

# am

# Même à l'arrêt elle vous transporte.

Nouvelle Audi A5 Sportback. Découvrez les codes du design exaltants et élégants



## Audi Vorsprung durch technik

Volkswagen Group France S.A. au capital de 7750000€ 11 avenue de Boursonne Villers-Cotterêts RCS Soissons B 602 025 538. Audi recommande Castrol EDGE Professional. Vorsprung durch technik = L'avance par là technologie.

Nouvelle Audi A5 Sportback : consommation en cycle mixte (I/100km) : 4,1 - 6,3. Rejets de  ${\rm CO_2}$  (g/km) : 106 - 144.

www.aliantis.com

## **ACTUS 06**

- ENTRETIEN AVEC ÉRIC BERGER, PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE 06
  - OPCALIA, partenaire du Forum Emploi Seniors 10
    - COMMENT STIMULER L'EMPLOI DES SENIORS 11
      - EN BREF... 13
    - GOUVERNANCE EN 2017 PAR BRIGITTE LONGUET, 15
      Présidente de la FFA

# **DOSSIER 18**

- LES ENJEUX 18
- DE LA PRÉSIDENTIELLE : LES ENTREPRISES PRENNENT LA PAROLE
  - LA FISCALITÉ 19
  - LA FORMATION ET L'EMPLOI 20
    - LE TEMPS DE TRAVAIL 21
  - L'INNOVATION NUMÉRIQUE 22
  - LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 24
    - L'INTERNATIONAL 25

# L'INVITÉ 26

- L'AMIRAL FRANÇOIS DUPONT, 26
- Cohésion nationale et citoyenneté des séminaires à succès

# FOCUS 28

- EN PLEIN ESSOR, LE THERMALISME ATTIRE LES INVESTISSEURS 28
  - ENTRETIEN AVEC LE DR MARIE PEREZ SISCAR, **30** Présidente de France Thalasso











## 32 DÉCRYPTAGE

- 32 LE COMPTE PÉNIBILITÉ SUR LA SELLETTE ?
- 33 UNE INDUSTRIE CHIMIQUE toujours plus innovante et responsable

### **34 INTERNATIONAL**

ATTRACTIVITÉ INTERNATIONALE l'Île-de-France à l'offensive

## 37 REPÈRES

- **37 MONDIALISATION**: les Français de plus en plus séduits par l'expatriation
- 38 PRENDRE DE L'ASSURANCE GRACE AU THEÂTRE
- **39** LE THÉÂTRE EN ENTREPRISE
- **40 ACHETER MADE IN FRANCE**, quel impact sur l'emploi ?
- 42 « LE 20° SIÈCLE ÉTAIT CELUI DES MARQUES, LE 21° SERA CELUI DES ORIGINES »
- **43 UNE ANNÉE 2016 DYNAMIQUE** pour les energies renouvelables

## 44 PORTRAIT D'ENTREPRISE

LE CHOCOLAT DES FRANÇAIS À LA CONQUÊTE DU MONDE

46 DROIT

**ÊTES-VOUS PRÊT POUR LE CANADA ?** 

### **49 LIVRES**

NOTRE SÉLECTION DE LIVRES

## **50 AGENDA**

# FORUM EMPLOI SENIORS

16 mars 2017

de 9 h à 18 h

Espace
Champerret
75017 Paris

# 5000 OFFRES D'EMPLOI

INFORMATION
ACCOMPAGNEMENT
RECRUTEMENT
FORMATION

# Un second souffle à votre carrière































# ÉDITO



# UNE ANNÉE CRUCIALE

2017 s'annonce déjà comme une année bien particulière en étant tout à la fois, à bien des égards, l'année de tous les dangers et de tous les espoirs.

Elle s'inscrit dans un climat mondial incertain avec la montée du protectionnisme aux États-Unis, le début effectif des négociations de départ de la Grande Bretagne de l'Union

européenne, ou les élections aux Pays-Bas et en Allemagne qui peuvent être source de profonds bouleversements. Autant d'inconnues qui conduisent les observateurs les plus avertis à se perdre en conjectures sur les décisions à venir tant sur le plan du commerce que sur celui de la régulation financière.

Une expectative d'autant plus grande, que la tendance à rechercher en commun des solutions internationales aux grands problèmes – migration, changement climatique, lutte contre la pauvreté, régulation financière, évasion fiscale – fondées sur des valeurs et des intérêts bien précis, semble se déliter au travers d'institutions internationales de plus en plus impuissantes.

Chez nous, la longue période électorale qui s'ouvre et le choix de société qui en découlera, incitent davantage à l'attentisme qu'à l'esprit d'entreprendre, alors même que la situation appelle à un sursaut.

Ce sont en effet des choix cruciaux qui seront faits en mai et juin prochains et les français sont en attente d'une vision claire et d'une politique de redressement cohérente. Les réformes structurelles nécessaires pour redonner à notre pays les atouts de sa réussite n'ont que trop longtemps attendu et nous sommes arrivés à la croisée des chemins.

Nous avons plus que jamais besoin de retrouver des repères, des certitudes, des ambitions pour que se développe un écosystème qui favorise l'épanouissement de toutes les entreprises qui sont les vraies créatrices de richesses et d'emplois, leur développement, leur croissance et leur transmission.

C'est là, la condition pour nous redonner la confiance perdue.

ÉRIC BERGER

PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE



06 ENTRETIEN AVEC ÉRIC BERGER, PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE 10 OPCALIA PARTENAIRE DU FORUM EMPLOI SENIORS 11 COMMENT STIMULER L'EMPLOI DES SENIORS 13 EN BREF... 15 GOUVERNANCE EN 2017 PAR BRIGITTE LONGUET, PRÉSIDENTE DE LA FFA

ENTRETIEN AVEC ÉRIC BERGER, PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE

# NOUS ALLONS CRÉER L'ACADÉMIE DU GRAND PARIS DÉDIÉE À LA FORMATION

PRAGMATISME ET EFFICACITÉ SERONT LES FILS CONDUCTEURS DE L'ACTION DU MEDEF
ÎLE-DE-FRANCE EN 2017. ÉRIC BERGER, SON PRÉSIDENT, RAPPELLE LA NÉCESSITÉ DE LIBÉRER
L'ENTREPRISE POUR RÉTABLIR LA CONFIANCE ET D'UNE PLUS FORTE CONCERTATION ENTRE TOUS
LES ACTEURS ÉCONOMIQUES POUR DES RÉSULTATS PROBANTS. UN PRÉSIDENT OFFENSIF
ET DÉTERMINÉ QUI ANNONCE LA CRÉATION PROCHAINE D'UNE ACADÉMIE DU GRAND PARIS DÉDIÉE
À LA FORMATION SUR LES MÉTIERS D'AVENIR GÉNÉRÉS PAR CE PROJET STRUCTURANT.

MALGRÉ DES INDICATEURS
MACRO-ÉCONOMIQUES
PLUS FAVORABLES, DONT
BÉNÉFICIENT DÉJÀ NOS
PRINCIPAUX PARTENAIRES
EUROPÉENS, POURQUOI
L'ACTIVITÉ NE REPART-ELLE
PAS EN FRANCE?

La principale cause est le manque de confiance en la politique menée. Si les premières baisses de charges ont permis de redonner de la trésorerie à nos entreprises, elles sont encore loin d'avoir récupéré les marges nécessaires pour réinvestir et réembaucher. D'autant que nous venons de connaître quatre années d'instabilité fiscale qui ont soufflé le chaud et le froid. L'écart de compétitivité avec nos principaux concurrents est toujours à notre désavantage et la priorité des dirigeants dans un climat d'incertitude renforcé par le contexte électoral, demeure de préserver avant tout leurs entreprises et leurs salariés.

## QUEL EST LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE EN ÎLE-DE-FRANCE EN CE DÉBUT D'ANNÉE?

Même si certains secteurs continuent de tirer leur épingle du jeu, les indicateurs sont au

rouge. Les événements tragiques de 2015 et 2016 ont eu des impacts très négatifs pour la première région touristique du monde, qui a subi une désaffection des touristes étrangers. Secteur le plus emblématique de cette situation, l'hôtellerie-restauration a connu une baisse de son chiffre d'affaires de 16 à 25 %. Un climat morose qui a eu des répercussions sur d'autres secteurs de notre économie, comme le commerce, les salons et congrès, les transports, et bien évidemment les lieux touristiques. À cela s'ajoutent les décisions de restriction de la



circulation automobile prises par la Mairie de Paris, sans la moindre concertation. Qu'il s'agisse de la fermeture des voies sur berge ou de la chasse aux véhicules diesel, ces mesures pénalisent nos entreprises et leurs salariés en augmentant les temps de déplacement et en créant de nouvelles charges liées au remplacement de leur flotte de véhicules utilitaires, particulièrement difficiles à supporter par les petites entreprises. Même si nous comprenons la nécessité de lutter efficacement contre la pollution, nous souhaiterions que le monde économique soit plus étroitement

associé aux prises de décisions qui ont un impact sur son activité.

## SUR LE FRONT DE L'EMPLOI, QU'EST-CE QUI BLOQUE ET EXPLIQUE QUE NOUS NE PARVENIONS PAS À RETROUVER LES CHEMINS DU PLEIN EMPLOI?

