que pour les précédentes éditions des Jeux, nous travaillons main dans la main parce que nous devons relever ensemble le défi d'organiser les premiers Jeux d'une nouvelle ère.

LES ENTREPRISES FRANCILIENNES SERONT-ELLES ASSOCIÉES À LA CONSTRUCTION DES INFRASTRUCTURES ?

Evidemment. Le Centre de Droit et d'Économie du Sport de Limoges a établi que les Jeux pourraient créer jusqu'à 247.000 emplois en Ile-de-France, dans trois domaines principaux : l'organisation événementielle, la construction et le tourisme.

La Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO), qui commence déjà à passer des marchés, a mis au point une charte qui fixe un taux minimal de 25 % de marchés attribués à des TPE-PME. Le Comité d'organisation adoptera lui aussi une charte lorsque nous entrerons en phase de passation de marchés.

Mais nous pouvons dès maintenant commencer à préparer le terrain avec les petites et grandes entreprises françaises, notamment franciliennes. Nous allons travailler à la constitution d'un réseau de TPE-PME pour les informer de nos marchés et des qualifications requises pour y répondre,

favoriser des marchés avec des lots, pour que toutes les organisations puissent y répondre, quelle que soit leur taille, et encourager les rencontres entre TPE-PME et grandes entreprises, notamment nos partenaires, pour qu'elles puissent s'associer.

LA CONSTRUCTION DU VILLAGE OLYMPIQUE À SAINT-OUEN, ENTRAÎNE L'EXPROPRIATION DE 22 ENTREPRISES QUI ONT DU MAL À RETROUVER UNE RELOCALISATION. COMMENT POUVEZ-VOUS INTERVENIR SUR CE DOSSIER ?

La relocalisation des entreprises fait l'objet d'une attention particulière de la part des acteurs concernés. Toutes ont été prévenues largement en amont du lancement des opérations, pour leur laisser le temps de s'organiser. Elles ont déjà pris part à plusieurs réunions d'information sur la nouvelle ZAC et sont régulièrement tenues informées des avancées du projet.

C'est aujourd'hui l'Établissement Public Foncier d'IDF (EPFIF) qui a pour mission, en lien avec les collectivités locales, et notamment l'établissement public territorial Plaine Commune, de trouver des solutions à leur relocalisation, idéalement sur le même territoire.

LES JEUX DE PARIS SERONT LES PREMIERS JEUX SOLIDAIRES ET INCLUSIFS. COMMENT CETTE AMBITION SE DÉCLINERA-T-ELLE ?

Des Jeux solidaires et inclusifs, ça veut dire un projet qui

capitalise sur le pouvoir du sport comme outil d'insertion sociale. Pour développer un maximum d'initiatives innovantes, nous venons de signer, avec Anne Hidalgo, qui préside la SOLIDEO, une convention de collaboration avec le Yunus Centre, mis en place par le Prix Nobel de la Paix pour coordonner des initiatives d'entrepreneuriat social dans le monde, et les Canaux, un espace dédié aux économies solidaires à Paris.

« 10 % DES HEURES TRAVAILLÉES POUR LES MARCHÉS DE TRAVAUX SERONT RÉALISÉES PAR DES PERSONNES EN SITUATION D'INSERTION PROFESSIONNELLE »

Un exemple concret d'action déjà engagée : la charte de la SOLIDEO prévoit qu'au moins 10% des heures travaillées pour les marchés de travaux seront réalisées par des personnes en situation d'insertion professionnelle. Nous prendrons le même engagement et commençons dès maintenant à préparer le terrain avec une cartographie des postes nécessaires à l'organisation des Jeux et des qualifications requises. Dès l'automne, nous travaillerons

avec les acteurs de l'insertion pour identifier les personnes éloignées de l'emploi et les orienter vers des parcours de formation adaptés.

ON REJOINT LÀ, LA QUESTION DE L'HÉRITAGE DES JEUX TANT EN TERMES SPORTIFS QU'ÉDUCATIFS OU D'AMÉNAGEMENT. QUELLES SONT VOS AMBITIONS EN LA MATIÈRE ?

Notre ambition c'est qu'il y ait un avant et un après Paris 2024, pour l'ensemble des Français.

Le développement de la pratique sportive pour tous peut nous aider à avancer sur tous les plans : la santé, l'éducation, l'inclusion, le changement de regard sur le handicap...

C'est ma conviction profonde.

Paris 2024, c'est aussi une opportunité unique pour faire rayonner la France et tout ce qu'elle compte de meilleur. Dans six ans, le monde entier aura les yeux rivés sur nous. L'ambition de l'ensemble des acteurs de Paris 2024 est de faire dès maintenant des Jeux une vitrine pour notre culture, nos territoires et nos entreprises.



FOCUS

28 DÉCRYPTAGE 28 COMMENT MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL ? **30 SÉCURITÉ INFORMATIQUE** : SE PRÉMUNIR DES PIRATES **32 ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN** **34 LA CODÉTERMINATION, UNE AUTRE IDÉE DE L'EUROPE** **37 LES CADETS DE LA GENDARMERIE D'ÎLE-DE-FRANCE** **38 REPÈRES** 38 ÇA S'EST PASSÉ AU MEDEF IDF **40 LES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS SONT-ILS DE RETOUR ?** **42 LA RENAISSANCE D'ORLY** **44 L'LE NOUVEL ESPRIT ENTREPRENEURIAL** **46 LA RÉFORME INSTAURE LE PLAN DE COMPÉTENCES** **50 UNE SIMPLIFICATION DU DISPOSITIF POUR LES ENTREPRISES** **55 LES CFA, OUTILS D'INSERTION PROFESSIONNELLE** **59 LE TALENT MAKERS LAB DE GENÈVEVILLIERS : L'APPRENTISSAGE AUTREMENT** **62 INTERNATIONAL** 62 LA RÉFORME DU CODE MINIER AU CONGO INQUIÈTE LES INVESTISSEURS **64 DROIT** 64 À VOS MARQUES - RQPD - PARTEZ ! **65 PORTRAIT D'ENTREPRISE** 65 YOUSCRIBE **68 CULTURE / LIVRES** 68 L'ART EN ENTREPRISES **70 NOTRE SÉLECTION DE LIVRES**

COMMENT MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL ?

CETTE NOUVELLE POSSIBILITÉ OFFERTE AUX SALARIÉS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER DERNIER, INQUIÈTE ENCORE À TORT BON NOMBRE D'ENTREPRISES QUI ONT PEUR DE PERDRE LE CONTRÔLE. IL EST VRAI QUE PILOTER SES ÉQUIPES À DISTANCE NE S'IMPROVISE PAS.



« LE TÉLÉTRAVAIL NE SIGNIFIE PAS LAISSER SEULS LES SALARIÉS »

Pour les rassurer, précisons d'emblée que cette pratique doit être encadrée par un accord collectif ou par une charte élaborée par l'employeur après avis du CSE (Comité social économique). Ce texte précise les conditions d'exercice du télétravail, les modalités de contrôle, les plages horaires durant lesquelles le salarié peut être contacté. Le plus important est de bien définir au départ, les conditions d'éligibilité au télétravail, afin de pouvoir le refuser avec arguments à l'appui à un salarié.

TOUT LE MONDE N'Y EST PAS APTE

« Seuls les collaborateurs les plus autonomes dans leurs tâches, qui savent s'organiser et planifier leur semaine de travail, pourront s'y épanouir et même accroître leur performance », prévient Yves Lasfargue, Directeur de l'Observatoire du télétravail OBERGO. Le télétravail est déconseillé aux juniors qui ont besoin de s'intégrer et d'apprendre le métier auprès de leurs pairs. Certaines entreprises imposent ainsi une ancienneté minimale avant de pouvoir y prétendre. Pour s'assurer que le salarié saura prendre ses marques, rien n'empêche de mettre en œuvre une période test. Le moyen de confirmer une décision, de rectifier le tir ou de mettre fin à l'expérience. L'occasion également, de convaincre les managers dont les habitudes sont bousculées par cette nouvelle forme de travail.

FAIRE CONFIANCE

« La culture du présentéisme est encore fortement ancrée dans les entreprises. Beaucoup de managers craignent que leurs collaborateurs soient moins productifs à la maison », estime Olivier Brun, Président du cabinet de conseil en innovation managériale Greenworking. Le télétravail suppose de développer une relation de confiance. Plutôt que de surveiller les horaires et de multiplier les reportings, qui au passage font aussi perdre du temps, les managers doivent fixer des objectifs pour évaluer sur les résultats. Des points d'étape sur

l'avancée des dossiers et un feedback régulier du manager pour accompagner les télétravailleurs, avoir leur ressenti et réagir en cas de difficultés, participeront à la réussite de la mission. « Le télétravail ne signifie pas laisser seuls les salariés », rappelle Daniel Ollivier, auteur de « Manager le travail à distance et le télétravail ».

PRÉSERVER L'ESPRIT D'ÉQUIPE

Pour éviter l'isolement, mieux vaut limiter le télétravail à trois jours par semaine, afin que tous les collaborateurs puissent se rencontrer pour partager des informations sur leurs activités respectives. « Durant ces journées de présence au bureau, des réunions où chacun est libre d'exprimer ses idées, peuvent être organisées pour préserver l'esprit d'équipe et susciter la collaboration en binôme », conseille Jean-Louis Reynaud, responsable du programme de formation des dirigeants de l'Edhec. Teambuilding, déjeuners d'équipe, sorties en groupe, sont autant de rituels conviviaux qui souderont les collaborateurs et les inciteront à s'entraider.

LES OUTILS COLLABORATIFS SONT VOS ALLIÉS

Ils permettront aux collaborateurs de rester en permanence en contact et d'échanger les idées. À l'heure des projets en équipe, les applications de partage en ligne sont à privilégier, tout comme le réseau social interne ou la visio-conférence. Mais attention, qui dit outils numériques dit aussi droit à la déconnexion. Là également, des règles précises sont à définir dès le départ, telles que ne pas envoyer de courriers professionnels le soir ou le week-end, sauf extrême urgence, comme c'est le cas chez Nissan France, où même les réunions au-delà de 18 heures sont bannies. « A nous d'être efficaces dans le créneau horaire que nous avons déterminé », souligne Bernard Loire, Directeur général de Nissan West Europe, qui n'a noté aucun impact négatif sur la productivité depuis que ces mesures sont appliquées.

SÉCURITÉ INFORMATIQUE : SE PRÉMUNIR DES PIRATES

LA MULTIPLICATION DES ÉCHANGES DE DONNÉES AUGMENTE LES RISQUES DE PIRATAGE OU DE FUITE D'INFORMATIONS CONFIDENTIELLES. LES ENTREPRISES SONT LARGEMENT EXPOSÉES ET NE DOIVENT PAS HÉSITER À INVESTIR DANS LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE POUR ÉVITER D'ÊTRE PIÉGÉES AVEC DES CONSÉQUENCES PARFOIS DÉSASTREUSES.

Toutes nos entreprises sont devenues dépendantes du numérique. Une situation dont profitent les cybercriminels en s'attaquant à sa substance la plus précieuse : les données. Fichiers clients, brevets, gestion des stocks et du personnel, etc... Toutes ces données sont essentielles à sa bonne marche, donc monnayables ! D'où la multiplication ces dernières années des piratages reposant sur les ransomwares, appelés aussi rançongiciels.

UNE EFFICACITÉ REDOUTABLE

Le principe de ce racket numérique est simple mais redoutable. L'escroc envoie des milliers d'e-mails accompagnés d'une pièce jointe contenant un code malveillant. Une fois ouverte par l'un des collaborateurs, le piège se referme. La pièce jointe libère un virus qui infecte l'ordinateur et commence à crypter tous les documents stockés sur le poste de travail, ainsi que ceux partagés entre les collaborateurs. En quelques minutes, ce sont des milliers de fichiers qui deviennent inaccessibles. Ne reste plus au pirate qu'à exiger une rançon sous forme de Bitcoin contre l'envoi d'une clé de déchiffrement qui permettra d'avoir de nouveau accès

«MALGRÉ LES RISQUES ENCOURUS, 90 % DES PME N'ONT AUCUN OUTIL POUR LUTTER CONTRE LA CYBERCRIMINALITÉ»

aux fichiers. Un chantage aux conséquences parfois très lourdes. Fin septembre 2017, une petite entreprise du Puy-de-Dôme a annoncé qu'elle allait mettre la clé sous la porte après avoir été victime de ce type de piratage. Début mars 2018, elle était en cours de liquidation.

UNE IMAGINATION SANS LIMITE

Autre procédé permettant de récupérer des informations sensibles : le phishing ou hameçonnage. Tout le monde connaît ces e-mails usurpant l'identité d'une entreprise ou d'une administration. L'arnaque au Président a également fait quelques dégâts. Une personne se faisant passer pour le directeur de l'entreprise appelle le comptable ou le DAF, pour lui demander toutes affaires cessantes, d'effectuer un virement sous différents prétextes. Dans la précipitation, le salarié s'exécute et l'argent est viré sur un compte à l'étranger. Victime de cette escroquerie durant l'été 2015 (1,6 million d'euros détourné) la société BRM de Bressuire qui réalisait 8 millions d'euros de chiffre d'affaires a été mise en liquidation 6 mois plus tard avec 44 licenciements à la clé.

DES ENTREPRISES VULNÉRABLES

«Malgré les risques encourus, 90 % des PME n'ont aucun outil pour lutter contre la cybercriminalité», assure Michel Van Den Berghe, Directeur général d'Orange Cyberdefense. Pire encore, selon une étude réalisée par Paragon Software,



42% des TPE/PME ne font jamais de sauvegarde des données. Il est donc urgent de prendre des mesures en se focalisant sur son patrimoine informatique en répondant à trois questions essentielles : où sont stockées mes données sensibles? Qui y accède? Quels sont les systèmes de sécurité mis en place? Un audit de sécurité est fortement conseillé, afin de repérer les forces et faiblesses de son réseau informatique.

INVESTIR DANS LA SÉCURITÉ

La cartographie précise de son réseau et l'identification des composants critiques (équipements, serveurs, postes de travail d'utilisateurs sensibles) permettent d'appliquer une règle de base : le cloisonnement! Ainsi si une partie est infectée, l'ensemble n'est pas contaminé. Et si l'attaque a malgré tout lieu, un plan de reprise d'activité doit permettre de se remettre en selle rapidement. Il implique en particulier une gestion adéquate des sauvegardes de données et des tests réguliers de restauration. Si l'entreprise fait appel à un prestataire extérieur, il faut qu'il présente des garanties suffisantes, en termes de fiabilité et de ressources. Enfin, il est fondamental de sensibiliser tous les salariés aux menaces numériques et des les former pour déjouer les pièges des cybercriminels. La sécurité ne doit plus être considérée comme une charge et un frein, mais comme un investissement destiné à renforcer la pérennité de l'entreprise et la confiance de ses clients.

5 RÈGLES MAJEURES :

1
SENSIBILISER
TOUS LES
SALARIÉS

2
AUTHENTIFIER
LES
UTILISATEURS
ET GÉRER LES
PROFILS PAR
MÉTIER

3
SÉCURISER
LES POSTES DE
TRAVAIL ET LES
SMARTPHONES

4
SAUVE-
GARDER
TOUTES LES
DONNÉES SEN-
SIBLES ET
CONFIDEN-
TIELLES

5
ÉTUDIER
LES CONTRATS
AVEC LES
SOUS-TRAITANTS
(CONFORMITÉ
AVEC LE RGPD)

DÉCRYPTAGE

PAR **LAURENT CHOURAQUI**, COACH EXÉCUTIF

ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN



COACH DE MANAGERS QU'IL ACCOMPAGNE DANS LEURS PROJETS EN ENTREPRISE, **LAURENT CHOURAQUI** NOUS DÉCRYPTE LES BIENFAITS DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE POUR UN DIRIGEANT SOUVENT SEUL FACE AUX PROBLÉMATIQUES QUI L'ASSAILLENT.