Avant tout le manque de souplesse de notre marché du travail, qui ne permet pas de faire face aux fluctuations des besoins de nos entreprises. Le CDI sous sa forme actuel est beaucoup trop contraignant, ce qui explique l'attentisme en matière d'embauche et l'augmentation du recours au CDD. La première

version de la loi El Khomri aurait permis de nous libérer de ce carcan, en offrant notamment un cadre plus clair en matière prud'homale avec la mise en place de plafonds, nous savons hélas ce qu'il en est advenu. L'une des premières mesures du futur gouvernement devrait être de supprimer le CDD et d'instaurer un nouveau contrat de travail unique permettant tout à la fois à l'entreprise de s'adapter plus rapidement aux demandes du marché et au salarié de retrouver facilement une activité en cas de ralentissement dans son entreprise. De quoi restaurer la confiance dont nous parlions précédemment.

# **ACTUS**

## JUSTEMENT, QU'ATTENDEZ-VOUS DU DÉBAT PRÉSIDENTIEL ET DE LA FUTURE MAJORITÉ?

Il faut tout d'abord en finir avec les « mesurettes » et s'attaquer aux problèmes de fond pour redonner de la crédibilité à l'action politique. La priorité est de créer un environnement législatif et réglementaire favorisant le développement de l'entreprise et de l'emploi, par la fin des 35 heures, l'allègement des charges pour remettre le coût du travail au même niveau que nos partenaires européens, une vraie réforme du marché de l'emploi et du code du travail. Quand j'entends certains candidats parler d'un revenu universel financé par les entreprises, qui érige l'assistanat au rang d'institution, je me demande s'ils ont conscience des réalités que nous vivons tous les jours. C'est pourquoi en matière d'emploi et de formation, j'appelle à une plus large concertation de l'ensemble des acteurs socioéconomiques avec les entreprises, pour dégager des solutions adaptées aux besoins réels du marché. À ce titre, l'apprentissage et l'alternance qui sont plébiscités tant par les entreprises que les étudiants, doivent devenir une priorité des politiques de formation pour éviter que des milliers de jeunes ne se retrouvent chaque année sur des voies de garage. Il faut également redonner du pouvoir d'achat aux salariés pour relancer la consommation et pénaliser les gains de la spéculation au profit de l'investissement dans l'économie réelle.

### INTERPELLEREZ-VOUS LES CANDIDATS À LA PRÉSIDENTIELLE SUR CES SUJETS?

C'est l'échelon national qui sera en première ligne, mais le MEDEF Île-de-France sera étroitement associé à cette démarche. Nous souhaitons entre-autre un éclaircissement des positions de chacun sur le mille-feuille administratif qui pénalise le bon développement de la région. Il devient urgent de redéfinir les domaines de compétences et les financements. Une bonne gouvernance et la cohérence des politiques d'aménagement, supposent que le périmètre de la métropole du Grand Paris épouse celui de la région. Le MEDEF Île-de-France entend bien être le coordinateur des actions et propositions de nos territoires sur ces sujets, à l'occasion des prochaines législatives.

LE NOUVEL EXÉCUTIF
RÉGIONAL FAIT
DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE
UNE PRIORITÉ.
LA DONNE A-T-ELLE
VÉRITABLEMENT
CHANGÉ POUR LE MONDE
DE L'ENTREPRISE?

Depuis l'arrivée de Madame Pécresse à la tête de la Région, les relations sont devenues permanentes. Nous sommes consultés sur les principaux sujets qui interagissent avec l'activité économique. Nous avons été associés à l'élaboration du SRDEII (Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation) ainsi qu'à la "EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE FORMATION. J'APPELLE À **UNE PLUS LARGE CONCERTATION DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS SOCIO-ÉCONOMIQUES AVEC LES** ENTREPRISES, **POUR DÉGAGER DES SOLUTIONS ADAPTÉES AUX BESOINS RÉELS** DU MARCHÉ."

cellule travaillant sur l'attractivité de la région, pour une meilleure connaissance du tissu économique sur lequel les entreprises étrangères peuvent s'appuyer pour s'implanter en Ile-de-France. Une approche qui se décline aussi dans les domaines de la formation et des transports. À ce titre, nous avons demandé à entrer au Conseil d'Administration du STIF, puisque les entreprises financent plus de 50 % de son budget et que leurs salariés sont les premiers usagers des transports.

### QUELLES SERONT VOS PRIORITÉS EN 2017?

La formation et l'emploi seront les deux sujets majeurs de mobilisation. C'est ainsi que sur les grandes plateformes d'emploi d'Ile-de-France, nous serons facilitateur de contacts entre les grands acteurs économiques tant publics que privés, afin de mieux faire coïncider l'offre et la demande. Ce souci d'efficacité guidera aussi la préparation de nos deux grands forums dédiés à l'emploi (pour les seniors dont le taux de chômage ne cesse de progresser et les jeunes avec la Fête de l'Alternance) dont l'ambition première sera de les ramener dans le monde du travail. Nous comptons sur la Direccte et Pôle emploi, pour leur trouver des postes ou des formations sur des secteurs porteurs. La construction du Grand Paris, puis l'exploitation et la maintenance de ce réseau de transport, vont générer des besoins immenses en matière de BTP, d'ingénierie, d'informatique, de services... Une chance qu'il nous faut saisir pour redynamiser le tissu économique et offrir de nouvelles

perspectives à notre jeunesse. C'est pourquoi nous allons lancer dans les prochaines semaines une « Académie du Grand Paris » dédiée à la formation sur les métiers que nécessite cette infrastructure. Inspirée de l'Académie du Grand Londres qui a fait ses preuves, elle sera financée en partie par la société du Grand Paris et associera l'ensemble des acteurs économiques. Une académie prospective qui se positionnera en particulier sur les métiers du numérique, sans oublier les besoins premiers en matière de construction.

# VOS AUTRES DOMAINES D'INTERVENTION...

Nous veillerons à une meilleure coordination de nos actions ayant pour but la défense de nos entreprises, avec l'ensemble des MEDEF territoriaux qui seront les premiers bénéficiaires des succès remportés. Les échéances électorales sont pour nous l'occasion de les sensibiliser à la nécessité d'interpeller davantage leurs députés et sénateurs sur les questions structurantes pour le territoire francilien. Toujours dans l'optique d'être plus forts et mieux entendus des politiques, nous renforcerons notre coopération avec la CCI Paris Île-de-France et son nouveau Président, Didier Kling, notamment sur les questions de l'ouverture à l'international et du soutien à l'innovation. Enfin nous agirons pour que les engagements en matière de construction de logement soient tenus et qu'ils répondent à un meilleur équilibre entre les territoires pour rapprocher domicile et lieu de travail.

"LE GRAND PARIS
EST UNE CHANCE
QU'IL NOUS FAUT
SAISIR POUR
REDYNAMISER
LE TISSU
ÉCONOMIQUE
ET OFFRIR
DE NOUVELLES
PERSPECTIVES À
NOTRE JEUNESSE."

# OPCALIA PARTENAIRE DU FORUM EMPLOI SENIORS



OPCALIA ÎLE-DE-FRANCE EST ENGAGÉ DE LONGUE DATE DANS LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ. LES THÉMATIQUES DU HANDICAP, DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET DES SENIORS CONSTITUENT DES PRIORITÉS POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPCALIA DEPUIS PLUS DE SEIZE ANS.

ur le terrain, cela se traduit par la présence d'experts Diversité à même de proposer une offre de services adaptée à la gestion des âges tout en assurant des co-financements pour accompagner les entreprises dans leurs engagements en matière de RSE (anticipation des secondes parties de carrière, formation tout au long de la vie, transmission des savoir-faire, aménagement des fins de carrière, développement du tutorat, accompa-

gnement sur le contrat de génération, mise en œuvre de formations visant le management de l'intergénérationnel ou le maintien dans l'emploi).

L'engagement d'Opcalia Île-de-France sur le champ de la Diversité s'articule en partenariat étroit avec le MEDEF Île-de-France. « Notre but est d'articuler notre représentativité sur le terrain afin de soutenir au mieux les entreprises franciliennes dans la recherche de solutions destinées à augmenter leur compétitivité » explique Stéphane MAAS, Directeur d'Opcalia Île-de-France. La loi du 5 mars 2014 met en avant la responsabilité sociale de l'entreprise qui, au-delà du financement de la formation, doit surtout et avant tout former ses salariés et contribuer à leur évolution professionnelle. Le salarié, à tout âge, doit être acteur de son parcours professionnel.

Dans une démarche d'amélioration continue, Opcalia Île-de-France renouvelle donc son partenariat avec le MEDEF IDF lors du Forum Seniors organisé le 16 mars 2017 à l'Espace Champerret.

# LES CHIFFRES

**CLES** 

ACTEUR NATIONAL DE PREMIER PLAN DANS LA COLLECTE ET LA GESTION DES CONTRIBUTIONS DES ENTREPRISES AU TITRE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE, **OPCALIA ÎLE-DE-FRANCE** C'EST:

13900

ENTREPRISES ADHÉRENTES,

SOIT **772 000**SALARIÉS

92%

DES ENTREPRISES ADHÉRENTES COMPTENT

MOINS DE 50 SALARIÉS

BRANCHES PROFESSIONNELLES

ET **10** SECTEURS D'ACTIVITÉ PARTENAIRES

5401

**CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION** 

235

MILLIONS D'EUROS DE COLLECTE

# LES MISSIONS D'OPCALIA

#### INFORMER...

LES ENTREPRISES ET LEURS COLLABORATEURS SUR LES PO-TENTIALITÉS OFFERTES EN MA-TIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DANS LE CADRE DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE.

#### ACCOMPAGNER...

LES ENTREPRISES, PETITES, MOYENNES ET GRANDES, DANS LA DÉFINITION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LEURS PROJETS DE FORMATION À COURT, MOYEN ET LONG TERME.