On entend souvent parler de la solitude du dirigeant d'entreprise. Paradoxe parmi les paradoxes d'un monde moderne hyper-connecté c'est aussi une réalité intemporelle de nos environnements contemporains.

Aux États-Unis on parle d'«*Accountability*». Un principe selon lequel le dirigeant doit rendre des comptes auprès de plusieurs groupes au nombre desquels ses actionnaires, banquiers, conseil d'administration ou de surveillance, collaborateurs salariés, partenaires, fournisseurs, clients... Ouf... N'en jetez plus! Sans oublier les parties-prenantes collatérales : conjoints, enfants, familles, amis, etc.

ROMPRE L'ISOLEMENT

Dans cette jungle pas toujours bienveillante à son égard le dirigeant est donc épié, surveillé notamment dans les décisions qu'il lui faut prendre au sein de son entreprise. Dans la culture de la vieille Europe et particulièrement en France on ne lui laisse que peu de droit à l'erreur. Réussit-il qu'on pense que c'est surtout lui qui en sera bénéficiaire.

Echoue-t-il qu'on pointe alors tous les manques et les erreurs qu'il aurait bien évidemment dû ne pas commettre.

Rompre avec l'isolement et discuter de ses problématiques dans un environnement bienveillant, professionnel et confidentiel, tel est le défi des groupes qui, partout dans le monde, se réunissent autour du concept de l'intelligence collective. C'est ainsi l'objet-même des groupes de co-développement créés par les canadiens Adrien Payette et Claude Champagne qui ont fait des émules en France intra grandes entreprises. On retrouve aussi cet enjeu traité au sein des groupes qui travaillent selon le concept de l'intelligence situationnelle développé par Annabel-Mauve Bonnefous et Paul Delahaieque. Aux États-Unis les Peer Exchange Groups sont venus étendre ce concept aux entrepreneurs et aux dirigeants d'entreprises de toutes tailles. Et très récemment le Groupe de Développement de Dirigeants a été créé en France avec, pour objectif, de mettre en place des groupes d'intelligence collective entre dirigeants et entrepreneurs à la française.

Sous la bannière de l'intelligence collective une évidence commune : si «*seul on va plus vite, ensemble on va plus loin*».

CRÉER UN ENVIRONNEMENT DE CONFIANCE

Au centre du dispositif appliqué aux dirigeants et aux entrepreneurs : un dirigeant qui parle à d'autres dirigeants. Entre compréhension des enjeux et partage d'une culture commune, seul un dirigeant peut comprendre un autre dirigeant. Et ce, quels que soient le secteur d'activité, la taille de l'entreprise ou le bagage académique du dirigeant. Bien au contraire, entre dirigeants, cette diversité devient dans les interactions et les échanges une richesse.

Ainsi, les Groupes de Développement de Dirigeants réunissent à fréquence régulière des dirigeants et des entrepreneurs qui lors d'une matinée écoutent un voire deux des leurs lors de rounds de discussion, où il leur appartient d'aider celui qui expose sa problématique à la clarifier avant de contribuer à sa résolution par

questionnement, réflexion, conseil ou retour d'expérience. Ces réunions sont encadrées par un coach garant du processus de travail et de son bon déroulé. À fréquence régulière, le groupe devient une instance auprès de laquelle le dirigeant devient «*Accountable*» - auprès duquel il se positionne, mais cette fois de façon bienveillante. Le dirigeant peut alors s'essayer sans se brûler à la flamme d'un regard ou d'une parole acerbe. Il explique, analyse, imagine, conceptualise devant une assemblée qui va dans l'essentiel lui proposer de déplacer son regard à l'aune de la somme des expériences présentes autour de la table.

Dans ces groupes on apprend aussi à parler de soi, à s'écouter et à se soutenir. Au-delà du partage de bonnes pratiques et des solutions, le dirigeant y devient alors conscient que, comme dans la chanson de Brel, il n'est pas «*tout seul*», bien au contraire...

■ www.step-ahead.coach

« ROMPRE AVEC L'ISOLEMENT ET DISCUTER DE SES PROBLÉMATIQUES DANS UN ENVIRONNEMENT BIENVEILLANT, PROFESSIONNEL ET CONFIDENTIEL, TEL EST LE DÉFI DES GROUPES QUI, PARTOUT DANS LE MONDE, SE RÉUNISSENT AUTOUR DU CONCEPT DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE. »



DÉCRYPTAGE

PAR **OLIVIER FAVEREAU**, PROFESSEUR ÉMÉRITE DE SCIENCES ÉCONOMIQUES À L'UNIVERSITÉ PARIS-NANTERRE, CODIRECTEUR DU DÉPARTEMENT «ÉCONOMIE & SOCIÉTÉ» DU COLLÈGE DES BERNARDINS.

LA CODÉTERMINATION, UNE AUTRE IDÉE DE L'EUROPE



QU'EN EST-IL DE LA CODÉTERMINATION EN EUROPE, CE SYSTÈME PERMETTANT AUX SALARIÉS DE PARTICIPER AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION DE LEURS ENTREPRISES AU MÊME TITRE QUE LES ACTIONNAIRES ?

D'une grande déformation à l'autre. Dans les années 1980, la financiarisation de l'économie a provoqué une «grande déformation» de l'entreprise⁽¹⁾. Elle a suscité une autre grande déformation, celle du projet européen. Leur superposition donne à voir, en filigrane, une image commune : la codétermination – c'est-à-dire la participation des salariés au conseil d'administration (ou de surveillance) des sociétés, sur une base d'égalité de droits avec les actionnaires.

Pourquoi parler de «grande déformation» à propos des entreprises ? La finance, solidement encadrée sous les Trente Glorieuses, s'autonomise, à partir du milieu des années 1970. La sphère financière se met à croître plus vite que l'économie réelle, sur la foi d'une évidence : les actionnaires sont propriétaires des entreprises et c'est donc pour eux que les entreprises bien «gouvernées» doivent produire le maximum de valeur. Cette nouvelle conception de l'entreprise se généralise dans les années 1980, sous le leadership anglo-saxon incarné par Ronald Reagan

et Margaret Thatcher. Or, elle contredit les éléments les plus fondamentaux du droit des sociétés : les actionnaires ont créé une personne juridique nouvelle (la «société»), et aucun système juridique (droit codifié ou common law) ne confond l'intérêt de la société («l'intérêt social») avec celui des actionnaires. Ceux-ci sont propriétaires de leurs actions, mais pas de la société, moins encore de l'entreprise, puisqu'elle n'a pas de statut en droit⁽²⁾. Les effets pervers de cette «grande déformation» apparaîtront au grand jour lors de la crise mondiale de 2008 – la plus grave depuis celle de 1929.

EUROPE DÉCALÉE

Où intervient la codétermination dans ce récit ? Nulle part. La raison en est que nous n'avons pas encore parlé de l'Europe.

Alors qu'elle avait été en pointe, après la seconde guerre mondiale, dans l'édification de l'État-providence social-démocrate, l'Europe va se trouver décalée par rapport

¹⁾ Voir Olivier Favereau & Baudoïn Roger, «Penser l'entreprise : nouvel horizon du politique», *Perspectives & Propositions* n° 5, Collège des Bernardins, 2015.

²⁾ Voir Jean-Philippe Robé, *Le temps du monde de l'entreprise*, Dalloz, Paris, 2015.

à la révolution néolibérale des années 1980. Lors de la signature du Traité de Rome, seule l'Allemagne (de l'Ouest) faisait exception au système standard qui comprenait des conseils exclusivement composés de représentants des actionnaires. En revanche, au moment où le monde anglo-saxon initiait dérégulation et financiarisation, nombre de pays sur le continent³⁾ adoptèrent, dans le prolongement du mouvement d'idées de mai 1968, une forme ou une autre de codétermination⁴⁾. Il est alors logique qu'à l'initiative de la Commission, les pays membres de la CEE, rejoints par le Danemark, l'Irlande et le Royaume-Uni en 1973, aient ouvert le double chantier de l'harmonisation du droit des sociétés, et de la création d'une «*société européenne*». Dans les deux cas, il s'agissait d'universaliser le modèle allemand ou néerlandais de codétermination. Le débat dura tout au long des années 1970, avant de se clore sur un dernier rejet, par le Conseil, de la proposition

de 5^e directive en 1983, et sur l'adoption... en 2001 d'une forme peu contraignante de «*société européenne*».

Ce qui a valeur historique, ici, est moins l'échec que l'oubli profond, dans lequel est tombé ce moment de la construction européenne. Moment crucial, où l'appui fondateur sur l'économie commençait à montrer ses limites. S'agissant de créer du politique, le principe de «*concurrence libre et non faussée*» a joué d'abord un rôle éminemment (re)constructif. Mais monopolisant la normativité, il est devenu corrosif. Sauf à se contredire, il a besoin d'être concurrencé par un principe de solidarité ou de coopération. Le génie européen est d'avoir entrevu que la nouvelle frontière de la démocratie passera par l'entreprise. Et que cela s'appelle la codétermination.

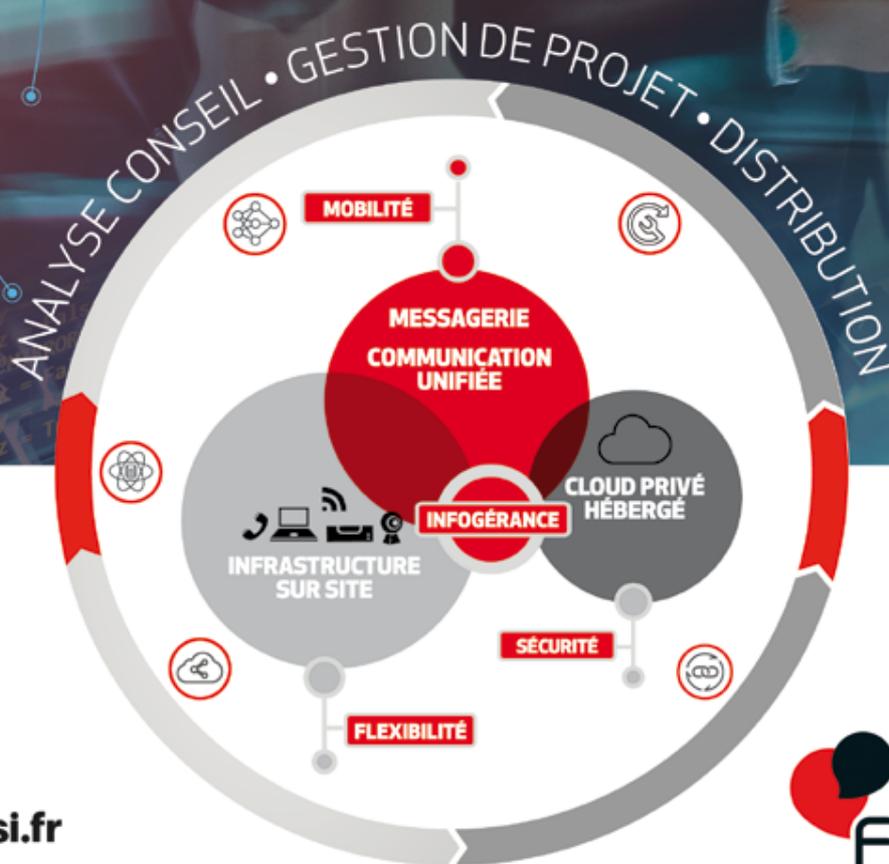
Article paru dans « Confrontations Europe » n°120 – janvier-mars 2018.



³⁾ Pays-Bas, Luxembourg, Danemark, Portugal, Irlande, Grèce – pour nous limiter aux pays membres de l'UE-12.

⁴⁾ Voir Jean-Louis Beffa & Christophe Clerc, « Les chances d'une codétermination à la Française », Fondation Cournot, Prisme n° 26, janvier 2013.

**Des technologies numériques
au service de votre productivité,
de votre efficacité, en toute sérénité.**



www.flexsi.fr

contact@flexsi.fr

Tél. +33 1 55 65 17 17



FLEXSI la Data Performance



PAR RENAUD RAMILLON-DEFFARGES,
PRÉSIDENT DE L'ANORGEND

LES CADETS DE LA GENDARMERIE D'ÎLE-DE-FRANCE : **BÂTIR UN PROJET DE VIE AU SERVICE DES AUTRES**

« Je veux partir en intervention et être au service des autres. » déclare Houssein, 18 ans, au journaliste du Parisien lors de la cérémonie de fin de stage des Cadets de la gendarmerie d'Île-de-France au camp militaire de Beynes, le 20 avril 2018.

Le dispositif « Les Cadets de la gendarmerie d'Île-de-France », né d'un partenariat entre la région de gendarmerie d'Île-de-France, l'académie de Versailles et la fédération nationale des réservistes de la gendarmerie (ANORGEND), vise à préparer des jeunes citoyens aux concours et recrutements de la gendarmerie grâce à une préparation scolaire et des stages en gendarmerie.

Les Cadets sont des lycéens ou bacheliers (17 à 21 ans) recrutés sur des critères scolaires, sociaux et géographiques. Ils sont encadrés par des professeurs de l'éducation nationale et des réservistes de la gendarmerie afin de leur faire acquérir les savoirs, savoir-faire et savoir-être pour devenir gendarme.

Soixante heures de cours supplémentaires sont dispensées par l'académie de Versailles pour la préparation aux concours. Permettant une diversité et une qualité dans son recrutement, la gendarmerie assure un soutien logistique, humain et la visite de ses unités.

L'ANORGEND recherche de partenaires publics et privés afin de financer l'encadrement, l'habillement, l'hé-



Houssein reçoit son brevet des Cadets de la gendarmerie d'Île-de-France.

© ANORGEND / Léa L.

bergement, l'alimentation et le transport des Cadets. Créant une filière d'excellence dans le cadre de l'égalité des chances et de cohésion des territoires, le succès du dispositif repose sur le soutien des entreprises.

Deux entreprises ont accompagné la 1ère promotion : les caisses locales de la direction régionale de Versailles du Crédit Agricole et le Super U de Fontenay-le-Fleury dont le dirigeant, Bernard DECRE, également président du MEDEF-78, affirme « c'est un acte d'une entreprise citoyenne ». Ce soutien s'adressant à celles et ceux qui assureront demain la sécurité et la protection des entreprises et de leurs salariés.

Une contribution aux Cadets s'insère donc dans une démarche RSE et constitue un nouveau levier de la marque employeur. Par les synergies créées, ce dispositif s'inscrit également dans la stratégie partenariale de la sécurité du quotidien.

POUR SOUTENIR LES CADETS :
Christian LIGEOUR - 06.75.01.80.09
christian.ligeour@anorgend.org
L'ANORGEND étant une association d'intérêt
général, elle délivre des reçus fiscaux.

ÇA S'EST PASSÉ AU MEDEF IDF

MIEUX MAÎTRISER LA REPRISE D'ENTREPRISE

La reprise d'entreprise n'est pas uniquement une question de chiffres et de méthodes d'évaluation. C'est un projet complexe qui implique souvent un engagement financier important. Dans les années à venir, les opportunités de reprise seront de plus en plus nombreuses, il pourra donc s'agir d'une alternative intéressante à la création d'une entreprise. Pour sécuriser et réussir cette reprise, Frédéric Turbat, expert-comptable, spécialiste de la création et de la reprise d'entreprise et auteur du livre «*Reprise d'entreprise, 50 clés pour réussir*» (Éditions Privat, 2017), a mis en avant les 5 outils nécessaires à la réussite de cette étape clé. Une occasion de présenter un des partenaires en la matière : Meetpro, plateforme de rencontre entrepreneuriale pour faciliter les recherches et mettre en relation, de façon anonyme et discrète, les repreneurs et cédants.



SENSIBILISER LES CHEFS D'ENTREPRISE AUX QUESTIONS DE SÉCURITÉ ROUTIÈRE

En matière de risque professionnel, on distingue entre les accidents dits «*en service ou en mission*», qui se produisent pendant le temps de travail, et ceux dits «*de trajet*» qui se situent entre le domicile et le lieu de travail.

Dans Paris, sur la période 2012-2016, le risque professionnel représentait ainsi :

- 61,04% des accidents corporels (31,83% mission et 29,21% trajet);
- 54,36% des accidents mortels (37,95% mission et 16,41% trajet);
- 60,09% des blessés (31,76% mission et 28,33% trajet);
- 51,50% au niveau des blessés hospitalisés (28,80% mission et 22,70% trajet). Avec au niveau des accidents mortels, une part nettement supérieure des accidents de mission par rapport aux accidents de trajet.

Dans le cadre de la quinzaine régionale des usagers vulnérables (du 14 au 27 mai) et des journées nationales de la sécurité routière au travail (du 14 au 18 mai), le Pôle Sécurité Routière et le Service Central Motocycliste de la Préfecture de Police ont organisé, le 16 mai dernier, une action «*motard d'un jour*» à destination des chefs d'entreprise franciliens, afin de les sensibiliser au risque routier encouru par les usagers de deux roues motorisés, notamment lors d'un usage professionnel. Cette action réalisée en partenariat avec le MEDEF Ile-de-France, a permis aux participants de se familiariser avec les risques routiers au moyen d'un simulateur de conduite, d'un parcours alcool et d'un parcours dans les rues de la capitale en tant que passager d'un policier motocycliste, mais aussi d'échanger sur la prise en compte du risque routier dans les politiques de prévention en entreprise et sur les mesures à mettre en oeuvre.

LE DÉBAT POUR LA PRÉSIDENTENCE

Jamais ils n'ont été aussi nombreux à briguer la présidence du MEDEF. Une confrontation des idées, qui méritait bien un débat entre les neuf protagonistes déclarés, que le MEDEF Ile-de-France a organisé le 30 mars dernier. Après une présentation des principaux axes de leurs projets respectifs, Dominique Carlac'h, présidente du comité entrepreneurial du MEDEF, la seule femme en lice, Pierre Brajeux, Président du MEDEF Hauts-de-Seine, Olivier Klotz, Président du MEDEF Alsace, Fabrice Le Saché, co-fondateur du groupe Aera, Patrick Martin, Président du MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes, Frédéric Motte, Président du MEDEF Hauts-de-France, Geoffroy Roux de Bézieux, Vice-Président du MEDEF, Alexandre Saubot, Président de l'UIMM et Jean-Charles Simon, ancien Directeur général du MEDEF, se sont prêtés au jeu des questions-réponses avec la salle, au cours d'un échange courtois mais engagé. Il en ressort, chez certains, une promesse de s'occuper mieux des adhérents et d'être plus près des préoccupations du terrain, chez d'autres une remise en cause plus ou moins ferme de la gouvernance et du paritarisme, ou la nécessité de prendre le virage de la digitalisation pour valoriser la force du réseau, et pour les derniers, quelques propositions «décoiffantes» en termes de démocratie interne et d'ouverture aux jeunes générations. Pour Eric Berger, Président du MEDEF Ile-de-France, l'initiative de ce débat a eu le mérite de clarifier les positions de chacun. Qui s'installera dans le fauteuil de Pierre Gattaz? Réponse le 3 juillet prochain.

LA CYBERSÉCURITÉ EN QUESTION

Dans le cadre des rencontres autour de la digitalisation des entreprises, menées en partenariat avec la CCI Paris Ile-de-France, le MEDEF Ile-de-France a convié le 29 mars dernier, les dirigeants d'entreprise à réfléchir sur l'épineuse question de la cybersécurité. Quels sont les risques encourus? Comment s'en prémunir à l'ère de l'hyperconnexion? Quelles sont les capacités du système à faire face aux conséquences d'une attaque ou d'une défaillance? D'éminents spécialistes comme Nadjib Ait Saadi, responsable de la filière cybersécurité, réseau et sécurité par apprentissage au sein de l'ESIEE, Emmanuel Germain, Directeur général adjoint de l'ANSSI (Autorité nationale en matière de sécurité et de défense des systèmes d'information), Marc Germain, expert en cybersécurité et Brieuc Lavie, responsable du Pôle conseil numérique de Wooxo, sont venus décrypter les enjeux et apporter leur éclairage sur les solutions à adopter. Parmi les questions abordées au cours de ces échanges : Pourquoi les organisations doivent-elles adapter leur fonctionnement? Quels sont les comportements à adopter pour minimiser sa vulnérabilité? Outre le cadre juridique, comment faire face à une attaque? Quelles mesures l'entreprise doit-elle mettre en place dès maintenant?



LES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS SONT-ILS DE RETOUR ?



SI DES HÉSITATIONS PERSISTENT, ON SENT POINDRE LA VOLONTÉ POLITIQUE DE REFAIRE DE L'ÉTAT L'UN DES GRANDS ORGANISATEURS DE L'ÉCONOMIE.

Un grand projet se caractérise par les effets positifs structurants qui dépassent le seul territoire ou secteur d'activité qui le concerne. C'est ainsi le cas du programme de couverture des zones blanches que le gouvernement vient de relancer et qui vise à garantir à chacun un accès de qualité aux services numériques. L'enjeu est de taille pour les territoires ruraux où les services publics se font de plus en plus rares et qui aspirent à profiter pleinement du potentiel offert par la révolution numérique. Le moyen pour eux de s'ouvrir à de nouvelles opportunités économiques et de nouvelles manières de vivre le quotidien, à travers les territoires connectés, qui peuvent attirer des populations plus jeunes.

DES PROJETS QUI REDYNAMISENT LES TERRITOIRES

En Ile-de-France, le Grand Paris Express est de ceux-là. Si des reports dans la livraison de certaines lignes révèlent un souci de maîtrise budgétaire, il n'en demeure pas moins que ce sont plusieurs milliards qui seront investis. Le plus grand chantier d'Europe aura bien entendu ses retombées économiques directes, mais les plus importantes seront indirectes pour des territoires enfin reliés au réseau de transport francilien, pour les habitants et les entreprises qui verront leur budget mobilité réduit, pour les villes qui renforcent leur attractivité et en font un outil d'aménagement

et plus encore les propriétaires fonciers qui réaliseront au passage de belles plus-values. Et quand les territoires se développent, ce sont toutes les entreprises qui gagnent.

LA R&D EN PREMIÈRE LIGNE

Basés sur une collaboration structurée entre des acteurs industriels et académiques, ces projets visent des retombées économiques et technologiques directes sous forme de nouveaux produits, services et technologies, et des retombées indirectes en termes de structuration durable de filières. Ces projets permettent un effet diffusant et intégrateur au sein d'une filière plutôt que de simples relations autour d'un projet de R&D donné et limité dans le temps. Ils peuvent contribuer à structurer des filières industrielles existantes ou émergentes en relation avec la recherche publique et renforcer les positions des entreprises industrielles et de services sur les marchés porteurs. L'objectif est également de contribuer à l'émergence de nouvelles filières, de manière que se conforte, ou se constitue, un tissu de relations industrielles collaboratives durables et pérennes entre grandes, moyennes et petites entreprises. 579 millions d'euros, gérés par Bpifrance, ont été affectés pour le cofinancement de projets de recherche et développement structurants pour la compétitivité (PSPC) depuis 2011. Ils ont permis de financer une cinquantaine de projets de R&D collaboratifs dans des domaines très variés. Face au succès de cette procédure et aux résultats concrets qu'elle a permis d'atteindre, le gouvernement a décidé d'affecter, dans le cadre du Plan d'Investissements d'Avenir, 550 millions d'euros supplémentaires à ce type de d'opérations. Un septième appel à projets est ouvert jusqu'au 15 janvier 2019.

Professionnels de l'export

La CGI (Confédération du commerce de gros et international) accompagne les entreprises dans leurs conquêtes de marchés à l'export au quotidien et les suit notamment sur les sujets économiques et sociaux.

En tant que signataire et négociateur de la convention collective de l'Import / Export (n°3100), CGI est l'interlocuteur incontournable des entreprises appliquant cette convention.

Avec notre expertise, vous anticipez les conséquences des négociations pour vos entreprises et vous bénéficiez d'un accompagnement juridique personnalisé.

**Pour tout renseignement
ou adhésion contactez :
cgi@cgi-cf.com**

LA RENAISSANCE D'ORLY

AVEC UN NOUVEAU HALL GIGANTESQUE DE 80 000 MÈTRES CARRÉS, FAISANT LA JONCTION ENTRE ORLY-SUD ET ORLY-OUEST, LE 2^e AÉROPORT FRANÇAIS VOIT SA CAPACITÉ D'ACCUEIL PROGRESSER DE 37 %.



Futur bâtiment de jonction de Paris Orly qui ouvrira complètement en avril 2019.

Partiellement mise en service le 11 avril dernier, la nouvelle aérogare affiche des mensurations impressionnantes : 250 mètres de long, 80 000 mètres carrés. Le nouvel ouvrage vitré, d'un coût de 385 millions d'euros (réalisé par deux filiales de Vinci, candidat à la probable privatisation d'ADP), a pour originalité de relier d'un seul trait tout Orly, éliminant ainsi l'espace vide entre le terminal Sud, inauguré en 1961 par le général de Gaulle, et son pendant Ouest, lancé dix ans plus tard. Véritablement inaugurée dans un an, elle doit permettre à la plate-forme de poursuivre sa croissance.

32 MILLIONS DE PASSAGERS

Malgré la disparition d'Air Lib et la concurrence du TGV Med, le trafic est passé de 22,5 millions de passagers annuels en 2003 à 32 millions l'an dernier, grâce à l'essor des acteurs low-cost (Transavia, easyJet et Vueling), bien que le nombre de vols soit plafonné par arrêté ministériel depuis deux décennies et demie. Les travaux de la future gare du Grand Paris Express, qui devrait relier Orly à la capitale en 2024 par la ligne 14, puis loger plus tard la ligne 18 et l'ensemble Cœur d'Orly (70 000 mètres carrés de bureaux, un centre commercial et des hôtels) renforceront son attractivité. Un tournant pour ADP qui a longtemps investi chichement dans cette plate-forme qui revient de loin.

DES PROJETS DE DÉMÉNAGEMENT OUBLIÉS

En effet, malgré l'atout majeur de son extrême proximité avec Paris seulement distant de 12 km, nombre d'élus se sont interrogés sur sa possible fermeture, plaçant les décibels au-dessus des retombées fiscales et de ses 30 000 emplois directs. Dès le milieu des années 1990, une mission ad hoc défriche le sujet d'une «grande plate-forme du bassin parisien» à une centaine de kilomètres de la capitale, optant pour Beauvilliers, en pleine Beauce. Un projet finalement abandonné en 2002, le gouvernement Jospin ayant relancé le dossier Notre-Dame-des-Landes. Dans la foulée du Grenelle de l'environnement en 2007, les esprits se remettent à cogiter. Certains penchent pour un déménagement de l'aéroport à 80 kilomètres, pour créer sur les 1 500 hectares libérés une ville nouvelle. «Option chère et risquée», jugera en 2012 une nouvelle commission sur l'avenir d'Orly.

LA QUESTION DE LA SOUS-UTILISATION DE LA PLATE-FORME

C'est donc après de réelles turbulences qu'ADP a obtenu de sa tutelle publique le feu vert pour investir. Pour autant, l'inauguration du terminal de jonction ne manquera pas de relancer le débat sur la sous-utilisation

« TECHNIQUEMENT, LA CAPACITÉ D'ORLY EST PLUTÔT DE 350.000 À 400.000 VOLS ANNUELS, AUTREMENT DIT 68 MOUVEMENTS PAR HEURE »

de la plate-forme, d'autant qu'il ne semble pas être question de toucher aux dispositions réglementaires protégeant les riverains : couvre-feu nocturne et plafond de 250 000 créneaux annuels d'atterrissage ou de décollage. Mais, si ADP est bientôt privatisé, la question de la rentabilité de ses nouvelles surfaces commerciales se fera plus pressante. Or, techniquement, la capacité d'Orly est plutôt de 350 000 à 400 000 vols annuels, autrement dit 68 mouvements par heure, avancent les experts. En attendant que la question soit tranchée, les 33 compagnies présentes auront toute latitude pour augmenter la taille de leurs avions, puisque le volant des 250.000 vols autorisés ne tient pas compte, contrairement à Roissy, de l'enveloppe sonore globale. Rien que l'an dernier, l'emport moyen était déjà de 140 passagers par vol, soit une hausse de 7 points.

PLUS DE 600 M€ INVESTIS JUSQU'EN 2020 POUR ACCROÎTRE LES CAPACITÉS DE ROISSY



Les projets mis en place dans le cadre du «Connect 2016-2020» doivent permettre à l'aéroport d'accueillir **8 M** de passagers supplémentaires par rapport aux 69,5 M accueillis en 2017.

Parmi les investissements annoncés : la réalisation du CDG Express entre l'aéroport et la Gare de l'Est, le développement de l'offre commerciale avec un renforcement des services proposés aux clients et des zones de restauration, la jonction des satellites du terminal 1 pour faciliter l'embarquement et le débarquement des avions gros porteurs, la réhabilitation du terminal **2B** et sa jonction avec le terminal **2D** pour faciliter l'enregistrement, enfin l'installation d'un nouveau trieur à bagages, beaucoup plus performant au terminal **2E**, permettant le tri et le contrôle de **3 000 bagages par heure**.

INTERVIEW DE **PASCAL FAURE**, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA DGE
(DIRECTION GÉNÉRALE DES ENTREPRISES)
PAR **INGRID VAILEANU** - INTERVIEW FRANCOPHONE.



LE NOUVEL ESPRIT ENTREPRENEURIAL

QUEL SERA SELON VOUS LE MODÈLE DE L'ENTREPRISE DU 21^e SIÈCLE ?

Je suis convaincu qu'il n'y aura pas un modèle unique d'entreprise au 21^e siècle mais bien plusieurs. Nous l'observons d'ailleurs déjà aujourd'hui : alors que notre économie s'est développée au 20^e siècle autour de grands conglomerats industriels puis de services, nous constatons depuis les années 2000 une multiplication, avec un certain succès, des différentes formes de sociétés : start-up, entreprises de l'économie sociale et solidaire, mais aussi entrepreneurs individuels (microentreprises) dans des secteurs très variés (artisanat, consulting, etc.). Il ne faudrait pas pour autant croire que c'est la fin des grandes entreprises : elles continueront à jouer un rôle crucial dans la structuration de notre économie. Elles sont par exemple seules à même de concevoir et produire les systèmes technologiques les plus complexes (aéronautique,

spatial, nucléaire...), de porter des efforts d'investissement importants dans la durée, ou encore de réaliser les gains d'échelle les plus importants. Ce qui est résolument nouveau, c'est la « plasticité » de l'objet entreprise, qui s'adapte à un contexte économique et social nouveau, fortement marqué par l'irruption du numérique. Des entreprises protéiformes, capables de s'adapter rapidement : ce sera, je crois, l'invariant du 21^e siècle. Cette évolution va d'ailleurs de pair avec un renforcement du rôle social et environnemental des entreprises : beaucoup de ces dernières n'entendent plus limiter leur objet social à la recherche du profit, mais cherchent à inscrire leur action dans une perspective plus durable. Grâce au projet de loi PACTE, le gouvernement souhaite, en suivant les recommandations de la mission menée par Jean-Dominique Senard et Nicole Notat, redéfinir en ce sens la raison d'être de l'entreprise dans le Code civil.