### OPTIMISER...

L'INVESTISSEMENT FORMA-TION DES ENTREPRISES EN ARTICULANT LES DIFFÉRENTS DISPOSITIFS FORMATION ET EN MOBILISANT DES COFINAN-CEMENTS EXTERNES (EUROPE, ÉTAT, RÉGION, FPSPP...).

#### SIMPLIFIER...

LES DÉMARCHES ADMINISTRA-TIVES EN METTANT À LA DISPO-SITION DES ENTREPRISES LES MOYENS HUMAINS ET MATÉ-RIELS APPROPRIÉS

#### ANTICIPER ET FACILITER...

L'INTÉGRATION DES MUTA-TIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES EN ASSURANT UNE VEILLE PER-MANENTE SUR L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DES COMPÉ-TENCES.



# **COMMENT STIMULER**L'EMPLOI DES SENIORS?

UNE ÉTUDE DU CONSEIL D'ANALYSE ÉCONOMIQUE, FORMULE PLUSIEURS RECOMMANDATIONS POUR AIDER LES PLUS DE 55 ANS À RESTER EN POSTE.

n quinze ans, le taux d'emploi des seniors a fortement progressé en France, en passant, pour les 55-64 ans, de 37,9 % au début de 2008 à 48,9 % à la fin de 2015. Malgré tout, ce taux reste inférieur de 10 points à la moyenne des pays de l'OCDE et le chômage continue à les frapper plus durement. Comment dès lors encourager le maintien dans l'emploi de ces salariés ?

## REVOIR LES DISPOSITIFS D'ASSURANCE-CHÔMAGE ET DE RETRAITES

Ce sont les deux leviers influant le plus sur le taux d'emploi des seniors. La suppression du dispositif qui prévoit trois ans d'indemnisation chômage pour les plus de 50 ans (contre deux ans pour les autres chômeurs), et l'introduction d'un système de

bonus-malus pour les cotisations des employeurs, permettraient de réduire les incitations des entreprises à ajuster leurs effectifs par le départ des travailleurs seniors. L'étude plaide ainsi pour des plans de formation destinés aux chômeurs de plus de 50 ans. Concernant le système de retraite, il s'agit là encore d'encourager les seniors à rester dans l'emploi, par une meilleure connaissance les dispositifs de « retraite choisie » afin d'éclairer les choix individuels : surcote et décote, cumul emploi-retraite, retraite progressive... Deuxième volet de recommandations: harmoniser progressivement les règles en vigueur et faire évoluer le régime vers un système unifié à points ou à comptes notionnels, afin de le rendre plus lisible pour que chacun puisse faire des choix éclairés sur sa situation de pensionné, son pouvoir d'achat à cette période de sa vie selon ses orientations...

# À NOTER:

Forum Emploi Seniors du MEDEF Île-de-France – 5000 offres d'emploi pour redonner un second souffle à votre carrière – 16 mars 2017 – 9h à 18h – Espace Champerret – Paris 17°.

# **ACTUS**

# NOUVELLE VERSION DE LA COMPILATION SOCIALE DES INDUSTRIES CHIMIQUES

L'UIC Île-de-France propose en 2017 aux entreprises de la chimie, une version II de « LA COMPILATION SOCIALE DES INDUSTRIES CHIMIQUES » accessible sur : « compilationsociale.uic-idf.fr ».

Cette nouvelle mouture consolide sur un support unique et interactif, les publications mensuelles élaborées par son Département Social et Relations Humaines à l'intention de ses adhérents depuis 1993 : les Fiches Techniques de Droit Social (100 FT), les Brèves Jurisprudentielles (28 BJ), l'Abrégé de Jurisprudence Sociale (2 200 arrêts majeurs- AJ) et les Chiffres Utiles (15 CU), spécialement intégrés dans cette version II. Elle met à disposition pour la première fois, des Simulateurs de calcul des indemnités de licenciement, de rupture conventionnelle, de départ ou de mise à la retraite issues de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques (CCNIC).

>Tarifs adhérents UIC IDF: 290 € H.T. / non adhérents UIC IDF: 690 € H.T (- 25 % pour toute commande de 5 abonnements et +) Contact: s.yafi@uic-idf.fr

# **LA FRANCE BOOSTE** LA CYBERSÉCURITÉ

Les entreprises françaises investissent de plus en plus dans la sécurité de leurs réseaux. Les bons profils professionnels, encore trop rares, sont recherchés.

L'attaque orchestrée contre Vinci l'a prouvé : les cyberattaques n'épargnent pas les entreprises françaises. Une étude de PricewaterhouseCoopers (PWC) en a dénombré 4 165 dans l'Hexagone en 2016. 59 % des entreprises françaises ont d'ailleurs augmenté leurs dépenses de cybersécurité cette année.

Conscient des enjeux, le gouvernement a mis sur pied une législation très contraignante qui impose à quelque 200 opérateurs d'importance vitale (OIV) de sérieusement muscler leurs défenses numériques. Concrètement, la loi de programmation militaire votée en 2013 fixe à ces entreprises sensibles dans des secteurs aussi divers que les transports, l'énergie, l'alimentation ou la finance plusieurs obligations : mettre en place des infrastructures spécifiques, se soumettre à des contrôles et déclarer les incidents sérieux à l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information. Et ce, sous peine d'une amende (de 150 000 € à 750 000 €).

« Cette loi a généré un besoin très important de spécialistes en cybersécurité », remarque Christelle Pessos, responsable des ressources humaines chez Airbus Defence and Space, dont une branche est spécialisée dans ce domaine. Pour son activité cyber, Thales prévoit 200 recrutements en France cette année. « Les profils les plus expérimentés sont très difficiles à trouver. Ils ne mettent pas leur CV en ligne, sinon ils recevraient 30 à 40 appels téléphoniques par jour », explique Vincent Mattei, directeur recrutement France de Thales.

Selon Patrick Erard, adjoint formation du pôle d'excellence cyber, « 50 % des besoins en postes ne sont pas pourvus aujourd'hui ».





# EN ÎLE-DE-FRANCE, LE SALAIRE HORAIRE DÉPASSE DE 41 % CELUI DES AUTRES RÉGIONS

Pour gagner plus, mieux vaut travailler en Île-de-France. La rémunération brute des salariés franciliens s'élève en effet à 23,90 euros de l'heure, contre 17 euros en moyenne dans les autres régions, selon une étude de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) et la Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du travail, portant sur des chiffres de 2012.

L'écart entre la capitale et la *« province »* atteint 41 %, alors que les disparités sont plutôt faibles entre les régions. Si les salaires sont plus élevés en région parisienne, ce n'est pas seulement pour rattraper le coût de la vie (qui est de 9 % plus élevé en Île-de-France, selon une autre étude de l'Insee), mais surtout parce que la structure de l'emploi est différente de celle des autres régions. Les cadres y représentent 28 % des postes de travail, contre 12 % en moyenne sur le reste du territoire. Près d'un salarié sur deux (46 %) est diplômé du supérieur, contre moins d'un tiers (33,20 %) à l'échelle de la France. Selon la Dares, le salaire horaire moyen des cadres, qui s'élève à 34,50 euros, est 2,5 fois plus important que celui des employés (13,70 euros) ou des ouvriers (14,20 euros).



Les patrons de TPE restent très critiques à l'égard de la fiscalité française. C'est ce qui ressort de l'étude réalisé par Fiducial et l'Ifop. Exaspérés par un trop plein de fiscalité, ils appellent en cette période pré-électorale à une diminution rapide des impôts et du train de vie de l'État.

Ce baromètre nous apprend que 81 % d'entre eux jugent la fiscalité inéquitable. Un sentiment qui se serait amplifié depuis 2012, pour 66 % des personnes interrogées. Une situation qu'ils vivent comme un frein au développement de leur entreprise. Le niveau de l'impôt sur les sociétés, la complexité de la réglementation fiscale ou le poids des charges patronales sur les bas salaires, seraient autant d'obstacles majeurs pour 96 % du panel. Enfin ils sont 76 % à estimer que les dépenses de l'État et des collectivités territoriales doivent être diminuées en priorité pour réduire l'endettement du pays.

# COMMENT FONCTIONNERA

# LE COMPTE PME INNOVATION?

Cet outil qui devrait permettre aux entrepreneurs de réinvestir plus facilement leurs plus-values dans des start-up, a été conçu comme un PEA, avec un compte espèce associé, mais pour les « business angels ». Au final, les investisseurs pourront ouvrir un Compte PME Innovation lorsqu'il existe un pacte d'actionnaires représentant plus de 25 % des droits de vote et que chaque signataire détient au moins 1 % des droits de vote.

S'ils réinvestissent dans de jeunes PME, les détenteurs de ce compte pourront compenser les plus et les moins-values de leurs participations. « L'intérêt principal est de prévoir que le titulaire sera imposé au moment des retraits en liquide opérés sur ce compte, et non pas au titre de l'année de la cession entraînant la plus-value », souligne le rapport de la députée Valérie Rabault (PS) sur le collectif budgétaire. De son côté la députée LR Véronique Louwagie a regretté que « le gouvernement ait transformé le compte entrepreneur-investisseur en un compte PME innovation et que cette transformation ait fortement réduit l'ambition de ce nouvel outil ».

# LE TOURISME D'AFFAIRE FAIT GRISE MINE EN 2015

Le recul des visiteurs n'en finit pas de pénaliser l'économie de la région parisienne.

L'année 2015, marquée par les attentats, a en effet été une période mitigée pour le secteur du tourisme d'affaires, selon une étude de la CCI Paris Île-de-France. S'ils ont accueilli un total de 11 millions de personnes sur l'année, les vingt-un principaux sites d'exposition et de congrès de la région ont néanmoins connu en 2015 un recul de leur fréquentation étrangère (-5,2 %) et française (-3,8 %), par rapport à 2013.