QUELLE PLACE POUR L'INNOVATION DANS L'ENTREPRISE DE DEMAIN ?

C'est aujourd'hui une évidence, le terrain de jeu de nos entreprises est planétaire. Elles doivent donc se différencier, et seule l'innovation, continue, permet de se démarquer de la concurrence, au risque sinon de perdre des marchés ou de rogner ses marges.

La capacité d'innovation s'impose donc comme un facteur endogène de compétitivité des entreprises. Beaucoup d'entre elles conçoivent d'ailleurs maintenant leur organisation pour « maximiser » cette capacité à penser différemment : des structures hiérarchiques aplanies pour développer l'esprit d'initiative, des espaces de travail et de réunion favorisant le travail en équipe et la co-construction, la promotion de l'intrapreneuriat, la création d'incubateurs de start-up au sein des entreprises... Pour autant, certains facteurs, culturels tels que la peur de l'échec, ou encore

financiers, empêchent parfois nos entreprises de développer pleinement leur potentiel d'innovation, alors qu'il s'agit d'un enjeu majeur de compétitivité. C'est pourquoi l'État a développé des programmes spécifiques afin d'encourager la création d'entreprise et de soutenir les entrepreneurs, et a mis en place des financements permettant d'accompagner les entreprises qui prennent des risques en investissant dans l'innovation. Cette dynamique sera encore renforcée avec la mise en place dès 2018 d'un fonds de 10 mds € pour l'innovation et l'industrie, annoncée par le Ministre de l'économie et des finances.

LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE EST-ELLE DÉJÀ ACHEVÉE OU BIEN ENCORE UN ENJEU POUR LE 21^e SIÈCLE?

Nous sommes loin d'avoir achevé notre transformation numérique ! Les défis (et donc les opportunités) devant nous sont encore nombreux, et je citerais pour cela 2 exemples :

- La couverture numérique du territoire est aujourd'hui encore imparfaite. À l'heure où tant de services publics et privés reposent sur internet, beaucoup de nos concitoyens, particulièrement dans les zones rurales, attendent légitimement un accès au haut

débit, fixe et mobile. C'est une priorité forte du Président de la République et du Gouvernement, qui ont fixé pour objectif d'apporter à toutes les entreprises et tous les foyers le bon haut débit en 2020 et le très haut débit en 2022 ;

- S'agissant des entreprises, nous souffrons malheureusement en France d'un retard par rapport aux autres pays européens en matière de numérisation de nos TPE/PME. Par manque de compétence, de moyens ou d'accompagnement, elles ne peuvent toujours accéder aux bénéfices du numérique : mise en place d'un site internet et démarrage d'une activité commerciale en ligne, déploiement de logiciels de gestion au sein de l'entreprise, numérisation de la chaîne de production dans l'industrie... L'État s'attache, en lien avec les Régions et les réseaux d'accompagnement des entreprises, à développer des démarches d'accompagnement vers la numérisation ciblées pour ces entreprises.

POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER UNE INITIATIVE EMBLÉMATIQUE SELON VOUS DE CES ENJEUX ?

La French Tech me semble être une initiative particulièrement emblématique. Ce programme a

été lancé en novembre 2013 avec pour objectif de contribuer à faire de la France un pays innovant et propice à l'entrepreneuriat. Je souhaiterais souligner quelques caractéristiques :

- La French Tech s'adresse à tous les territoires : elle s'appuie sur un ancrage territorial, via 14 métropoles labellisées et distribuées sur le territoire. Cette implantation locale est essentielle et contribue à démontrer que l'innovation et l'entrepreneuriat ne sont pas réservés à quelques mégapoles mondiales mais au contraire concernent tous les territoires.
- La French Tech s'adresse à tous : et c'est une des priorités nouvelles du gouvernement. Un programme dédié, French Tech Diversité, a été lancé en 2017 pour promouvoir la diversité sociale dans l'écosystème français.
- Surtout, au-delà des différents programmes d'accompagnement et de financement, ce programme a réussi à contribuer à changer les mentalités : les jeunes sont aujourd'hui fiers de créer ou rejoindre une start-up. Et nous avons besoin de cet esprit entrepreneurial nouveau pour contribuer au redressement de notre économie.

Entretien paru dans Interview Francophone en avril 2018

« À L'HEURE OÙ TANT DE SERVICES PUBLICS ET PRIVÉS REPOSENT SUR INTERNET, BEAUCOUP DE NOS CONCITOYENS, PARTICULIÈREMENT DANS LES ZONES RURALES, ATTENDENT LÉGITIMEMENT UN ACCÈS AU HAUT DÉBIT, FIXE ET MOBILE. »

LA RÉFORME INSTAURE LE PLAN DE COMPÉTENCES

**L'OBJECTIF : SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS. «LE SUJET DES COMPÉTENCES EST STRATÉGIQUE. POUR QUE LES ENTREPRISES PUISSENT CROÎTRE ET CRÉER DES EMPLOIS, IL LEUR FAUT LES COMPÉTENCES.»
EXPLIQUE MURIEL PÉNICAUD, MINISTRE DU TRAVAIL.**

Le gouvernement veut d'abord simplifier la formation. Le Compte personnel de formation (CPF) ne sera plus alimenté en heures, mais en euros. Chaque salarié recevra ainsi 500 euros par an sur ce compte, et 800 euros pour les moins qualifiés.

CHANGEMENT DE PERSPECTIVE

Le projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel renverse la perspective sur ce qu'est une action de formation. On ne part plus du «programme» pour la définir, mais des objectifs professionnels qu'elle vise. Cette nouvelle définition ouvre la voie à l'innovation, à la diversification des ressources proposées pour apprendre : formation «formelle», toujours, présentielle et/ ou à distance, mais aussi formation en situation de travail, missions accompagnées, projets à conduire, échanges de pratiques, accompagnement par un tuteur ou des pairs, libre accès à des ressources... «Il n'y a toutefois pas de changement fondamental du métier de formation», précise Patrice Guezou, Directeur Emploi, Formation, Entrepreneuriat de CCI France. La finalité est toujours «d'améliorer la qualité de vie au travail en donnant les moyens aux collaborateurs de se sentir capables dans les situations de travail qu'ils rencontrent, d'accompagner le changement, de faciliter les transitions et les parcours des personnes dans l'entreprise ou en dehors, au sein d'un territoire ou dans une logique de filière». Et de fait, l'obligation d'adapter les salariés aux exigences de leur poste de travail, d'anticiper les évolutions de l'emploi et le maintien dans l'emploi, demeure.

C'est bien à des approches plus systémiques, plus agiles aussi, que les responsables formation, qui devraient logiquement devenir des «responsables développement des compétences», sont appelés. «Si, en tant que responsable formation je ne me sens responsable que du temps que les salariés passent en formation, je passe à côté de 90% de l'acquisition des compétences», rappelle Patrice Guezou.

Pour faciliter l'accès à ce plan de compétences, une appli CPF devrait voir le jour afin de permettre aux salariés et aux demandeurs d'emploi de choisir la meilleure formation en se basant notamment sur les avis des apprenants et le taux de réussite, de s'inscrire à des formations sans passer par des intermédiaires, de payer en ligne.

LES OPCA, RÉFORMÉS EN PROFONDEUR

La réforme de la formation professionnelle souhaite modifier en profondeur le rôle des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) qui perdent leur mission historique de collecte des fonds mutualisés de formation professionnelle. Actuellement, ils occupent une place de choix dans le secteur de la formation, puisque ce sont notamment eux qui décident si une formation peut être financée via le CPF. Muriel Pénicaud souhaitant donner plus de pouvoir aux salariés, les OPCA devraient muer et occuper des fonctions de conseil, d'orientation et d'accompagnement. C'est vrai pour l'apprentissage puisqu'ils en seront la cheville ouvrière au service des branches professionnelles, mais aussi pour la prospective métier sans oublier l'appui aux PME, le financement

du conseil en évolution professionnelle ou des périodes opérationnelles à l'emploi (POE). Le tout sous le regard étroit de la puissance publique qui donnera son agrément en fonction, notamment, «*d'engagements relatifs à la transparence de la gouvernance, à la publicité des comptes*» mais aussi de leurs «*performances de gestion*». De quoi mettre un terme à une critique récurrente d'opacité.

CRÉATION D'UNE AGENCE FRANCE COMPÉTENCES

Elle pilotera la formation, l'inscription en apprentissage jusqu'à 30 ans, et le transfert de la gestion de l'apprentissage aux branches professionnelles. Une instance quadripartite, associant les régions, les syndicats et le patronat à l'État. Véritable gardien du temple de la formation-professionnelle et de l'apprentissage, l'agence prendra la forme d'un établissement public de l'État à caractère administratif (EPA) placé sous la tutelle du ministère du Travail. Avalant un certain nombre de structures paritaires (Cnefop, Copanef, FPSPP, CNCP, connues des seuls spécialistes), ses missions consisteront à répartir les fonds dits de péréquation pour l'apprentissage et les PME, à s'assurer de la qualité des organismes de formation, à veiller à ce que les coûts des formations soient transparents partout sur le territoire ou encore à tenir la liste des diplômés et titres.

Les régions devront lui rendre compte tous les ans de l'utilisation de leurs 250 millions de dotation pour l'apprentissage. La Caisse des dépôts aussi sera tenue, tous les trimestres, de faire un bilan de celle des fonds du CPF.

PLUS QU'UNE SEULE CONTRIBUTION FINANCIÈRE POUR LES ENTREPRISES

La réforme pose en effet le principe d'une seule contribution coiffant les obligations au titre de la formation professionnelle et de la taxe d'apprentissage.

Au lieu de deux paliers, le projet de loi en prévoit trois : 0,99% jusqu'à 11 salariés, 1,48% de 11 à 249, et 1,60% au-delà de 250. Si les taux ont été revus à la baisse c'est parce que le gouvernement va supprimer certaines exonérations de taxe d'apprentissage (dont bénéficient les grosses associations rurales par exemple), à hauteur de 600 millions d'euros en année pleine selon les estimations. À noter que les entreprises de 11 employés ou plus payeront en plus une taxe de 0,08% pour le financement des écoles (ce qu'on appelle le barème). À compter de 2021, ce sont les Urssaf qui en assureront la collecte.



CFA SACEF : notre histoire a 25 ans

par Jean-Loup Fichter,
Président de l'ADESA

Fondé en 1993, le CFA SACEF figure parmi les dix premiers CFA en Région-Ile-de-France avec ses 1650 apprentis et ses 42 offres de formations, sanctionnées par des diplômes, du CAP aux titres d'ingénieurs, qui valident l'acquisition de savoirs et de compétences recherchées par quelques 1000 employeurs publics ou privés.

Pour nous, l'apprentissage c'est tout au long de la vie, et pour tous les niveaux, du CAP au Doctorat.

Notre engagement dans le développement de l'apprentissage s'appuie sur des convictions :

- la priorité à accorder à l'élévation du niveau culturel et de formation des populations, meilleur pari pour la défense de la démocratie et de la qualité de vie ;
- l'apport d'une pédagogie de l'action à partir de situations professionnelles vécues ;
- le développement d'une voie d'accès aux savoirs pour ceux qui n'ont pas les acquis culturels sans lesquels il est beaucoup plus difficile de réussir dans l'enseignement académique ;
- la contribution à la socialisation par l'échange intergénérationnel, les possibilités d'ascension sociale, la confrontation plus rapide au monde professionnel, le respect de la durée de l'engagement contractuel dans un monde de l'éphémère.

Le partage de ces convictions avec des employeurs publics et privés, des organismes de formations ou toute autre personne intéressée par notre démarche, s'est incarné dans une association, l'ADESA, qui porte le CFA SACEF depuis sa création. La valeur ajoutée du CFA SACEF s'exprime dans :

- les réponses apportées aux besoins de recrutement et de formation des entreprises éventuellement par la création d'une classe dédiée à une entreprise ;
- le montage de l'opération de recrutement et de formation, son déroulement, l'évaluation des résultats, ainsi que la recherche et l'accompagnement des apprentis, l'aide à

- l'élaboration de leur projet professionnel et de formation ;
- les enseignements, qui sont généralement délégués à des établissements connaissant les problématiques et compétences des métiers recherchés ;
- le cahier des charges et l'équilibre financier du projet qui sont contractualisés.

Les conseillers professionnels du CFA SACEF, porteurs de notre cœur de métier, pilotent les formations et accompagnent les apprentis, les entreprises, l'école et les formateurs.

La réforme de l'apprentissage : des opportunités d'innovation et d'évolution

L'esprit d'innovation permanente qui anime notre CFA et le place dans une dynamique d'évolution et de croissance de la qualité et quantité de ses effectifs et de ses services, voit avec la réforme de nouvelles opportunités de développement et d'ouverture :

- de l'offre de formation, par une meilleure efficacité dans la prise en compte des besoins de compétences des employeurs ;
- de l'ingénierie pédagogique, avec une diversification des temps et des modalités de formation ;
- des partenariats, notamment avec les organismes de formation continue ;
- de l'organisation et l'administration des formations, avec la possibilité de sortir du cadre de la section de formation, qui permet de répondre aux demandes individuelles ou particulières, de diversifier les publics et de dynamiser les formations ;
- du calendrier de formation, avec des dates d'ouverture des formations permettant de conclure des contrats tout au long de l'année ;
- des localisations des formations, avec la possibilité de sortir du cadre régional ;
- de la gouvernance, une personnalité juridique pouvant être donnée au CFA ;
- des partenariats avec d'autres CFA : partage de services, regroupements, consortiums, fusions ;
- des financements en tenant compte de la diversité des services rendus.

A partir de 2019, une nouvelle page de l'apprentissage va s'écrire. Créons-en donc le texte ensemble.

RECRUTER DES APPRENTIS DANS DES FORMATIONS DIPLÔMANTES DE BAC +2 À BAC +5

Le CFA SACEF est un CFA en réseau. Il dispense ses formations via des partenariats avec des établissements de l'enseignement supérieur : EFREI Paris, ESME SUDRIA, SKEMA, INSEEC, EISTI, université de Cergy-Pontoise, université Paris 13 Nord, université de Poitiers, lycée des Petits Champs, le CNED.



Les formations Bac +2 : BTS et DUT

- Formations sur 2 ans
 - Alternance de périodes en entreprise et à l'école
 - Diplôme d'État
 - Poursuite d'études en Licence ou insertion professionnelle
- * formations accessibles en parcours individualisé pour des personnes en situation de handicap ou pour toute personne souhaitant aménager son temps de formation.
- BTS Support à l'action managériale*
 - BTS Gestion de PME
 - BTS Commerce international
 - BTS Communication
 - BTS Comptabilité et gestion*
 - BTS Management des unités commerciales
 - BTS Négociation/digitalisation de la relation client
 - BTS Services informatiques aux organisations
 - BTS Systèmes numériques
 - DUT Hygiène, sécurité et environnement
 - Titre professionnel Formateur professionnel d'adultes

Les formations Bac +3 : Licences

- Licence 3 sur 1 an
 - Généraliste ou professionnelle
 - Alternance de périodes en entreprise et à l'école
 - Diplôme d'État ou titre RNCP
 - Poursuite d'études en Master ou insertion professionnelle
- Administration économique et sociale option Administration publique
 - Sciences de gestion
 - Gestion de paie et administration du personnel
 - Révision comptable
 - Technico-commercial en commerce international
 - Métiers des arts culinaires et des arts de la table
 - Direction des services d'hébergement en hôtellerie internationale
 - Responsable international de structures de loisirs, d'accueil et de voyages
 - Titre professionnel de Responsable en stratégie digitale et gestion de projet



Les formations Bac +5 : Masters et grandes écoles



- Formations sur 1, 2 ou 3 ans
 - En entreprise et à l'école/université
 - Diplôme d'État ou homologué
- Diplôme d'ingénieurs de l'EFREI Paris
 - Diplôme d'ingénieurs de l'ESME Sudria
 - Diplôme d'école de commerce, SKEMA
 - Diplôme d'école de commerce, INSEEC
 - Master Géomatique
 - Master Management des études marketing et d'opinions
 - Master Études européennes et internationales
 - Master Développement culturel et valorisation des patrimoines
 - Master Ingénierie éditoriale et communication
 - Master Maintenance, qualité, sécurité et environnement
 - Master Management des services en hôtellerie internationale
 - Master Technologies de l'information, marketing et management
 - Master Administration et management publics
 - Master Tourisme culturel et promotion internationale des territoires
 - Mastère Gestion des risques sur les territoires

CFA SACEF - 5 rue Cadet, 75009 Paris
www.cfasacef.fr - contacts@cfasacef.fr - Tél : 01 78 09 88 51

avec le soutien de la région
 Île de France

UNE SIMPLIFICATION DU DISPOSITIF POUR LES ENTREPRISES

POUR LUTTER «EFFICACEMENT» CONTRE LE CHÔMAGE DES JEUNES, LE GOUVERNEMENT VEUT «DÉVELOPPER MASSIVEMENT» L'OFFRE D'APPRENTISSAGE DES ENTREPRISES EN DIRECTION DES MOINS DE 25 ANS, AVEC LES CFA AU CENTRE DU DISPOSITIF.

«Notre objectif est de changer l'image de l'apprentissage et de le transformer en profondeur, de changer d'échelle et d'en faire une voie d'excellence et de réussite pour tous les jeunes», explique la ministre du Travail, Muriel Pénicaud. L'idée est de passer d'une logique dite administrée dans laquelle les centres de formation d'apprentis (CFA) se finançaient en grande partie auprès des régions à une logique dite de marché, où le financement se fait au nombre de contrats signés.

SIMPLIFIER LE RECOURS AUX APPRENTIS

La durée du contrat d'apprentissage pourra être modulée selon le niveau de qualification atteint par l'apprenti, et l'embauche d'apprentis pourra se faire tout au long de l'année scolaire. L'arsenal d'aides (trois aides et un crédit d'impôt) sera unifié en une seule aide ciblée sur les niveaux Bac et pré-Bac et sur les TPE-PME. Les entreprises de plus de 250 salariés n'auront plus d'aide, alors qu'elles bénéficiaient jusque-là du crédit d'impôt de 1 600 euros. La réglementation sera revue pour faciliter l'intégration des jeunes, comme par exemple un temps de travail maximum porté à 40 heures par semaine pour les apprentis mineurs travaillant sur les chantiers, avec paiement des heures supplémentaires au-delà de 35 heures.

VERS UNE CO-ÉCRITURE DES FORMATIONS AVEC LES ENTREPRISES

D'autres mesures visent à mieux mettre en adéquation la formation des apprentis avec les besoins des entreprises : ainsi, les branches co-écriront avec l'État les diplômes professionnels de niveau Bac et pré-Bac. Les centres de formation d'apprentis (CFA), principaux partenaires

du monde de l'entreprise en la matière, voient leur rôle renforcé aux côtés des entreprises pour une meilleure efficacité de l'offre. Ils pourront adapter leurs formations en fonction des besoins des entreprises, sans autorisation administrative. Des prépa-apprentissage permettront de mettre à niveau les jeunes qui n'ont pas les prérequis pour suivre cette voie. Un système de certification sera mis en place pour s'assurer de la qualité des formations dispensées par les CFA. Une certification sera aussi créée pour les maîtres d'apprentissage. Les apprentis dont le contrat de travail est interrompu en cours d'année pourront prolonger de 6 mois leur formation en CFA et ne perdront plus leur année.

UNE «CONTRIBUTION ALTERNANCE» UNIQUE DE 0,85%

Elle remplacera une partie de la taxe d'apprentissage et la cotisation formation au titre de la professionnalisation. Contrairement à la taxe d'apprentissage actuelle, cette cotisation sera entièrement consacrée au financement de l'alternance. Les régions, qui géraient jusqu'à présent 1,6 milliard d'euros au titre de la taxe d'apprentissage, ne bénéficieront plus que de 250 millions d'euros, soit 5% des ressources de la «contribution alternance», pour assurer l'égalité au sein des territoires. Elles conserveront également 180 millions, correspondant à ce qu'elles reçoivent aujourd'hui au titre de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TICPE), pour créer de nouveaux CFA. Elles seront par ailleurs chargées de distribuer aux entreprises les 700 millions d'euros destinés à la nouvelle aide à l'embauche. Les CFA seront financés «au contrat», c'est-à-dire selon le nombre d'apprentis qu'ils accueillent. Ce financement dépendra aussi du coût du diplôme préparé, déterminé par les branches. Ces nouvelles modalités de financement des CFA devraient être opérationnelles le 1^{er} janvier 2020.

«DES PRÉPA-APPRENTISSAGE
PERMETTRONT DE METTRE À NIVEAU LES
JEUNES QUI N'ONT PAS LES PRÉREQUIS»

CARACTÉRISTIQUES DE L'APPRENTISSAGE FRANCILIEN

L'Ile-de-France compte 600 sites de formation pour 150 CFA. Le département de Paris concentre à lui seul près de 150 de ces sites.

Selon le panorama de l'apprentissage de la Région Ile-de-France, les employeurs des apprentis franciliens (entreprises, établissements publics, etc.) sont à 49% des établissements de petite taille (entre 1 et 9 salariés), et se concentrent sur cinq secteurs d'activité (métallurgie, bâtiment, transport logistique, hébergement et restauration, web). Le niveau de qualification des apprentis accueillis augmente avec la taille des établissements d'accueil : 65% des nouveaux contrats signés par les entreprises de 250 salariés ou plus le sont avec des apprentis de niveau I ou II.

L'apprentissage en Ile-de-France se démarque des autres régions par certaines particularités. Une sous-représentation des apprentis dans les formations de niveaux IV et V (45% des effectifs d'apprentis, contre 67% au niveau national) et une surreprésentation dans les formations de niveau I (22% des effectifs d'apprentis, contre 11% au niveau national), ce qui s'explique par la forte concentration, notamment dans les académies de Paris et Versailles, d'établissements d'enseignement supérieur ainsi que par la structuration de l'emploi dans la région, où la part des emplois très qualifiés est importante. Le secteur des services se paye la part du lion, puisque 58% des apprentis franciliens préparent une formation dans ces métiers, contre 40% au niveau national.

L'apprentissage constitue un formidable tremplin vers l'emploi puisque les CFA affichent de très belles performances : 82% de réussite au titre - 84% de stagiaires satisfaits - 66% d'accès à l'emploi dans les 6 mois.

Un accompagnement de qualité !

Recrutez vos apprentis avec le CFA Cnam

sur des métiers tertiaires et techniques tels que la Rénovation énergétique du bâtiment et les Arts et métiers de bouche.



Le CFA Cnam propose des formations en alternance qui répondent à vos besoins :

- Management de projet BIM
- Rénovation énergétique du bâtiment
- Arts et métiers de bouche
- Marketing / Commerce
- Comptabilité et gestion
- Management
- Informatique, numérique et Big Data
- Métrologie Qualité
- Signalisation Ferroviaire
- Froid et climatisation
- Pharmacovigilance

Ensemble vers la réussite

« Vous souhaitez renforcer vos équipes, un regard neuf, une valeur ajoutée au sein de votre entreprise tout en formant un jeune collaborateur, nous avons les compétences que vous recherchez. »

Le CFA Cnam, c'est aussi l'assurance d'un enseignement de qualité et d'un diplôme reconnu par l'État. Nous vous accompagnons ainsi que les apprentis tout au long du parcours avec un interlocuteur unique à votre disposition.

CFA CNAM :

Former pour répondre aux besoins des entreprises

Hubert Patingre, directeur CFA Cnam, détaille les spécificités de ce centre, pionnier dans le domaine de l'alternance et de l'enseignement supérieur.



QUELLES SONT LES PARTICULARITÉS DU CENTRE DE FORMATION DES APPRENTIS (CFA) CNAM ?

Le CFA Cnam prépare des diplômes de l'enseignement supérieur, de bac +2 à bac +5, dans deux filières différentes : une filière technique, une filière tertiaire. Nous mixons les filières, nous créons de nouveaux diplômes et innovons pour répondre aux besoins des entreprises en matière de compétences. C'est ainsi que nous avons créé le Master « Humanités numériques, Méga données et analyse sociale » accessible à des étudiants en sciences sociales

(sociologues, philosophes) ou exactes (informaticiens, statisticiens), dont les compétences sont ensuite particulièrement utiles aux entreprises et aux collectivités.

VOUS AVEZ CRÉÉ UNE LICENCE DANS LE DOMAINE DE LA RENOVATION ENERGETIQUE DU BATIMENT AINSI QU'UNE FORMATION AUX MÉTIERS DE BOUCHE. POURQUOI ?

Elles répondent aux nouvelles exigences du marché. Créée l'année dernière, la licence dans le domaine de la rénovation énergétique du bâtiment forme des auditeurs énergétiques, des conseillers en économie d'énergie, des chargés d'opération immobilière, des chargés de patrimoine, des projecteurs fluides et énergétique du bâtiment.

Cette formation leur permettra d'évaluer la performance énergétique du bâtiment et d'élaborer en environnement BIM, les solutions techniques

à mettre en œuvre. Quant à la formation aux métiers de bouche, accessibles aux titulaires d'un bac, nous la dispensons avec les Compagnons du devoir. Elle s'adresse aux boulangers, pâtisseries, cuisiniers et vise à leur faire acquérir des connaissances scientifiques et techniques afin d'innover, de créer de nouveaux produits, d'utiliser de nouveaux matériaux.

COMMENT APPRÉHENDEZ-VOUS LA TRANSITION NUMÉRIQUE ?

En septembre prochain, l'Apprenti Lab, verra le jour dans nos locaux de Saint-Denis. Ce sera à la fois un FabLab¹ et un Living Lab, soit un espace pour créer des plateformes d'échange sur l'apprentissage et un studio d'enregistrement pour les MOOC dédié à l'alternance. L'Apprenti Lab évoluera et se développera parallèlement aux travaux de rénovation qui permettront, d'ici deux ans, de doubler la surface du CFA Cnam.

VOUS FAVORISEZ LA MOBILITÉ INTERNATIONALE EN ENVOYANT VOS APPRENTIS À L'ÉTRANGER. QU'APPORTE CETTE EXPÉRIENCE AU SALARIÉ ET À L'ENTREPRISE ?

Nous proposons à nos apprentis d'acquérir une expérience à l'étranger, on envoie nos ingénieurs ferroviaires en Russie, nos masters Marketing en Irlande et en Espagne, tout en nous ouvrant à l'Afrique de l'Ouest, au Sénégal et à la Côte d'Ivoire. Le Cnam est déjà implanté au Maroc, au Liban et souhaite s'installer en Tunisie et en Algérie. Une étude faite dans le cadre d'Erasmus Plus démontre que la mobilité apporte un renforcement des compétences transversales, liées au savoir-être : sens des relations humaines, curiosité, confiance en soi. Pour les entreprises, cette mobilité constitue une opportunité de nouer des liens avec leurs filiales ou de développer de nouveaux marchés à l'étranger. ●

¹ un lieu ouvert où il est mis à disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets.





BÂTIMENT & EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE



TRAVAUX PUBLICS & GÉNIE CIVIL



ÉNERGIE & TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



VALORISATION DES ESPACES NATURELS, PAYSAGERS ET URBAINS



MANAGEMENT, GESTION, ENTREPRENEURIAT, COMMERCIAL



CONNECTIVITÉ & RÉSEAUX TRÈS HAUT DÉBIT



- L'ÉA Campus de Paris Gambetta
- L'ÉA Campus de Gennevilliers
- L'ÉA Itedec (Aubergenville)
- L'ÉA Tecomah (Jouy-en-Josas)

- Plateformes pédagogiques de dernière génération
- Formations évolutives et innovantes en adéquation avec les besoins des entreprises
- Service relations entreprises qui vous accompagne dans vos démarches de recrutement



60
formations
initiales

157
métiers

250
formations
continues

- 60 formations du CAP au Bac+5 qui forment 1700 jeunes à 157 métiers
- Accessibles en apprentissage, professionnalisation, temps plein
- 250 formations continues qui forment chaque année 4000 adultes

Ensemble,
investissons
dans les talents
pour bâtir
la ville de demain

www.ecole-lea.fr

Recruter
un alternant L'ÉA
c'est miser sur sa croissance !



avec le soutien de
* île de France

Ce projet est
cofinancé par le fonds
social européen.

une école de la



LES CFA, OUTILS D'INSERTION PROFESSIONNELLE

AVEC 7 JEUNES SUR 10 QUI TROUVENT UN EMPLOI À L'ISSUE DE LEUR FORMATION EN APPRENTISSAGE, LES CENTRES DE FORMATION DES APPRENTIS (CFA) SONT EN ILE-DE-FRANCE UN ROUAGE ESSENTIEL DE L'INSERTION DANS LE MONDE DU TRAVAIL.

En permettant à des jeunes entre 15 et 30 ans de préparer un diplôme du CAP à bac + 5, tout en travaillant, les CFA favorisent l'entrée dans la vie active. En 2017, 85 900 apprentis, soit 4 800 de plus qu'en 2016, ont été formés à près de 1 000 métiers dans la région. Cinq secteurs d'activité en Ile-de-France recrutent tout particulièrement des apprentis : la restauration-hôtellerie, la métallurgie, le bâtiment, le transport-logistique et le numérique. Cette modalité de formation rémunérée entre 25% et 78% du Smic (selon l'âge et le niveau de formation) offre un maximum de chances de trouver un emploi à l'issue de la période d'apprentissage puisqu'en Ile-de-France, 7 apprentis sur 10 sont recrutés dans les mois qui suivent la fin de leurs études (en CDI pour 63% d'entre eux).