Les salons (-3,9 % d'affluence) aussi bien que les événements d'entreprises (-6,2 %) sont concernés par le phénomène. De leur côté, les congrès sont parvenus à tirer leur épingle du jeu (+ 10,6 %) avec 761 400 visiteurs, notamment grâce à la tenue de la Cop 21 en novembre et décembre, qui avait attiré plus de 31 000 participants étrangers.

#### BRIGITTE LONGUET,

PRÉSIDENTE DE LA FFA

# **"GOUVERNANCE EN 2017:**

LES RESPONSABILITÉS DES CHEFS D'ENTREPRISE : LA PARITÉ DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION ET L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE HOMME-FEMME"



ette année, la loi sur la parité dans les Conseils d'Administration et de surveillance, doit s'appliquer de manière pleine et entière. Si l'objectif de 40 % de femmes est

à peu près atteint dans les entre-

prises du CAC 40 et du SBF 120, en revanche, les entreprises de taille intermédiaire ont pris un léger retard qu'il faut absolument combler. Il est prévu que les sanctions, contenues dans la loi, que ce soit la nullité des nouvelles nominations d'un conseil mal composé et/ou le non versement des jetons de présence, tombent en 2017.

Beaucoup d'entreprises ont d'ores et déjà compris que la recherche de la complémentarité des profils et de diversité dans les recrutements, sont synonymes, aujourd'hui, de meilleure gouvernance.

La table ronde organisée le 2 mars 2017, par le MEDEF Île-de-France et la Fédération Femmes Administrateurs, qui a beaucoup œuvré sur cette thématique, devrait apporter les explications nécessaires sur toutes vos interrogations, ainsi qu'une réflexion sur l'évolution de carrière hommes-femmes dans l'entreprise.

# À NOTER SUR VOS AGENDAS

2 MARS 2017 - 8H30/10H30 Salle Despagnat (niveau -1) 10, rue du Débarcadère - 75017 Paris.

# **ACTUS**



# LES PME AU CŒUR DE L'ACTION

# DE LA DIRECCTE

CORINNE CHERUBINI, NOUVELLE DIRECTRICE RÉGIONALE

DES ENTREPRISES, DE LA CONCURRENCE, DE LA CONSOMMATION,

DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI D'ÎLE-DE-FRANCE, REVIENT SUR

L'ACTION DE L'ÉTAT EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET DE L'INNOVATION.

# POUVEZ-VOUS RAPPELER CE QU'EST LA DIRECCTE?

La Direccte, administration de l'État, est l'interlocutrice privilégiée des entreprises. Elle veille au respect des règles par tous, qu'il s'agisse des codes du travail, avec les conditions de détachement international de salariés par exemple, du commerce, avec notamment les délais de paiement inter-entreprises, ou de la consommation... Elle met en œuvre les politiques publiques en matière de développement économique et d'emploi.

## COMMENT TRAVAILLEZ-VOUS AVEC LES ENTREPRISES?

Chaque année, nous accompagnons un millier d'entreprises franciliennes qui souhaitent se développer, y compris à l'international, veulent innover, cherchent des financements. Sur les entreprises en difficultés, nous agissons en amont en travaillant avec les branches professionnelles sur l'anticipation des mutations économiques, ou en proposant, avec tous les partenaires concernés, des solutions pérennes aux problèmes de financement. Cela ne nous empêche pas d'être réactifs, comme après les inondations du printemps, quand nous avons créé quasi immédiatement un guichet unique pour les entreprises impactées.

Les entreprises sont par ailleurs un partenaire indispensable. C'est évident en matière d'emploi. Dans le cadre du plan de formation des demandeurs d'emploi, nous avons travaillé avec Pôle emploi, la Région et les organisations professionnelles ou patronales pour identifier, au niveau de chaque territoire les métiers en tension et les besoins des entreprises afin d'élaborer les programmes de formation en conséquence. C'est vrai également en matière d'insertion professionnelle avec le déploiement de la Garantie jeunes, un dispositif innovant qui repose sur l'immersion en entreprise et dont les résultats sont probants.

CE SONT LES TPE ET LES
PME QUI CRÉENT LE PLUS
D'EMPLOIS MAIS ELLES
HÉSITENT PARFOIS À
EMBAUCHER QUAND BIEN
MÊME LEUR ACTIVITÉ
LE NÉCESSITERAIT. LES
MESURES ANNONCÉES EN
DÉBUT D'ANNÉE ONT-ELLES
ÉTÉ MISES EN ŒUVRE?

Près de 50 000 entreprises ont eu recours à la prime Embauche-PME, mise en place pour réduire le coût du travail pour les bas salaires.
Cela représente 150 000 emplois.
Nous avons également engagé un



gros travail sur l'accompagnement des PME, qui sont souvent dépourvues de service dédié en matière de ressources humaines. Nous avons répertorié dans un annuaire web dynamique\* les structures offrant un conseil gratuit. Au-delà, l'idée est de travailler avec tous les acteurs sur la complémentarité de leur offre de services de façon à assurer une couverture complète sur la région. En partenariat avec les Opca, nous proposons aussi aux entreprises de moins de 300 salariés un accompagnement personnalisé en matière RH à un coût réduit, voire nul.

# COMMENT SOUTENIR L'INNOVATION?

C'est tout le travail réalisé au sein des pôles de compétitivité et des comités de filière que de mettre en réseau tous les acteurs de l'innovation, de stimuler les échanges, de promouvoir les synergies. C'est aussi l'objet du plan pour l'Industrie du futur qui porte sur la modernisation des outils et des process de production en intégrant notamment la révolution numérique. Il s'agit de mobiliser les entreprises, de construire une réflexion et une stratégie communes mais aussi d'engager des actions très concrètes, notamment en termes de formation et d'évolution des compétences des salariés. Par exemple, dans le Val-d'Oise, où l'industrie mécanique peine à recruter et doit anticiper la mutation de ses outils, nous travaillons sur la formation de tourneurs fraiseurs aptes à travailler à la fois sur les machines conventionnelles et numériques.

\* Consultable sur le site Internet de la Direccte : idf.direccte.gouv.fr

# CLEFS DE LA DIRECCTE IDF EN 2016

1860 contrôles de l'inspection du travail en matière de détachement international de salariés, notamment dans le btp. 76 sanctions prononcées pour un montant total de 631000 €, 119 rapports en cours d'examen.

125 TRÈS GRANDES ENTRE-PRISES PRIVÉES ET PUBLIQUES CONTRÔLÉES SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DE LEURS FOUR-NISSEURS. 18 SANCTIONS AD-MINISTRATIVES PRONONCÉES POUR UN MONTANT TOTAL DE 2545 MILLIONS D'EUROS.

1000 entreprises visitées par les conseillers pme en 2016, dont 311 entreprises de taille intermédiaire et pépites.

98 ENTREPRISES EN DIFFICUL-TÉS SUIVIES DANS LE CADRE DU REDRESSEMENT PRODUCTIF.

203 DEMANDES DE GARANTIE INSTRUITES DANS LE CADRE DU SOUTIEN AUX EXPORTATIONS ET AUX INVESTISSEMENTS À L'INTERNATIONAL.

800 DEMANDES D'AIDE EXCEPTIONNELLE AU REDÉMARRAGE D'ACTIVITÉ INSTRUITES SUITE AUX INONDATIONS DU PRINTEMPS.

# **DOSSIER**

19 LA FISCALITÉ 20 LA FORMATION ET L'EMPLOI 21 LE TEMPS DE TRAVAIL 22 L'INNOVATION NUMÉRIQUE 24 LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 25 L'INTERNATIONAL

# LES ENJEUX DE LA PRÉSIDENTIELLE: LES ENTREPRISES PRENNENT LA PAROLE

AU MOMENT OÙ LES PROPOSITIONS
DES DIFFÉRENTS CANDIDATS À
LA PRÉSIDENTIELLE SE PRÉCISENT,
QUELLES SONT LES ATTENTES
DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE?
5 ENTREPRENEURS ONT ACCEPTÉ
D'ÊTRE NOS GRANDS TÉMOINS ET
NOUS LIVRENT LEUR REGARD
SUR LES PRINCIPAUX ENJEUX
DE CETTE ÉCHÉANCE POUR LE MONDE
DE L'ENTREPRISE.

EXTIA EST UNE SOCIÉTÉ DE CONSEIL EN INGÉNIE-RIE CRÉÉE EN 2007 QUI COMPTE AUJOURD'HUI PLUS DE 1000 SALARIÉS. ADEPTE D'UN MANAGE-MENT AGILE QUI FAVORISE L'AUTO-ORGANISATION ET LA PRISE D'INITIATIVES, ELLE FAIT PARTIE DES ENTREPRISES FRANÇAISES OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER EN SE CLASSANT 6E AU CLASSEMENT GREAT PLACE TO WORK.

PRINCIPAUX SECTEURS D'ACTIVITÉ: TÉLÉCOM ET MÉDIAS, TERTIAIRE FINANCIER, ÉNERGIE, TRANSPORT, SANTÉ.



PAR **ARNAUD FREY,** PRÉSIDENT D'EXTIA

"ARRÊTEZ LES GESTES OU LES CHOCS, DONNEZ-NOUS DE LA VISIBILITÉ À MOYEN/LONG TERME."



# LA FISCALITÉ T

Comment imaginer qu'un jour j'écrirais ces lignes sur un sujet aussi technique que la fiscalité en France ? Je n'ai jamais pensé, en créant Extia, me trouver aussi souvent confronté à ce sujet, qu'aujourd'hui encore je maitrise mal. Parfois logique, cette matière brille également par ses nombreuses exceptions, justifiant bien souvent le recours à des experts rompus, habitués à scruter jusqu'aux derniers jours de l'année civile les nouvelles lois qui auront un impact rétroactif sur l'année qui s'achève. Car en matière fiscale, le changement c'est tout le temps !

Depuis dix ans qu'Extia grandit et a créé plus de 1 000 emplois en France et en Europe, la fiscalité a régulièrement changé et bien souvent l'impôt a augmenté. 2010. Je me souviens de mon angélisme en apprenant la suppression de la Taxe Professionnelle. « Bonne nouvelle ! ». Mon comptable s'est chargé du retour à la réalité en me présentant sa remplaçante, la CVAE, 20 fois plus coûteuse que mon impôt précédent disparu, et déjà tant regretté.

#### DES RÈGLES DU JEU SANS CESSE RÉINVENTÉES

Si l'anecdote peut faire sourire, j'ai donc intégré dans mon quotidien de chef d'entreprise qu'il fallait compter sur des règles du jeu qui évoluent de manière imprévisible. Etrange. J'imagine mal expliquer à mes équipes, mes clients et mes fournisseurs que, nous aussi, cette année, on va changer les règles du jeu... et que pour l'année prochaine « et bien on verra! ». Cette instabilité cause beaucoup de tort à la France ; les entreprises françaises comme les investisseurs étrangers ne peuvent pas se projeter. Ils n'ont pas confiance car ils ont peur. Peur que le régime change, que la charge d'impôt ne s'alourdisse.

Alors fixez les règles du jeu, un jeu où le plus important n'est pas d'être le gagnant ou le perdant du tour mais de pouvoir élaborer sa stratégie sur l'ensemble de la partie. Arrêtez les gestes ou les chocs, donnez-nous de la visibilité à moyen/long terme. Faites-nous même rêver, en nous proposant peut-être une feuille de route pour les dix prochaines années!

C'est comme cela que vous redonnerez de la confiance aux entrepreneurs. L'enjeu est de taille. Est-ce impossible ?

# **DOSSIER**



PAR **ALAIN FONTAINE**,
RESTAURATEUR, ADMINISTRATEUR
DU CFA MEDERIC.

# LA FORMATION ET L'EMPLOI

## SEUL LE CHANGEMENT DE MENTALITÉ SUR L'APPRENTISSAGE PEUT FAIRE AVANCER LES CHOSES

Non, l'apprentissage n'est pas une solution contre le décrochage scolaire et non ce n'est pas une sanction pour le jeune et sa famille. C'est tout simplement une autre voie pour réussir son parcours scolaire.

Un parcours qui mélange enseignement général et formation professionnelle pour les enfants qui n'ont pas un intérêt accru pour l'école. Il s'agit d'une voie royale, un ascenseur social sans égal, une capacité à créer de jeunes chefs d'entreprise dans des métiers souvent en sous-effectif. Encore faut-il redonner toutes ses lettres de noblesse au travail manuel, à la transmission et à la passion du métier. D'autant que des passerelles vers des études longues sont maintenant en place pour ceux qui souhaiteraient les reprendre plus tard.

Quel programme suffisamment ambitieux pourrait-il changer ainsi les mentalités? Car quand on parle d'apprentissage, on parle aussi d'un outil d'intégration sociale extraordinaire, d'un enrichissement des entreprises sans pareil.

Enfin, la formation doit savoir réinstaller la fonction du maître d'apprentissage. Former un apprenti à un métier est un challenge considérable dont nous ne possédons pas à ce jour tous les outils pour réussir.

Toute une génération de patrons n'est pas formée à un tel rapport avec un jeune qui attend tout de nous, ce qui explique en partie les 27 % de rupture de contrat. Pourquoi ne pas imaginer une formation avec des coachs dédiés, à cette fonction de maître d'apprentissage ?

Les responsables à venir devront penser autrement l'apprentissage, le faire vivre autrement et forger une véritable relation entre : l'éducation nationale, les parents, les patrons, les CFA et, enfin, celui qui est au centre de tout : l'apprenti.

RESTAURATEUR DEPUIS 1991, **ALAIN FONTAINE** A LA CRÉATION DE **5 RESTAURANTS** À SON ACTIF, OÙ IL A FORMÉ PRÈS DE **150 APPRENTIS**. DERNIER EN DATE, LE MESTURET DANS LE 2° ARRONDISSEMENT DE PARIS, OÙ IL OFFICIE DEPUIS 2003. MAÎTRE RESTAURATEUR DEPUIS 2012, IL PRÉSIDE LA COMMISSION DES MAITRES RESTAURATEURS AU SYNHORCAT.

"L'APPRENTISSAGE EST UN OUTIL D'INTÉGRATION SOCIALE EXTRAORDINAIRE, UN ENRICHISSEMENT DES ENTREPRISES SANS PAREIL."

On ne peut évoquer la formation et l'emploi sans parler d'un des axes majeurs de ce dossier qu'est l'apprentissage. Même s'il ne s'agit pas de la seule piste, il reste incontournable, car il est un investissement important et nécessaire pour l'avenir de nos entreprises.

La question est de savoir pourquoi cet apprentissage a du mal à décoller dans notre pays. Les quelques 410000 apprentis français ne sont rien comparés aux 1400000 apprentis allemands. Mais encore faut-il nuancer ces chiffres, en ajoutant les étudiants des lycées professionnels qui n'existent pas en Allemagne, et préciser qu'il n'y a jamais eu autant d'apprentis en France qu'aujourd'hui.

Quand les politiques souhaitent 500 000 apprentis dans un horizon proche, ils oublient que le nombre d'apprentis pourrait être bien plus important, si l'approche intellectuelle de l'apprentissage était différente.

Combien de fois faudra-t-il leur répéter, quelle que soit leur couleur politique, que l'apprentissage n'est pas un curseur économique que l'on déplace au gré de la courbe du chômage par des effets d'annonce où des mesures fiscales pour inciter les uns et les autres. ENTREPRISE DE TRAVAUX PUBLICS CRÉÉE EN 1922, DUBRAC TP EST UNE ENTREPRISE FAMILIALE QUI EM-PLOIE 285 PERSONNES. IMPLANTÉE À SAINT-DENIS, ELLE A RÉALISÉ EN 2016 UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE PLUS DE 40 MILLIONS D'EUROS.



PAR FRANCIS DUBRAC, PDG DE DUBRAC TP



# LE TEMPS DE TRAVAIL

La réduction du temps de travail, quelle belle idée. Idée de progrès appliquée à la vie de nos salariés mais sans compréhension de la réalité du monde du travail. Le résultat se traduit par des salariés individuellement en RTT, des fournisseurs fermés le vendredi après-midi, une désorganisation totale de production. Ce n'est pas tant la réduction du temps de travail qui nous aura pénalisés, mais son application anarchique.

Un résultat promis de baisse du chômage qui ne s'est jamais traduit dans les faits mais qui aura plutôt fait preuve du contraire. Demain la loi travail renforcera le déséquilibre entre entreprises qui auront à se prononcer individuellement sur le temps de travail, quelle pagaille.

Si encore nos sociétés au cœur de ces ajustements incertains trouvaient un fonctionnement plus léger, plus simple pour faire de l'entreprise et non de l'administratif.

#### À QUAND LA GRANDE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE TANT ANNONCÉE ?

S'il vous-plaît, Messieurs les députés et sénateurs, partez en congés six mois pour arrêter de nous assener de normes, décrets et lois qui nous submergent. Ils sont devenus notre cauchemar, ils ne sont plus lisibles, applicables et vérifiables. Dans mon secteur d'activité du BTP, le dernier en date consiste à faire passer un examen sur tablette numérique à une population d'ouvriers d'exécutions dont la grande majorité n'a jamais utilisé l'appareil et qui malheureusement ne possède pas totalement la connaissance de la lecture.

Laissez-nous produire, et de votre côté essayez de nous simplifier le travail, ouvrez véritablement, avec force et vigueur, le grand chantier de la simplification administrative.

J'attends ce jour où le politique ne règlera pas tous ses problèmes en rendant responsable l'entreprise, en transformant son dirigeant en collecteur d'impôts ou de tiers détenteurs, de formateur, de secouriste, de médecin du travail, d'éducateur, d'assistant social, de logeur, statisticien du gouvernement, gestionnaire de compte épargne, etc.

Vive l'entreprise et ses dirigeants qui au milieu de tous ces écueils continuent à produire pour la richesse de la France.

# **DOSSIER**

PAR YANNICK HENAFF, GENERAL MANGER GROUPE FRANKLIN FRANCE

# L'INNOVATION NUMERIQUE



L'innovation numérique touche tous les secteurs de l'industrie, des services, des transports, etc. et même des services publics. C'est un levier puissant pour créer les nouveaux objets, logiciels ou services.

Facteur d'innovation et d'optimisation des processus dans un premier temps, elle est aussi facteur de rupture et de reconfiguration des chaînes de valeur. Dans ce contexte de changement profond, on peut se demander quelles sont les initiatives engagées et les besoins des entreprises ?

Au niveau national, des initiatives ont été lancées pour favoriser le déploiement de cette innovation numérique et la création de valeur associée. Qu'il s'agisse du programme gouvernemental de la Nouvelle France Industrielle, qui accompagne les entreprises industrielles dans la transformation de leurs modèles d'affaires, leur organisation, leurs modes de conception, production et commercialisation, ou qu'il s'agisse des 71 pôles de compétitivité et dans une certaine mesure, du dispositif Usine du futur piloté par les régions au profit des PME et ETI.

Mais suffisent-elles à répondre aux besoins des entreprises?