LE RÔLE DU CFA EST MULTIPLE

Tout d'abord, il conseille les futurs apprentis dans leur poursuite d'études. Il est également l'interlocuteur privilégié des entreprises en recherche d'apprenti, et de ce fait il participe aux différentes phases de sélection des candidats. Il assure aussi, pour chaque futur apprenti, un suivi de l'intégration au sein de la formation jusqu'à la signature d'un contrat avec une entreprise. Pour finir, il fait le lien tout au long de l'année entre les différents acteurs de la formation en apprentissage afin de garantir le meilleur suivi pour chaque apprenti. L'établissement de formation, en lien avec le CFA, est l'indispensable complément de la formation en entreprise. Au travers du contrat d'apprentissage, le jeune cherche à concilier l'obtention d'un diplôme et la professionnalisation vers l'emploi. L'entreprise apporte l'essentiel des compé-



ESSYM

École Supérieure des SYstèmes de Management



Eric DENOIX, Directeur

Complémentaire au positionnement des grandes écoles de gestion sur les marchés des jeunes et des entreprises, l'ESSYM est une école supérieure de **management opérationnel par apprentissage** de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris Île-de-France.

Elle développe depuis 25 ans ses filières de formation au plus près des besoins des entreprises. Séduites par le dispositif de l'apprentissage, ses méthodes pédagogiques innovantes et interactives qui rendent leurs apprentis plus opérationnels, **plus de 1 200 entreprises** du territoire lui font confiance pour leur recrutement.

L'ESSYM propose **27 diplômes** de **Bac +2 à Bac +5** dans **3 filières** : **Ressources Humaines, Management Spécialisé, Gestion-Comptabilité-Finance**. La mixité des formations préparées (diplômes Education nationale, diplômes universitaires, titres certifiés, titre du Ministère du travail et de l'emploi) offre aux étudiants de multiples passerelles.

Ces formations sont également accessibles en VAE (Validation des Acquis d'Expérience), Formation Continue, contrats de professionnalisation ainsi qu'aux demandeurs d'emploi.

Nous nous appuyons sur une équipe d'**intervenants issus du monde professionnel**, autant experts dans leurs domaines que pédagogues : des avocats, experts comptables, DRH, auditeurs Qualité-Sécurité-Environnement, auditeurs paie... Leurs méthodes s'appuient sur une **pédagogie active, en mode projet** : ainsi, confronté à des cas concrets, chaque étudiant développe son mode de pensée, ses réflexes et son employabilité. Et bien sûr, nous apportons à tous nos étudiants un **accompagnement personnalisé** tout au long de leur double cursus école / entreprise, pour les guider vers la réussite.

Cette expertise de l'apprentissage dans le supérieur offre aux entreprises la garantie d'accueillir des **apprentis rapidement opérationnels et efficaces**, leur formation répondant précisément aux missions confiées. Notre double vocation : servir les entreprises au plus près de leurs attentes et optimiser les potentiels de nos étudiants à « Gravir les cimes du Management ».

ESSYM

ECOLE SUPERIEURE
DES SYSTEMES
DE MANAGEMENT

Gravir les cimes du management

Entreprises : pourquoi recruter les apprentis ESSYM de Bac +2 à Bac +5 ? vos questions / nos solutions



1

Qui m'aidera dans la définition de mes besoins ?

Nos conseillers entreprises, experts en ingénierie et financement de l'apprentissage.

2

À qui s'adressent vos formations ?

Elles sont accessibles en contrat d'apprentissage, contrat de professionnalisation, Formation Continue, VAE et aux demandeurs d'emploi.

3



Quelles entreprises peuvent accueillir un jeune en apprentissage ?

Toute entreprise de toute taille, même les entreprises non assujetties à la Taxe d'Apprentissage peuvent intégrer un apprenti.

4



Quelle est la durée d'un contrat d'apprentissage ?

De 1 à 3 ans en fonction de la durée de la formation.

5



Quel est votre point fort ?

Nos méthodes pédagogiques innovantes et interactives qui rendent vos apprentis plus opérationnels et en font des collaborateurs efficaces.

6



Que me proposez-vous de plus que les autres ?

Un suivi personnalisé de la relation entreprise-apprenti tout au long de la formation.



7

Quels sont les étudiants concernés par l'apprentissage ?

Les jeunes de 16 à 30 ans, au-delà, le contrat de professionnalisation est une solution.

8



Quels sont mes avantages ?

Notre formation Maître d'apprentissage, aides financières, exonérations de charges sociales

Nos apprentis d'aujourd'hui sont vos compétences de demain !

Ressources Humaines | Management Spécialisé | Gestion - Comptabilité - Finance

Formations en alternance, apprentissage, professionnalisation, VAE, Formation Continue

une école de la



essym.fr ■ 01 34 83 95 78



tences professionnelles appliquées. L'établissement de formation permet de poursuivre la construction de la réflexion, de la synthèse et de la décision au travers de l'apport des connaissances, mais aussi au travers des jeux pédagogiques propres à développer des compétences transversales.

Pour accroître l'efficacité de la formation, un tuteur pédagogique assure un contact personnalisé avec l'apprenti. Il est co-responsable, avec le maître d'apprentissage, de l'évolution de l'apprenti. Il appartient à l'équipe d'enseignants de l'apprenti au sein de l'établissement de formation. Par ses contacts téléphoniques avec le maître d'apprentissage et ses visites en entreprise, par sa présence tout au long du contrat, le tuteur pédagogique apporte une réflexion, une écoute et une aide concrète à l'apprenti.

UNE LIBERTÉ PÉDAGOGIQUE LIMITÉE

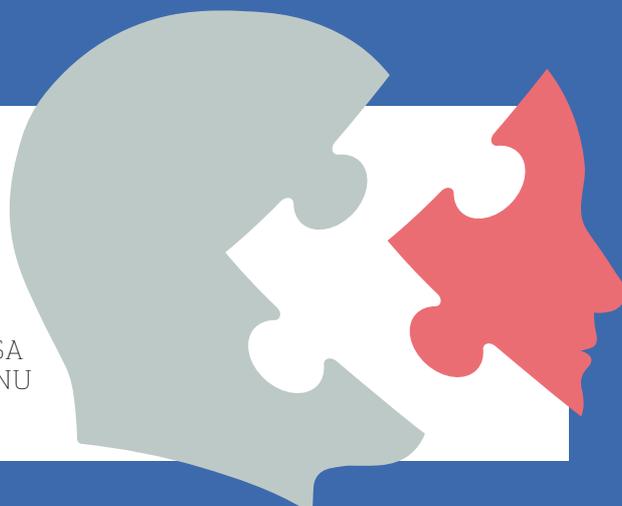
En dépit de leur rôle central, les CFA n'ont toutefois qu'une marge de manœuvre limitée sur le contenu des cursus qu'ils proposent. Les diplômes du ministère de l'Éducation nationale, CAP ou brevet de technicien supérieur (BTS), obligent en effet les établissements à suivre des programmes pédagogiques très cadrés, ne pouvant être enrichis que de cours complémentaires. Les possibilités sont en revanche plus vastes en cas de création de titre professionnel, qui implique la reconnaissance officielle d'une qualification sur le marché du travail. Pour les cursus du réseau Négoventis, l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI) a ainsi pu bâtir son propre programme, car il correspondait à un besoin non pourvu par ailleurs. A la faculté des métiers de l'Essonne, une licence pro en efficacité énergétique, créée en 2012, porte sur les matières, mais aussi sur la synchro-

nisation des séquences entre l'entreprise et la formation, explique Caroline Laizeau, Directeur Général. «*Mais ce n'est pas notre cœur de métier. La demande sociale porte sur les diplômes d'Etat, pas sur les cursus maison, surtout pour les niveaux inférieurs au bac.*»

DES PARTENARIATS AVEC UNIVERSITÉS ET GRANDES ÉCOLES POUR MONTER EN GAMME

Pour s'ouvrir à de nouveaux profils, les CFA n'hésitent pas à s'associer avec les universités et les grandes écoles, qui, elles aussi, développent leurs propres formations en alternance. «*Si l'immense majorité des CFA forment en leur sein leurs apprentis, le développement de l'alternance dans le supérieur a modifié la donne*», explique Caroline Laizeau. Soit l'université constitue elle-même son propre centre de formation d'apprentis ou un CFA SUP en accord avec d'autres établissements d'enseignement supérieur (gestion pédagogique directe), en assumant la responsabilité juridique, administrative et financière de l'apprentissage, soit l'université assure une délégation pédagogique en liaison avec un CFA extérieur (gestion pédagogique indirecte). Si l'université privilégie une formule plus économique sans vouloir d'engagement à long terme (expérimentation pédagogique), elle conserve le droit de signer une convention avec un CFA décisionnel, conformément à l'article L. 6231-3 du code du travail. Cet outil juridique allégé convient pour des actions de formation ponctuelles ou restreintes, car le CFA confie à l'université une prestation en sous-traitance. Une manière de répondre aux évolutions de l'alternance et de se positionner à l'avant-garde en matière de formations.

L'EMPLOYEUR DOIT PERMETTRE AU MAÎTRE D'APPRENTISSAGE DE DÉGAGER SUR SON TEMPS DE TRAVAIL LES DISPONIBILITÉS NÉCESSAIRES À L'ACCOMPAGNEMENT DE L'APPRENTI ET AUX RELATIONS AVEC LE CFA. IL VEILLE À CE QUE LE MAÎTRE D'APPRENTISSAGE BÉNÉFICIE DE FORMATIONS LUI PERMETTANT D'EXERCER CORRECTEMENT SA MISSION ET DE SUIVRE L'ÉVOLUTION DU CONTENU DES FORMATIONS DISPENSÉES À L'APPRENTI.



Le CFA CERFAL

pour un placement réussi

Le CFA Cerfal, Centre de Formation des Apprentis, est un réseau qui fédère **43** Unités de Formation des Apprentis (UFA) réparties à Paris et en Ile-de-France. Son propre site, le Campus Montsouris, regroupe 20% des **4500** apprentis et alternants du réseau.

- **80 diplômes multiprofessionnels du CAP au Master 2**
- **Accompagnement à la recherche d'entreprise**
- **Accueil et soutien aux personnes en situation de handicap**
- **Un site Intranet dédié aux personnels des UFA**
- **Innovation pédagogique : création d'un Serious Game pour les maîtres d'apprentissage**
- **Développement des partenariats entreprises et de la formation des personnels**

www.campusmontsouris.fr / www.cerfal-apprentissage.com / contact@cerfal.fr

LE TALENT **MAKERS LAB** DE GENNEVILLIERS : L'APPRENTISSAGE AUTREMENT

ÉCOSYSTÈME CONSTRUIT AUTOUR DU TRIPTYQUE FORMATION PROFESSIONNELLE, ENTREPRENEURIAT ET ANIMATION COMMERCIALE, LE FUTUR TALENT MAKERS LAB DE GENNEVILLIERS VA BOUSCULER L'IMAGE DE L'APPRENTISSAGE.

C'est l'un des rares projets du concours Inventons la métropole du Grand Paris à se concrétiser aussi rapidement. Trois mois après l'annonce des résultats de la plus grande consultation d'aménagement et d'urbanisme d'Europe, la Compagnie de Phalsbourg et la Société d'économie mixte d'aménagement de Gennevilliers (Semag 92) ont signé, le 22 janvier, avec la ville des Hauts-de-Seine, la vente du terrain de la ZAC du Luth, qui accueillera le premier Talent Makers Lab de France. Le permis de construire pourrait être déposé dès cet été, et sa livraison est prévue en 2021.

UN CENTRE DE 600 ÉLÈVES

Talent Makers Lab est un écosystème construit autour du triptyque formation professionnelle, entrepreneuriat et animation commerciale. L'idée de base étant de «*redonner une image positive à l'apprentissage*», annonce Eric Paillot, vice-président de la Compagnie de Phalsbourg. Le site comprendra un centre qui formera 600 élèves aux métiers industriels et technologiques, en lien avec une antenne du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) qui, elle, préparera aux métiers de la batellerie. On y trouvera aussi un Fab Café, animé par WoMa, association qui propose des espaces de travail et des ateliers équipés d'outils traditionnels et de machines à commande numérique, ouverts à tous, et Bagel Lab. Ce «*lieu-outil*» permettra à chacun de réaliser des projets créatifs et artistiques, de fabriquer des objets numériques connectés en 3D, etc. Un restaurant exploité par Mamie Cocotte, 80 logements en colocation pour les apprentis, des commerces et des services, une ferme urbaine dont les produits seront commercialisés via des Amap et un pôle des arts urbains, «*pour faire vivre le site le soir*», compléteront ce projet pour lequel l'investissement avoisine les 100 millions d'euros.



UNE FÊTE DE L'ALTERNANCE TOUJOURS AUSSI PÉTILLANTE

D'année en année, le succès de cette manifestation initiée par le MEDEF Ile-de-France ne se dément pas. Plus de 7 000 étudiants sont venus au Parc Floral de Paris, pour rencontrer les 40 entreprises et 80 écoles ou organismes de formation présents et ainsi bénéficier de l'un des 15 000 contrats d'apprentissage et de professionnalisation proposés. Parmi les illustres visiteurs de cette édition 2018 : Muriel Pénicaud, Ministre du Travail, et Stéphane Richard, PDG d'Orange, ont souligné la qualité de l'offre proposée. L'apprentissage a de nouveau le vent en poupe avec une nouvelle augmentation de 2,1% du nombre de contrats d'apprentissage signé dans notre région en 2017. Une croissance soutenue par les secteurs des services et du commerce qui représentent à eux seuls, 56% des contrats. Une formule en pleine revalorisation, puisque désormais 64%* des apprentis franciliens préparent un diplôme de l'enseignement supérieur. *«Il est indispensable de mettre en œuvre une véritable promotion de ce dispositif auprès des familles et des jeunes. Cela ne peut se faire que par l'amélioration du dialogue entre l'école, les entreprises, l'État et les collectivités territoriales. Les annonces récentes du gouvernement ont la possibilité de changer la donne et d'orienter vers la relance de la dynamique de l'emploi»*, rappelle Eric BERGER, Président du MEDEF Ile-de-France.

*Source : Direccte Ile-de-France.



Eric Berger, Président du MEDEF Ile-de-France, Stéphane Richard, PDG d'Orange, Muriel Pénicaud, Ministre du Travail, Florence Poivey, Présidente de la Commission Éducation, Formation et Insertion du MEDEF, et Didier KLING, Président de la CCI Paris Ile-de-France.

+ de 1000 ENTREPRISES
NOUS FONT CONFIANCE CHAQUE ANNEE

- **85 formations universitaires en apprentissage**
 - **14 secteurs** avec des filières de **BAC+2 à BAC+5**
 - **1800 alternants/an** dont 600 formés au sein du CFA
 - **93% de diplômés/an**
 - **Une gouvernance partagée** Université (UPEM) et MEDEF



Des services dédiés aux entreprises

- Conseil et approche personnalisés
- Pré-sélection de candidats et mises en relation
- Jobdating alternance à la demande
- Classes dédiées entreprises



Plus d'informations : www.cfadescartes.fr - Rubrique Entreprises



LA RÉFORME DU CODE MINIER AU CONGO

INQUIÈTE LES INVESTISSEURS

LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO (RDC), PRÔNE L'INSTAURATION D'UN NOUVEAU CODE MINIER QUI DOIT RÉÉQUILIBRER LE PARTAGE DES REVENUS EXTRACTIFS ENTRE EXPLOITANTS À CAPITALS ÉTRANGERS ET AUTORITÉS LOCALES.

«En 2016, les sociétés internationales minières présentes au Katanga ont réalisé 2,6 milliards de dollars (2,11 milliards d'euros) de revenus, sur lesquels seulement 88 millions de dollars ont été versés à la Gécamines. C'est inacceptable!», a lancé Albert Yuma, patron de la société d'État Gécamines, lors du dernier «Mining Indaba» du CAP (Afrique du Sud), le forum annuel auquel tous les grands miniers assistent. À ses côtés, Martin Kabwelulu, ministre des Mines, était venu annoncer la mise en oeuvre d'un nouveau code minier.