### UN MANQUE DE FORMATIONS DÉDIÉES

Pour un grand nombre d'entre-elles exerçant dans des domaines traditionnels, l'arrivée du numérique appelle de nouvelles compétences qui ne sont pas maîtrisées en interne. Ainsi en est-il des compétences en métrologie (mesure des paramètres physiques), communication, alimentation, ou application logicielle pour développer un nouveau produit connecté. Un croisement de compétences nouvelles avec celles déjà maitrisées par l'entreprise. Un accompagnement par des consultants, avec l'aide de pôles de compétitivité, est bien sûr possible, mais l'intégration de ces compétences est impérative pour des raisons économiques et d'accélération du développement.

#### CELA MET EN ÉVIDENCE PLUSIEURS POINTS CLEFS :

- > le manque voire l'absence, dans les écoles d'ingénieurs comme dans les universités, de programmes de formation structurée sur l'innovation numérique. Si quelques écoles ont commencé à intégrer un cursus numérique, cela reste insuffisant et souvent limité à des écoles non généralistes. Or le besoin est bien de croiser les matières « généralistes » et le numérique.
- > le manque de programme de formation continue permettant à l'entreprise de faire monter en compétences ses propres employés. Une pédagogie adaptée est à concevoir pour réussir le passage d'employés de la génération X au numérique.
- > dans le domaine de la simulation numérique, la nondisponibilité de base de données matériaux est un handicap important pour des PME ou des ETI qui n'ont pas les moyens d'investir dans ces caractérisations couteuses.

LEADER MONDIAL de la protection foudre, franklin france est présent dans tous les secteurs de ce marché : étude, fabrication, installation et vérification. La haute qualification de ses équipes et sa politique d'innovation en font un acteur reconnu pour son savoir-faire dans la protection contre l'impact direct (coup de foudre), la protection contre l'impact indirect (surtensions) et la prévention (détecteur d'orage).



# **DOSSIER**



REPENSER LA FAÇON DE BÂTIR, PAR **JEAN-LUC TUFFIER,** PRÉSIDENT DU GROUPE KEESMEL

# LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

"LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE EST UN FORMIDABLE DÉFI POUR LE SECTEUR DU BÂTIMENT. MAIS ATTENTION, CETTE DÉMARCHE DOIT ÊTRE SOUTENABLE ET SUPPORTABLE, Y COMPRIS SUR LE PLAN FINANCIER"

# AMPLIFIER LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

En Île-de-France, le Bâtiment est le premier secteur consommateur d'énergie. Pour réduire cette consommation, l'enjeu est donc à la fois de construire des bâtiments neufs basse consommation et de rénover le parc existant. Depuis plusieurs années les pouvoirs publics ont placé la rénovation énergétique au cœur de leur action (Grenelle de l'environnement, loi transition énergétique). Il existe aujourd'hui plusieurs dispositifs pour soutenir les particuliers et les collectivités locales à réaliser des travaux de rénovation thermique.

Le secteur du Bâtiment est pleinement engagé sur la voie de la transition énergétique et des efforts considérables ont été déployés pour permettre la mutation de logements et bâtiments publics. Au rythme des réglementations thermiques (RT), les professionnels construisent des bâtiments de plus en plus performants et se sont formés à la rénovation énergétique, en choisissant notamment le label « RGE », un véritable gage de qualité pour les maîtres d'ouvrage. Il est tout aussi nécessaire de soutenir plus largement, les qualifications des entreprises dans les marchés de travaux privés et publics, en résidentiel comme en tertiaire.

# UNE RÉGLEMENTATION INCITATIVE ET NON OBLIGATOIRE

La transition énergétique est un formidable défi pour le secteur du Bâtiment. Mais attention, cette démarche doit être soutenable et supportable, y compris sur le plan financier. Pour doper le marché de la rénovation énergétique, il faut maintenir les incitations financières et les dispositifs fiscaux existants mais aussi soutenir les maîtres d'ouvrage, les maires bâtisseurs, dans toutes leurs initiatives pour réaliser des travaux d'économie d'énergie : aménagement d'annexes, travaux d'embellissement etc.

Cette évolution doit se faire sur la base de l'incitation et de l'expérimentation : je soutiens bien évidemment la position de la FFB Grand Paris qui est résolument opposée aux obligations de travaux qui risquent de bloquer le marché et de détourner les investisseurs. Concernant le projet de révision en matière de construction neuve, nous suivons de près les travaux menés par le Conseil Supérieur de la Construction et sommes convaincus qu'il faut laisser du temps à l'expérimentation. L'échéance 2018 est clairement trop courte.

## LE GROUPE KEESMEL (260 SALARIÉS)

RASSEMBLE PLUSIEURS TPE ET PME SPÉCIALISÉES DANS LE BÂTIMENT, L'INSTALLATION ÉLECTRIQUE ET LE SERVICE TECHNIQUE AUX ENTREPRISES. LE SIÈGE DU GROUPE EST SITUÉ À BAGNEUX (92)



PAR **VICTORIA PELL**, FONDATRICE D'UNATTI

# L'INTERNATIONAL

**UNATTI** EST UNE SOCIÉTÉ **EXPERTE EN SOCIAL** LEARNING OUI PROPOSE **AUX ENTREPRISES DES PROGRAMMES** DE MENTORING STANDAR-DISÉS OU SUR-MESURE, **OUI PEUVENT ÊTRE** DÉMULTIPLIÉS À L'AIDE D'UNE PLATEFORME **DIGITALE DISPONIBLE** DANS LE CLOUD. PREMIÈRE PLATEFORME FRANÇAISE DE MENTORING, LA SOCIÉTÉ **OUIEMPLOIE** SES PROGRAMMES **DE MENTORING SONT ACTIFS DANS 34 PAYS.** 

La France est un pays d'innovation : nous sommes 3° (après les USA et le Japon) en nombre de brevets déposés mondialement. Mais avec la forte tertiarisation et mondialisation de l'économie, le prochain gouvernement devra investir plus et mieux pour protéger les PME innovantes qui seront notre force à l'international.

#### **COMMENT?**

En oeuvrant à un accès simple et peu onéreux à des moyens de protection intellectuelle. Par exemple, par la mise en œuvre de brevets couvrant les services et les logiciels. L'INPI ne brevète que des projets mesurables et non des algorithmes ou des logiciels, ce qui est différent des États-Unis où les logiciels sont facilement brevetables ; c'est une des raisons de l'arrivée en force de LinkedIn en France pour anéantir Viadeo.

En détectant les projets à succès, qui répondent à un besoin de marché, venant du reste de la planète (les robots du Japon et de la Corée, les sites de vente en ligne, les sites de collaboration ou de développement des compétences du capital humain aux Etats-Unis, les séries télé, la restauration rapide, la météorologie plus précise, l'éducation) pour financer leur adaptation à ce qui fait la force de la France : créativité, esthétisme, design, précision scientifique, et l'appréciation pour la chose intellectuelle et les émotions. S'ouvrir sur le monde et prendre le meilleur de l'extérieur pour l'adapter à la française c'est avoir un temps d'avance sur la concurrence asiatique ou américaine pour vendre en France puis à l'étranger.

En facilitant l'accès à l'emploi dans les PME pour pouvoir conceptualiser, produire localement puis exporter – *via* la réduction des charges et la flexibilité des contraintes pour les entreprises de moins de 50 salariés – par exemple permettre le télétravail, source de bien-être pour les salariés, sans avoir à prendre des assurances spécifiques ou devoir modifier les contrats de travail, ce qui a un coût juridique, puis défiscaliser le retour d'un VIE après 2 ans pour inciter à l'embauche dans les PME et ainsi préparer les PME à l'exportation.

"S'OUVRIR SUR LE MONDE ET PRENDRE LE MEILLEUR DE L'EXTÉRIEUR POUR L'ADAPTER À LA FRANÇAISE C'EST AVOIR UN TEMPS D'AVANCE SUR LA CONCURRENCE"

# L'INVITÉ

# COHÉSION NATIONALE ET CITOYENNETÉ: DES SÉMINAIRES À SUCCÈS

PROPOSÉS PAR L'IHEDN, LES SÉMINAIRES COHÉSION NATIONALE ET CITOYENNETÉ PERMETTENT UNE PRISE DE CONSCIENCE DES PROBLÉMATIQUES RENCONTRÉES PAR LA JEUNESSE. SON INITIATEUR, L'AMIRAL FRANÇOIS DUPONT, REVIENT POUR NOUS SUR LES RAISONS QUI L'ONT POUSSÉ À METTRE EN ŒUVRE CE PROGRAMME ET LES ENSEIGNEMENTS QUE L'ON PEUT EN TIRER.

## NÉS IL YA DIX ANS LORSQUE VOUS DIRIGIEZ L'IHEDN, COMMENT VOUS EST VENUE L'IDÉE DE CES SÉMINAIRES?

Une idée a jailli dans mon esprit alors que je prononçais, dans une ville de l'ouest parisien, la conférence d'ouverture d'un séminaire destiné aux jeunes. Soixante jeunes étudiants et jeunes professionnels entre 20 et 30 ans rassemblés pour une semaine de réflexion sur les sujets de défense. Un groupe très homogène (de l'ouest parisien!) et dont j'ai eu très vite le sentiment qu'il n'était pas représentatif de la jeunesse française. Puis, très vite après cet épisode, sont arrivés les évènements qui ont agité les banlieues en novembre 2005.

Une agitation grave qui a fini de me convaincre de la pertinence de sessions spécifiques pour les jeunes de ces villes. En m'appuyant sur les conseils de Dounia Bouzar, fondatrice du Centre de prévention des dérives sectaires liées à l'Islam, et de Fatiha Benatsou, alors Préfète à l'égalité des chances, auditrices de la session nationale de l'Institut, j'ai lancé ce projet qui a abouti, début 2006, à la première de ces sessions.