Jugé trop favorable aux capitaux étrangers, le précédent code date de 2002 et ne tient pas compte des évolutions du marché. Ainsi la notion de «métaux stratégiques» n'y figure pas. Le nouveau code, voulu par le président congolais Joseph Kabila, instaure une redevance de 10% sur ces métaux et entend taxer les «super-profits» à hauteur de 50%. Autre mesure imposée par le nouveau code : «60% des recettes à l'exportation doivent être rapatriés tant que les remboursements des prêts liés à l'investissement sont en cours», contre 40% actuellement.

UNE POSITION DE FORCE INÉDITE

Tous les prix des minerais extraits en RDC sont en hausse. Le cours du cuivre, dont le sous-sol Katangais regorge, a gagné 14,5% en 2016 et 13,3% en 2017. Les diamants que l'on trouve en quantité au Kasai, ont grimpé de 9% entre 2013 et 2016. L'or présent dans le Kivu et en Ituri, a gagné 13% l'an dernier après un bond de 8,6% en 2016. Quant au coltan utilisé dans les smartphones, dont le Kivu est riche, son cours a connu une forte progression : + 59% en 2017. Mais c'est surtout le cobalt, essentiel à

la fabrication des batteries de véhicules électriques, qui rend le Congo incontournable. Actuellement près de la moitié du marché mondial (66 000 T sur 123 000 T annuelles) provient de son sous-sol, principalement du Katanga. Le pays détient les deux tiers des réserves mondiales connues et son cours s'est littéralement envolé : + 127% en un an. Fort de ces positions, le gouvernement congolais a d'ores-et-déjà annoncé ne pas vouloir s'arrêter en si bon chemin, en lançant au cours du second semestre, la renégociation de l'ensemble des conventions d'exploitation accordées.

INQUIÉTUDE DES INVESTISSEURS

Mark Bristow, patron fondateur de Rangold, opérateur de la mine d'or de Kibali en Ituri, dans le nord-est de la RDC, connu pour son franc-parler et très écouté dans la filière aurifère, n'a pas hésité à interpeller le ministre congolais en termes très vifs : «vous risquez de tout brûler sur votre passage». Pour ce Sud-Africain, «ce nouveau code minier n'a rien à voir avec celui discuté entre 2012 et 2015 [dont la promulgation avait finalement été suspendue du fait du contexte économique minier maussade]. Il a été rédigé sans interaction avec les miniers. Il risque de ruiner la réputation du pays et d'entraîner le gel des investissements dans le secteur». Plus discrets, les représentants de Glencore, l'autre grand opérateur, estiment que «plus personne n'investira dans le pays» si les autorités poursuivent les réformes annoncées. Très remontés, ces investisseurs assurent qu'ils n'hésiteront pas à faire valoir leurs droits à la stabilité contractuelle en allant devant les tribunaux de la justice arbitrale internationale. D'autant que bon nombre de miniers sont prêts à supporter davantage de taxes, mais

de manière graduelle. «*Il n'est pas acceptable que les règles du jeu soient changées unilatéralement!*» tempête le patron d'un groupe de sous-traitance basé à Lubumbashi, qui craint une fuite des groupes miniers «*sérieux*», remplacés par des sociétés chinoises moins regardantes.

UN MOTEUR MINIER GRIPPÉ

Ces quinze dernières années, il représentait, selon la conjoncture, de 80 à 95% des exportations du pays, mais seulement 7 à 15% des recettes de l'État. Et le secteur minier n'entraîne pas grand-chose à sa suite. Les 10 milliards de dollars de revenus miniers à l'exportation, proviennent presque entièrement de l'extraction pure et non de la transformation à plus haute valeur ajoutée. L'ONG Global Witness, spécialiste des questions de transparence, estime par ailleurs, que 750 millions de dollars de recettes fiscales versés par les entreprises minières à des organismes étatiques (ministères, Gécamines, administrations provinciales) se seraient évaporés entre 2013 et 2015. In fine, sur cette période, l'ONG estime qu'à peine 6% des revenus miniers sont arrivés dans les caisses de l'État. Quant à la Gécamines criblée de dettes (1,5 milliard de dollars), son outil industriel est délabré, comme en témoigne l'état de ses usines de Kolwezi et de Lubumbashi. Sa production n'est plus que l'ombre de ce

«AU SECOND SEMESTRE, LE GOUVERNEMENT CONGOLAIS ENTEND RENÉGOCIER L'ENSEMBLE DES CONVENTIONS D'EXPLOITATION ACCORDÉES»

qu'elle était, autour de 11 000 tonnes de cuivre en 2016, contre plus de 400 000 à son apogée dans les années 1980.

L'APPUI DES CHINOIS

Pour appliquer leur plan, les autorités locales comptent beaucoup sur les groupes chinois qui représentent déjà 70% des investisseurs actuels. Reste que s'ils s'intéressent au cuivre et au cobalt, ils le sont beaucoup moins par les autres richesses du sous-sol congolais comme l'or ou les diamants. Et même dans les filières qui les attirent, la présence des miniers de l'empire du Milieu comme China Molybdenum, China Minmetals ou CNMC n'a pas encore dopé les productions congolaises. L'extraction de cuivre – près de 1,1 million de tonnes en 2017 – n'a augmenté que de 6,9% en un an, et ce malgré la hausse des cours. Par ailleurs, il sera difficile pour la RDC de compter seulement sur la Chine – et ce alors même que son soutien politique à Kinshasa pourrait évoluer – du fait des tensions politiques en cours, et du contrôle plus sévère qu'exerce Pékin sur ses investissements à l'étranger, particulièrement en Afrique.

UNE PRODUCTION 2017 EN HAUSSE

CUIVRE :
1,092
MILLION DE TONNES
(+6,9%)

OR :
23,3
TONNES
(+2,7%)

DIAMANTS :
18,9
MILLIONS DE CARATS
(+28,1%)

COBALT :
73 940
TONNES
(+15,5%)

COLTAN :
1 996
TONNES
(+129,7%)

ZINC :
7 833
TONNES
(-32,8%)

À VOS MARQUES -RGPD- PARTEZ!

Le règlement européen n°2016/679, dit «*Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles*» ou RGPD est entré en vigueur ce 25 mai 2018 et s'applique dès cette date, directement, dans toutes ses dispositions, à toute organisation située sur le territoire de l'Union européenne, ou amenée à traiter les données personnelles de citoyens européens. L'objectif est d'imposer au sein de l'UE une réglementation unifiée et redonner au citoyen le contrôle de ses données personnelles. Toutes les entreprises, y compris les PME/TPE, sont concernées, quel que soit leur secteur d'activité, mais les contraintes varient selon leur taille, l'importance et la nature des données personnelles traitées.

De façon générale, les obligations antérieures, issues de la Loi informatiques et libertés de 1978 sont maintenues mais renforcées vis-à-vis des titulaires des données personnelles (information, consentement, droit à l'oubli, portabilité).

Seules les données personnelles **strictement nécessaires** peuvent être désormais collectées et conservées.

Le mécanisme de formalités préalables (déclaration, autorisation) auprès de la CNIL est allégé. En contrepartie, les différents **acteurs** (collecteur initial, prestataire, sous-traitant) intervenant dans le traitement des données personnelles de tiers sont **responsabilisés** et doivent justifier des mesures de mise en conformité avec le RGPD.

Au-delà d'un effectif de 250 salariés, ou en cas de traitement non occasionnel de données personnelles sensibles, la tenue de **registres à jour** des activités de traitement peut s'imposer, comme la **désignation** d'un délégué à la protection des données (ou **DPO**) chargé de contrôler la conformité au RGPD, voire la réalisation d'analyses d'impact.

Le transfert hors de l'Union européenne peut exiger un encadrement juridique spécifique.

Les sanctions administratives encourues par les entreprises sont significativement alourdies, jusqu'à 20 millions d'euros ou 4% du chiffre d'affaire mondial (au plus élevé de ces deux plafonds).

Face à ce foisonnement de préconisations, les chefs d'entreprise sont facilement désorientés. Il peut leur être suggéré un panel de démarches, propres à se conformer aux obligations prescrites par le RGPD :

- Auditer/recenser les traitements, identifier les données sensibles (opinion, origine, santé etc.);
- Désigner un responsable de traitement;
- Classer les données personnelles par typologie;
- Définir une durée de conservation maximale en référence aux besoins et prescriptions légales;
- Établir un registre correspondant;
- Sécuriser les accès aux fichiers;
- Formaliser une charte de bonnes pratiques;
- Remettre contre signature à chaque nouveau collaborateur un document de sensibilisation (information, consentement, confirmation de la prise de connaissance de la charte, identification d'un référent);
- Conclure un avenant à contrat de travail avec les collaborateurs en place (mêmes rubriques);
- Conclure avec les prestataires et sous-traitants un avenant attestant de leur mise en conformité;
- Insérer des mentions figurant sur le site internet (identification des cookies, bandeau de recueil de consentement) à l'attention des clients.
- Vérifier l'opportunité de désigner un DPO, et d'effectuer une analyse d'impact.

PORTRAIT D'ENTREPRISE



YOUSCRIBE : UNE BIBLIOTHÈQUE DANS VOTRE POCHE

LANCÉE EN 2011, PAR **JUAN PIRLOT DE CORBION**, CE SPOTIFY DE LA LECTURE EST LA PLUS GRANDE BIBLIOTHÈQUE FRANCOPHONE SUR SMARTPHONE. REMARQUÉE PAR L'OIF (ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE) QUI EN FAIT L'UN DE SES PARTENAIRES PRIVILÉGIÉS, LA START-UP PARISIENNE FERA DE L'AFRIQUE SON PRINCIPAL MARCHÉ D'EXPANSION DANS LES PROCHAINES ANNÉES.

Le nombre de francophones dans le monde devrait tripler d'ici 30 ans. Le nombre de locuteurs devrait passer de 274 millions aujourd'hui à 750 millions en 2050⁽¹⁾, notamment grâce à l'explosion démographique en Afrique, faisant du français la deuxième langue parlée dans le monde, après le mandarin. Une explosion de l'usage de notre langue qui n'a pas échappé à la clairvoyance de Juan Pirlot de Corbion, le fondateur de YouScribe, la plus importante bibliothèque numérique francophone au monde. «*D'abord centrés sur notre développement en France, en Belgique et en Suisse, nous avons peu à peu acquis la conviction que le reste de la francophonie, représentait notre avenir*», relate Juan Pirlot de Corbion. «*L'Afrique et son formidable bassin de population en pleine expansion, ne dispose pas d'un réseau de librairies aussi efficace qu'en France mais en revanche ses populations sont ouvertes aux nouvelles technologies numériques*». L'homme maîtrise bien le sujet : en 1996, il a fondé la librairie en ligne Chapitre.com, le premier site spécialisé dans le livre ancien et d'occasion et grand fournisseur des livres revendus sur Amazon.

DÉJÀ PLUS DE 2 MILLIONS DE MEMBRES

Avec plus d'un million de livres et documents numériques éducatifs figurant à son catalogue, YouScribe est la plus grande bibliothèque en streaming du marché. «*Ce modèle de diffusion en streaming par abonnement avec une partie gratuite* –

l'équivalent d'une bibliothèque publique – est plus adapté au livre que la vente d'ouvrages à télécharger, façon iTunes ou Kindle», estime son fondateur.

Plus de cent maisons d'édition des pays de la francophonie lui apportent des contenus. YouScribe a aussi intégré des livres audio et de la presse (journaux, magazines). «*Les livres audio pourront être produits avec des acteurs locaux, dans chaque pays pour respecter la biodiversité et les particularités orales*», précise Juan Pirlot de Corbion. YouScribe encourage les principaux pays qui pourront s'engager dans une logique de développement culturel et reverse 60% de ses revenus aux éditeurs partenaires et aux auteurs. La répartition est calculée au nombre de pages lues, et les accès sont paramétrables par pays ou types d'abonnés.

**« LES LIVRES AUDIO POURRONT
ÊTRE PRODUITS AVEC DES ACTEURS
LOCAUX, DANS CHAQUE PAYS POUR
RESPECTER LA BIBLIODIVERSITÉ ET LES
PARTICULARITÉS ORALES »**

PORTRAIT D'ENTREPRISE



Les contenus peuvent être lisibles hors connexion à l'Internet mais ne sont pas téléchargeables. Une belle opportunité pour les auteurs et éditeurs français de s'ouvrir davantage au marché africain francophone en pleine expansion, quand on sait qu'il ne représente que 4,4% des recettes du secteur réalisées à l'étranger⁽²⁾ alors que l'Afrique représentera 85% des locuteurs français en 2050. Près de 50 000 œuvres proviennent des éditeurs et auteurs de la francophonie, plus 2 millions de membres sont déjà inscrits pour 3,5 millions visites / mois en moyenne.

PARTENAIRE DE L'OIF EN AFRIQUE

Dans un grand nombre de pays francophones, l'accès à la lecture, à la culture et à l'éducation est encore limité, par manque d'infrastructures de distribution et en raison du coût du livre en format papier. YouScribe apporte une solution simple à la diffusion du livre grâce aux technologies digitales d'apprentissage et de lecture. Un modèle économique astucieux permet de pallier le manque de solvabilité de certains lecteurs. Il repose sur des partenariats avec des ministères et leurs agences, des écoles, des universités, des bailleurs de fonds, des

opérateurs télécoms, le Groupe Digital Virgo, leader des solutions de marketing digital, des distributeurs locaux comme des librairies ou des grandes entreprises (RSE) qui acquièrent des accès pour ces lecteurs. YouScribe a ainsi conclu un partenariat avec l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), dans le cadre de sa stratégie jeunesse, qui a acheté 10 000 accès pour alimenter en livres divers programmes de formation. «*Nous avons aussi conclu des accords avec Auchan Sénégal, la banque Atlantique d'Abidjan, l'Institut universitaire d'Abidjan, ou Conakry Capitale Culturelle, énumère Juan Pirlot de Corbion, soit environ 50 000 accès*».

Sur le modèle de plate-forme de streaming comme Netflix ou Spotify, YouScribe offre un accès illimité à son catalogue

« LES CONTENUS PEUVENT ÊTRE LISIBLES HORS CONNEXION À L'INTERNET MAIS NE SONT PAS TÉLÉCHARGEABLES. »

pour une durée définie par le type d'abonnement. Son programme «*Lecture pour tous*» vient de recevoir le patronage de la Commission nationale française pour l'UNESCO. Sur la version développée spécialement pour l'Afrique (distinguée par le Challenge Digital Africa, de l'AFD, la French Tech et Bpifrance) des centaines de milliers d'ouvrages sont ainsi proposés sur n'importe quel écran (tablettes, smartphones, PC).

L'ÉQUILIBRE FINANCIER EN 2019

Près de 25% des consultations du site proviennent déjà de l'Afrique. «*Nous prévoyons que le grand export représente cette année 80% de notre chiffre d'affaires, qui devrait atteindre 1,6 million d'euros, et 3,5 millions d'euros l'an prochain*», indique Juan Pirlot de Corbion.

Les accès annuels sont commercialisés aux professionnels au prix moyen de 15 euros. Si l'entreprise enregistre encore des pertes d'exploitation, en raison du coût

de l'utilisation des centres de stockage où la société confie quelque 158 millions de fichiers informatiques, l'équilibre financier est attendu en 2019. D'autant que les perspectives de développement sont immenses. Elles ont d'ailleurs su convaincre les financiers d'Iris Capital, de la Holding de Thierry Dassault, de celle de Charles Adriaenssen et de la chaîne de magasins Cultura. Plus de 6 millions d'euros ont été investis pour permettre à YouScribe de poursuivre sa marche en avant. La société qui compte une dizaine de salariés à Paris et 2 de plus en Côte d'Ivoire et au Sénégal va renforcer ses équipes commerciales en recrutant prochainement au Maroc ou en Guinée.

■ www.youscribe.com

⁽¹⁾ Selon l'Organisation Internationale de la Francophonie.

⁽²⁾ Source : la Centrale de l'Édition.

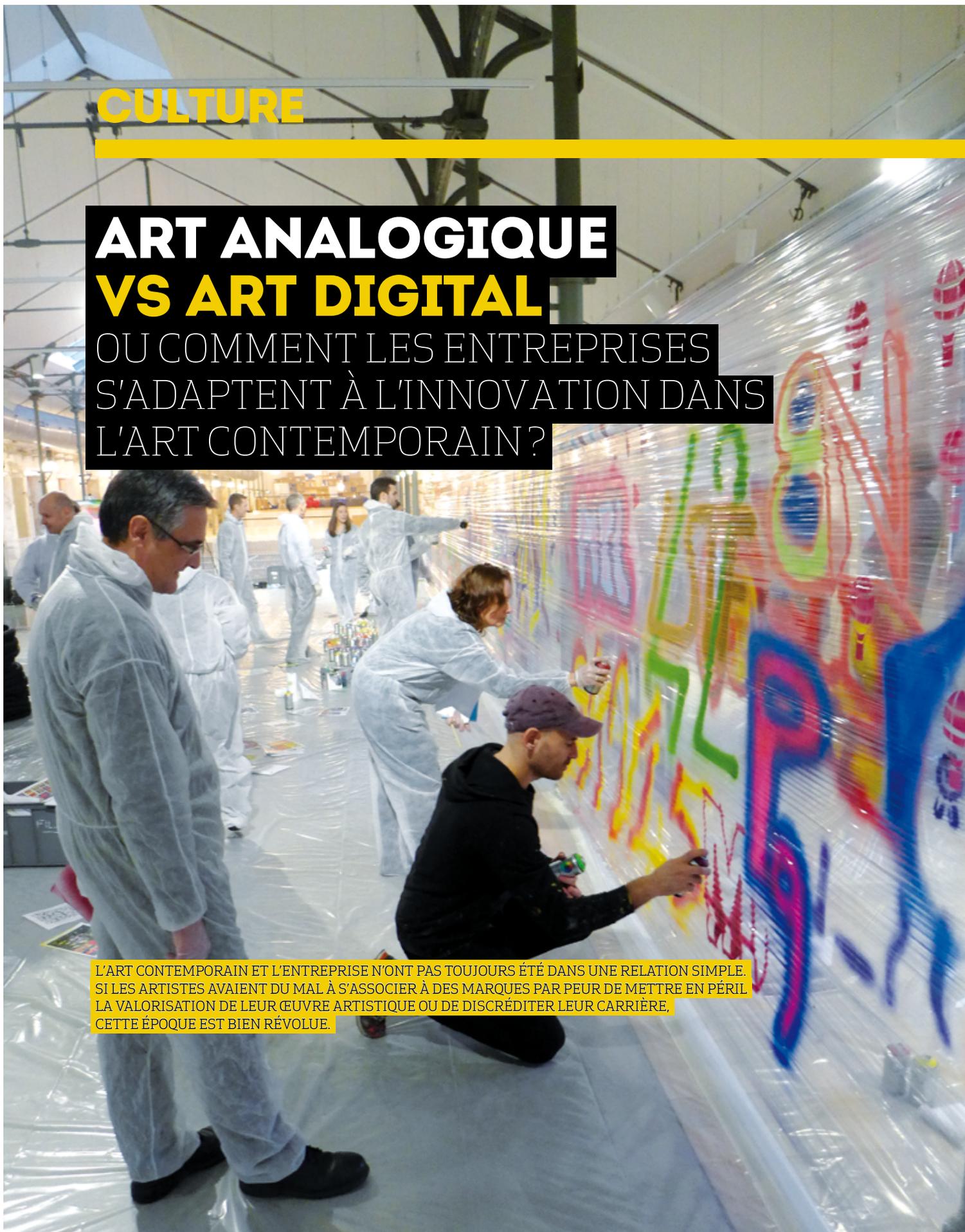


CULTURE

ART ANALOGIQUE VS ART DIGITAL

OU COMMENT LES ENTREPRISES
S'ADAPTENT À L'INNOVATION DANS
L'ART CONTEMPORAIN ?

L'ART CONTEMPORAIN ET L'ENTREPRISE N'ONT PAS TOUJOURS ÉTÉ DANS UNE RELATION SIMPLE. SI LES ARTISTES AVAIENT DU MAL À S'ASSOCIER À DES MARQUES PAR PEUR DE METTRE EN PÉRIL LA VALORISATION DE LEUR ŒUVRE ARTISTIQUE OU DE DISCRÉDITER LEUR CARRIÈRE, CETTE ÉPOQUE EST BIEN RÉVOLUE.



« DANS UNE ÉPOQUE DE SATURATION DE L'INFORMATION, LA REPRÉSENTATION DES DONNÉES PAR LE PRISME DE L'ART N'EST-ELLE PAS LA MEILLEURE MANIÈRE D'APPORTER UN NOUVEAU REGARD POSITIF SUR L'UNIVERS DE L'ENTREPRISE EN CONSTANT CHANGEMENT ? »



PAR **ERIC LÉVY**, FONDATEUR DE RENTINGART DIGITAL, LAURÉAT DU TROPHÉE DE L'INNOVATION 2018, PRÉSIDENT DE THE FUNDING ART SOCIETY, FONDS DE DOTATION DÉDIÉ À L'ART NUMÉRIQUE

Quand nombre d'entreprises et de fondations d'entreprises ont pris le relais des institutions et soutiennent la création contemporaine, les directeurs de musées passent désormais autant de temps à lever des fonds pour financer le fonctionnement de leur centre d'art qu'à définir la ligne curatrice de leur institution.

Alors que les musées adoptent désormais les méthodes de management et de financement d'entreprises privées (mécènes, privatisations, accès VIP, branding d'exposition), l'entreprise revient à des valeurs humaines de partage, de bien-être et d'échange et n'hésite pas à utiliser l'art pour amplifier l'émotion (espaces de co-working, afterwork, home office, flex offices). Les univers s'inversent.

En parallèle, les grandes marques de luxe s'approprient les grands noms de l'art contemporain où la frontière entre produits de luxe et oeuvres d'art est devenue peu lisible.

L'ART CONTEMPORAIN EST DEvenu ADDICTIF POUR BON NOMBRE D'EXÉCUTIFS.

Il est désormais nécessaire d'y donner un sens pour que le dirigeant, le manager et le collaborateur puissent s'y retrouver. L'art en entreprise doit être un art accessible, facile, évolutif, pouvant être vu et compris facilement, et permettre à un groupe de collaborateurs de se retrouver, d'échanger et partager des expériences immersives et collaboratives. Il doit au contraire, prendre sa source dans notre quotidien, notre univers urbain, la nature, il doit être accessible et modérément conceptuel.

Dans une époque de digitalisation outrancière, où l'Intelligence Artificielle (AI), le Big Data, le Cloud deviennent des mots communs, comme l'a rappelé le Président Macron lors de son discours tenu au rendez-vous de la French Tech, VIVA

Technology, la «*data*» est devenue la préoccupation centrale, source de perspectives économiques incroyables mais aussi de crainte d'utilisation peu scrupuleuse potentielle.

Le monde de l'art se nourrit une nouvelle fois de ces problématiques de société et utilise la technologie et l'innovation comme une nouvelle forme de création : cela s'appelle «*l'art digital*». Cette forme d'expression regroupe les compétences d'artistes, de programmeurs, de designers, d'ingénieurs, de mathématiciens... elle utilise l'informatique pour restituer des images, des vidéos, des projections monumentales. Elle ne se limite pas à la simple forme de media ou image vidéo, mais devient une réalité interactive, virtuelle, ou encore augmentée...

MAIS LE PLUS GRAND BOULEVERSEMENT S'APPELLE LE DATA ART OU L'ART GÉNÉRATIF

Les données deviennent l'élément de base de l'œuvre. L'œuvre d'art est désormais générée par des algorithmes mathématiques qui, associés à des interfaces graphiques, créent des représentations (figuratives ou abstraites) à partir des données d'une entreprise, et cela, en temps réel, l'œuvre devient autogénérée et donc perpétuelle ...

De nombreuses entreprises ont compris le nouvel enjeu du Data Art devenu plus accessible et spectaculaire qu'un art contemporain classique «*analogique*» (peinture, photo, sculpture...).

Dans une époque de saturation de l'information, la représentation des données par le prisme de l'art n'est-elle pas la meilleure manière d'apporter un nouveau regard positif sur l'univers de l'entreprise en constant changement ?

■ www.rentingart.fr

LE CULTE DANGEREUX DE LA TRANSPARENCE

Si le numérique est porteur de multiples bienfaits, comme tout progrès il est aussi porteur d'inconvénients et de failles qu'il nous faut comprendre pour mieux les canaliser et en garder la maîtrise. Dans un monde où l'information circule à toute vitesse à tout moment, nous sommes épiés en permanence. Nos achats, nos goûts, nos maladies, nos échanges, jusqu'à nos conversations, rien n'échappe aux grandes oreilles analytiques, comme nous l'expliquent Denis Olivennes et Mathias Chichportich. Avec cette question existentielle : peut-on encore inverser le cours des choses ? Pour répondre à cette question, les deux auteurs proposent une analyse fouillée de « *cette marche forcée vers une société soumise aux injonctions souvent absurdes d'une prétendue modernité* ».

Mortelle transparence par Denis Olivennes et Mathias Chichportich – éditions Albin Michel – 190 pages, 17 euros.



MANAGER À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

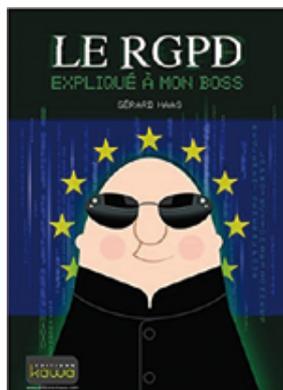
A l'ère du tout numérique et de l'intelligence artificielle, manager les équipes nécessite d'adopter des bases de travail réinventées en se fiant aux nouveaux repères. Afin d'aider les managers dans ce nouvel environnement qui parfois leur échappe, Cécile Dejoux et Emmanuelle Léon proposent un ouvrage visionnaire pour leur permettre de redéfinir leur place. Un ouvrage inspirant pour aborder plus sereinement la métamorphose du monde de l'entreprise.

Métamorphoses des managers par Cécile Dejoux et Emmanuelle Léon – éditions Pearson 229 pages, 26 euros.

NOTRE SÉLECTION DE LIVRES

TOUT COMPRENDRE SUR LE RGPD

Ces derniers mois, ce sigle a envahi nos esprits et mobilisé notre attention. Dans la presse, à la radio, à la télévision, le Règlement général de protection des données a alimenté de nombreux débats ayant pour objectif premier de faire preuve de pédagogie tant auprès du grand public, que des entreprises. Une véritable campagne de communication qui n'a pas pour autant levé tous les doutes et interrogations des chefs



d'entreprise, concernés au premier rang. Dans son ouvrage « *Le RGPD expliqué à mon boss* », Gérard Haas, avocat au barreau de Paris et fondateur du cabinet Haas, spécialisé en droit de NTIC, entend dédramatiser le sujet. Avec clarté, il explique aux chefs d'entreprise pourquoi le RGPD est une opportunité pour se distinguer de la concurrence, en présentant aux citoyens européens les enjeux du contrôle de leurs données personnelles. Un ouvrage bienveillant, accessible et pratique, pour maîtriser et s'approprier cette matière essentielle aux nouvelles stratégies de développement des entreprises.

Le RGPD expliqué à mon boss par Gérard Haas – éditions Kawa – 180 pages, 24,95 euros.



CFA —
des **SCIENCES**

UN PARTENARIAT
CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE
SORBONNE UNIVERSITÉ

Le CFA des Sciences
répond à vos besoins
de recrutement
en apprentissage

Licences
Masters
Cycle Ingénieur
DEUST

Electronique - Informatique

Physique - Optique

Qualité - Environnement

**Mathématiques appliquées
et Ingénierie**

cfa-sciences.fr



Le projet JPO est cofinancé par le FSE



Audi Q2.



À partir de

290€ /mois⁽¹⁾
avec apport



Garantie⁽²⁾, Entretien plus⁽³⁾ et Assistance inclus.

Location longue durée sur 36 mois et 45 000 km avec Garantie⁽²⁾, Entretien plus⁽³⁾ et Assistance inclus. Offre valable du 1^{er} février au 31 mai 2018. ⁽¹⁾ Exemple pour une Audi Q2 1.6 TDI 116 ch BVM 6 avec option incluse dans les loyers : 1 an de garantie additionnelle. 1^{er} loyer de 3 000 € et 35 loyers de 290 €. **Modèle présenté** : Audi Q2 Design 1.6 TDI 116 ch BVM 6 avec options incluses dans les loyers : peinture vernie gris quantum, phares Intégralement à LED, pack brillance Audi exclusive, Audi Parking System Plus et 1 an de

garantie additionnelle, 1^{er} loyer de 3 000 € et 35 loyers de **420€** en location longue durée sur 36 mois et pour 45 000 km maximum, hors assurances facultatives. ⁽²⁾ Garantie 2 ans + 1 an de garantie additionnelle inclus. Offre réservée aux particuliers et valable chez tous les Distributeurs présentant ce financement, dans la limite des stocks disponibles pour toute commande du 01/02/2018 au 31/05/2018 livrée avant le 31/05/2018, sous réserve d'acceptation du dossier par Volkswagen Bank GmbH - SARL de droit allemand - Capital 318 279 200 € - Succursale France : Bâtiment Ellipse - 15 av de la Demi-Lune 95700 Roissy-en-France - RCS Pontoise 451 618 904 - ORIAS : 08 040 267 (www.orias.fr). ⁽³⁾ Entretien plus obligatoire souscrit auprès de Volkswagen Bank GmbH, détail et limites prévues dans les conditions générales, disponibles sur demande auprès de votre Distributeur. Tarifs au 07/12/2017. Publicité diffusée par le concessionnaire en qualité d'intermédiaire de crédit, à titre non exclusif, de Volkswagen Bank, Volkswagen Group France S.A. - 11 avenue de Boursonne Villers-Cotterêts - RCS Soissons 832 277 370. Audi recommande Castrol EDGE Professional. Gamme Audi Q2 : consommation en cycle mixte (l/100km) : 4,1 - 6,4. Rejets de CO₂ (g/km) : 109 - 146.

www.aliantis.com

Aliantis Lecourbe

229, rue Lecourbe
75 Paris
Tél. 01 55 76 50 76

Aliantis Porte d'Orléans

44-46 avenue Aristide Briand
92 Montrouge
Tél. 01 58 35 17 70

Aliantis Chambourcy

37 route de Mantes
78 Chambourcy
Tél. 01 30 65 50 50

Espace Paris Sud

91 avenue du Général de Gaulle
91 Viry-Châtillon
Tel : 01 69 12 12 12