## COMMENT AVEZ-VOUS SÉLECTIONNÉ LES AUDITEURS DE CETTE SESSION?

Nous avons confié cette mission au préfet de Seine-Saint Denis qui a proposé à des jeunes élus, à des présidents d'associations et à des chefs d'entreprise de tenter l'expérience. Et c'est ainsi qu'un lundi matin nous nous sommes retrouvés autour d'un café avec dix jeunes responsables. Surpris d'être accueillis au cœur de l'École militaire et perplexes quant au programme qui allait leur être proposé.

Le mouvement que j'avais initié était motivé par deux raisons. La première c'est qu'il me paraissait surprenant, voire choquant, que cette initiation aux choses de la défense ne s'adresse qu'à une partie de la jeunesse. La seconde, qu'il me semblait évident que nous avions aussi besoin dans ces matières de l'apport de ces populations.

## QUEL SOUVENIR GARDEZ-VOUS DE CETTE PREMIÈRE SESSION ET QUELS ENSEIGNEMENTS EN AVEZ-VOUS RETIRÉS?

« C'est la première fois que l'on nous écoute », nous a dit l'un des auditeurs lors de la clôture. Sans nul doute la meilleure des récompenses et le souvenir le plus marquant. Les enseignements sont nombreux mais j'en retiens trois essentiels. Le premier est que ces questions extrêmement sensibles qui tournent autour de la reconnaissance, de l'intégration, de l'insertion, de la citoyenneté et de la religion demandent un traitement adapté. À ceux qui me demandaient pourquoi on ne réservait pas quelques places au sein des séminaires jeunes pour des garçons et des filles de Seine-Saint-Denis, je répondais qu'il était trop tôt et qu'il fallait, dans un premier temps, conduire des actions très ciblées, sous peine de décourager les volontaires. On peut regretter d'avoir à faire ainsi une distinction, mais c'est le seul moyen, étape par étape, d'amener une partie de ces jeunes sur des terrains qui leur paraissent interdits, en espérant que l'impulsion

initiée créera un mouvement plus général. Il semble qu'il ne faille pas parler de discrimination positive, alors disons « actions positives » au profit de populations qui n'imaginent pas une seconde qu'elles sont les bienvenues dans un amphithéâtre de l'École militaire.

La deuxième leçon est qu'une démarche de ce type ne peut en aucune façon se limiter à une action de bon samaritain. Elle ne peut en effet atteindre son but que dans la mesure où le mouvement est réciproque. À ce titre j'ai été éclairé par une anecdote que raconte Dounia Bouzar. Elle participe à une réunion avec des DRH de grands groupes qui souhaitent s'engager sur la voie de la diversité. Et l'un d'eux raconte qu'il a reçu la veille un jeune homme vivant en banlieue auquel avait été fixé un rendez-vous de pré-embauche à 9h00, que le jeune homme s'est présenté très en retard mais qu'il l'a quand même reçu, voulant faire preuve de tolérance. Et Dounia de lui faire remarquer qu'il a surtout fait preuve de racisme (!) en traitant cette personne d'une manière différente sous prétexte que son origine était différente. Cette anecdote m'a convaincu du fait que nous pouvons, sans le vouloir, être

maladroits et que nous avons besoin de l'éclairage de relais insérés dans les populations auxquelles nous nous adressons.

Troisième leçon enfin, nous ne progresserons que si nous favorisons les actions au niveau local.
Certes l'État a son rôle à jouer mais les agents les plus efficaces sont notamment les bénévoles des associations, les enseignants, les chefs d'entreprise et ils sont nombreux qui œuvrent au jour le jour au service de cette mission très large de l'apprentissage de la citoyenneté. Et qui ont besoin eux-mêmes de relais dans ce fameux 7° arrondissement.

### ET DIX ANS PLUS TARD, OU'EN EST-IL?

Pour être franc, je craignais qu'avec mon départ, ces sessions fussent abandonnées! Notamment pour des raisons économiques. Et bien non! Non seulement elles ont perduré mais elles se sont renforcées et le directeur actuel de l'IHEDN, le Général Bernard de Courrèges d'Ustou en souligne l'intérêt dans les difficultés que notre société traverse aujourd'hui.

Le domaine de la défense et de la sécurité ne s'arrête pas au champ de la sécurité intérieure et à l'action des armées. Il concerne aussi les



champs de l'économie, de la culture, de l'éducation et bien sûr de la politique pour tout ce qui concerne la citoyenneté. Sur ces sujets les échanges sont toujours riches et permettent, sinon d'aller au fond des problématiques, au moins une prise de conscience bénéfique.

Pour ma part je suis toujours heureux d'intervenir au cours de ces séminaires et reste en contact étroit avec deux jeunes patrons de la première vague. Ils se battent pour soutenir les créateurs d'entreprise et j'ai l'honneur de les accompagner dans cette démarche, en partageant avec eux ma propre expérience. Alors certes, ce sont des gouttes d'eau qui ne rempliront pas à elles seules la mer des besoins, mais si nous pouvons faire que quelques-unes montrent le chemin...

FONDÉ IL Y A 30 ANS, L'INSTITUT
DES HAUTES ÉTUDES DE DÉFENSE
NATIONALE, FORME DES AUDITEURS
À RÉFLÉCHIR À L'INTERACTION ENTRE
QUESTIONS DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ DANS
LES CHAMPS DE LA POLITIQUE INTÉRIEURE
ET ÉTRANGÈRE DE NOTRE PAYS, DE
L'ARMEMENT ET DE L'ÉCONOMIE DE DÉFENSE.
LE FONDS DE DOTATION CRÉÉ IL Y A 8 ANS,
ASSISTE L'IHEDN DANS L'ACCOMPLISSEMENT
DE SES MISSIONS DE DÉVELOPPEMENT DE

L'ESPRIT DE DÉFENSE, EN ORGANISANT DES SÉMINAIRES ET EN ACTIVANT DES CHAIRES LIÉES À L'ÉCONOMIE DE LA DÉFENSE OU À LA CYBERSÉCURITÉ. L'IHEDN SE POSITIONNE CLAIREMENT COMME L'UN DES ACTEURS-CLÉS DE LA COHÉSION NATIONALE ET ESPÈRE LE SOUTIEN D'ENTREPRISES POUR RENFORCER CETTE ACTIVITÉ SUR LE TERRITOIRE.

POUR TOUT RENSEIGNEMENT
SUR LE FONDS DE DOTATION: 01 44 42 41 03

# **FOCUS**

28 FOCUS 28 EN PLEIN ESSOR, LE THERMALISME ATTIRE LES INVESTISSEURS 30 ENTRETIEN AVEC LE DR MARIE PEREZ SISCAR, PRÉSIDENTE DE FRANCE THALASSO 32 DÉCRYPTAGE
32 LE COMPTE PÉNIBILITÉ SUR LA SELLETTE ? 33 UNE INDUSTRIE CHIMIQUE TOUJOURS PLUS INNOVANTE ET RESPONSABLE 34 INTERNATIONAL 34 ATTRACTIVITÉ
INTERNATIONALE L'ÎLE-DE-FRANCE À L'OFFENSIVE 37 MONDIALISATION : LES FRANÇAIS DE PLUS EN PLUS SÉDUITS PAR L'EXPATRIATION 38 PRENDRE DE L'ASSURANCE
GRÂCE AU THÉÂTRE 39 LE THÉÂTRE EN ENTREPRISE 40 ACHETER MADE IN FRANCE, QUEL IMPACT SUR L'EMPLOI ? 44 « LE 20° SIÈCLE ÉTAIT CELUI DES MARQUES, LE 21° SERA CELUI DES
ORIGINES » 43 UNE ANNEE 2016 DYNAMIQUE POUR LES ÉNERGIES RENOUVELABLES. 44 PORTRAIT D'ENTREPRISE 44 LE CHOCOLAT DES FRANÇAIS À LA CONQUÊTE DU MONDE
46 DROIT 46 ÊTES-VOUS PRÊT POUR LE CANADA ? 49 SÉLECTION DE LIVRES

# EN PLEIN ESSOR, LE THERMALISME ATTIRE LES INVESTISSEURS

"GRÂCE AUX
11 MILLIONS D'EUROS
INVESTIS DANS
LA RECHERCHE THERMALE
DEPUIS 2004 ET
À UNE MEILLEURE
FORMATION DU
PERSONNEL SOIGNANT,
LA CURE THERMALE
EST À NOUVEAU
CONSIDÉRÉE COMME
UN MOYEN CURATIF"

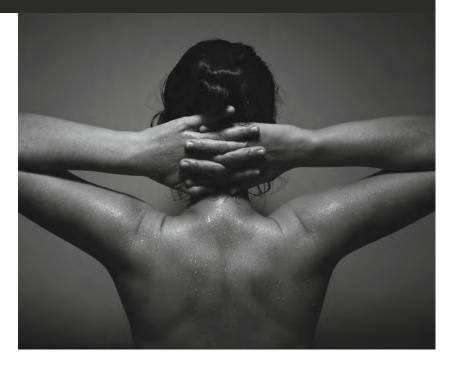
EN CROISSANCE DE 2,5% EN 2015, L'ACTIVITÉ DE CURE THERMALE QUI EMPLOIE PRÈS DE 10 000 PERSONNES, PROFITE DU DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU TYPE DE TOURISME.

Le thermalisme en France connaît un véritable renouveau. En difficulté dans les années 2000, le secteur est en croissance régulière depuis 2010. Il comptait 560 000 curistes en 2015, soit 2,5 % de plus qu'en 2014. Les Français redécouvrent, petit à petit, les bienfaits médicinaux de l'eau thermale et ont l'embarras du choix. Le pays ne compte en effet pas moins de 770 sources, soit 20 % du capital thermal européen.

Contrairement à de nombreux pays de l'Est européen où l'activité est davantage tirée par le « thermo-ludisme » (spas, etc.), en France 90 % du chiffre d'affaires des établissements thermaux sont générés par les curistes, bénéficiant de soins remboursés par la Sécurité sociale sur prescription d'un médecin. 110 établissements proposent ce genre de cures à travers l'Hexagone.

Claude-Eugène Bouvier, Délégué Général du Conseil National des Etablissements Thermaux (CNETh), trouve deux explications à la croissance observée depuis maintenant six ans : d'une part, l'évolution démographique du pays, avec une moyenne d'âge des thermalistes autour de 64 ans ; d'autre part, une reconnaissance médicale consolidée. Les médecins généralistes ont, en effet, de plus en plus recours à la prescription de cures thermales pour soulager leurs patients. « Grâce aux 11 millions d'euros investis dans la recherche thermale depuis 2004 et à une meilleure formation du personnel soignant, la cure thermale est à nouveau considérée comme un moyen curatif », se réjouit Claude-Eugène Bouvier.

"CE SONT PRÈS DE 500 EMPLOIS QUI POURRAIENT ÊTRE CRÉÉS DANS LES TROIS ANS À VENIR."



## LE DÉVELOPPEMENT DU TOURISME THERMAL

Un nouvel attrait qui s'est traduit, en 2015, par quelque 10 millions de journées de cure délivrées, pour un revenu généré de 900 millions d'euros, selon le CNETh, dont seulement 25 % viennent de l'assurance-maladie au titre de remboursement de soins. Cela témoigne du développement d'un véritable tourisme thermal autour de l'activité de soins, avec l'ouverture d'hôtels luxueux, de restaurants, de spas ou encore des offres de minicures d'une semaine, non prises en charge par la Sécurité sociale. Une activité qui représente en moyenne 10 % de la vie économique de la région où elle est implantée, mais qui peut aller jusqu'à 100 % pour des villes comme Brides-les-Bains ou Eugénie-les-Bains.

Situés à seulement 11 km de Paris, les thermes d'Enghien-les-Bains, dont les eaux sulfureuses attirent les curistes depuis plus de 200 ans pour soigner les pathologies ORL et voies respiratoires, ont connu un nouvel essor depuis leur reprise par le Groupe Barrière, qui a développé les activités de bien-être et joué sur la présence du premier casino de France en termes de chiffres d'affaires.

## **500 EMPLOIS CRÉÉS**

Au cours des cinq prochaines années, le secteur s'attend à recevoir entre 260 et 300 millions d'euros d'investissement. À titre d'exemple, les thermes de Châtel-Guyon, dans le Puy-de-Dôme, viennent d'annoncer la création d'un véritable « resort thermal » associant une résidence de tourisme 4 étoiles, un restaurant, et même une résidence services pour seniors autonomes. L'investissement, d'une valeur de près de 33 millions d'euros, sera assuré, en partie, par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), preuve que le thermalisme est considéré comme un secteur clef pour le tourisme français. Claude-Eugène Bouvier observe que cette diversification permet aux « investisseurs extérieurs au secteur » d'apporter des liquidités pour le développement du secteur. Et ce d'autant plus que le spectre, parfois brandi, dans les années 2000, d'une baisse des remboursements sur les soins thermaux, semble s'éloigner à mesure que le secteur se dynamise. D'après le CNETh, ce sont près de 500 emplois qui pourraient être créés dans les trois ans à venir.

## UN SECTEUR DOMINÉ PAR LES GROUPES FAMILIAUX

La gestion privée des établissements thermaux est dominée par des entreprises familiales, à l'image du leader du secteur. Avec 19 établissements en gestion et 171 000 curistes conventionnés en 2015 (30 % du total), la Chaîne thermale du soleil est de loin le numéro un en France. Le groupe se singularise par la volonté d'acquérir la propriété des sources et des infrastructures, ce qui lui permet de disposer d'une pleine indépendance de décision et d'action. La chaine ne distribue pas de dividendes et consacre en moyenne 22 millions d'euros par an aux investissements. Elle emploie plus de 2500 salariés en pleine saison, représentant un effectif moyen équivalent temps plein de 1360 personnes.

# **FOCUS**

ENTRETIEN AVEC LE **DR MARIE PEREZ SISCAR,** PRÉSIDENTE DE FRANCE THALASSO

AUJOURD'HUI EN FRANCE, LE MARCHÉ DU BIEN-ÊTRE EST EN PLEINE CROISSANCE : IL PÈSE PLUS LOURD QUE L'INDUSTRIE DE LA MODE ET DU LUXE, OU QUE L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE ET SPATIALE! LA THALASSO CONSTITUE UN SECTEUR CLÉ DE CETTE FILIÈRE EN PLEINE CROISSANCE, AVEC PLUS DE DEUX SIÈCLES D'EXPERTISE SUR LES BIENFAITS DE LA MER. DEPUIS JANVIER 2016, LE DOCTEUR MARIE PEREZ SISCAR EST ÉLUE PRÉSIDENTE DE FRANCE THALASSO. ELLE A UNE TRIPLE CASQUETTE, CAR ELLE EST ÉGALEMENT MÉDECIN ET ELLE DIRIGE DEUX CENTRES DE THALASSO EN FRANCE.

## PRÉSENTEZ-NOUS FRANCE THALASSO ET L'UNE DE SES PRINCIPALES ACTIONS?

France Thalasso, le Syndicat National Professionnel de la Thalassothérapie, réunit 39 centres de thalasso en France, pour en nommer quelquesuns: Thalassa Sea & Spa (avec Accor 9 centres), Thalazur (avec SCIH, 8 centres), Relais Thalasso (4 centres) ainsi que Thalasso & Spa Barrière by Thalgo (groupe Barrière), les Thermes Marins de Cannes du groupe hôtelier Radisson, et de nombreux centres individuels.

Afin de protéger sa marque et de renforcer la qualité de service, France Thalasso a travaillé sur la mise en place d'une norme volontairement exigeante. Cette norme Afnor XP S50-844, mise en place en 2015, définit clairement les critères essentiels à respecter en Thalasso: le climat marin, l'utilisation d'eau de mer vivante, de boues et d'algues marines.

LES CENTRES DE THALASSO RENCONTRENT DE PLUS EN PLUS DE SUCCÈS, ET SE DÉMOCRATISENT, AU SEIN D'UN PUBLIC PLUS DIVERSIFIÉ. QUELS SONT LES FACTEURS DE CE SUCCÈS?

L'époque où la thalasso séduisait

uniquement la génération séniors ou des personnes à la santé fragile est totalement révolue. Le secteur s'est réinventé en proposant des offres variées pour tout public. Femmes enceintes, ados, couples, ... la cible s'est ouverte, rajeunie, et savoure une expérience plus glamour. Nous proposons aussi de plus en plus de cures sur mesure, pour avoir une efficacité optimale. Nous vivons actuellement une véritable révolution...

Bien que le mal de dos, des articulations, les troubles de sommeil ou encore le stress sont des maux vécus par 80 % de nos clients, la plupart d'entre eux viennent pour une raison bien plus profonde! Interrogés sur les bienfaits concrets apportés par la thalassothérapie, la détente et le fait de se ressourcer sont cités par 53 % des Français dans une étude Opinion Way réalisée récemment. Nos clients cherchent à se faire du bien, le temps d'une journée, d'un weekend ou d'une semaine. Ce sont de plus en plus souvent des citadins sujets au stress, qui frôlent le burn-out. 60 % des interrogés sont d'avis qu'une cure de thalassothérapie apporte autant de bienfaits sur le corps que sur l'esprit.



Ils se refont une santé physique et morale, en remplaçant, le temps d'une escale, smartphones et tablettes par des enveloppements d'algues, des massages et du bon air marin!

## CADRES, ENTREPRENEURS, MANAGERS: COMMENT AVEZ-VOUS ADAPTÉ VOTRE OFFRE À CETTE CIBLE EXIGEANTE?

Tout d'abord, nous avons adapté la durée de nos séjours : des séjours courts (1-3 jours) conviennent mieux aux cadres supérieurs et entrepreneurs. Nous avons également travaillé sur de nouvelles thématiques : anti-stress, prévention du burn-out, cures détox... Les bienfaits de l'eau de mer, des algues et des boues marines sont très efficaces afin de régénérer et requinquer l'organisme, même si on ne fait que quelques séjours courts par an. Mais on apporte bien plus que les vertus de la mer. La détox passe aussi par la table, un bon sommeil, en résumé, une bonne hygiène de vie. Plusieurs centres ont ainsi recruté des chefs étoilés qui montrent que leurs menus peuvent réunir équilibre et gourmandise, fraîcheur, variété et produits locaux. Grâce aux investissements dans une literie de très



haute qualité, l'accompagnement de professionnels et des programmes axés sur le sommeil, nos clients repartent reboostés et sereins, prêts à affronter de nouveaux challenges.

## **QUELS ONT-ÉTÉ LES** INVESTISSEMENTS? QUELLE DIRECTION PREND LA THALASSO POUR SATISFAIRE CE PUBLIC DE MANAGERS?

Notre secteur a réalisé des investissements importants – 350 millions d'euros ces trois dernières années. Il ne s'agit pas uniquement de la construction et de la rénovation des infrastructures, mais aussi de l'achat de technologies à la pointe de l'innovation. Et surtout d'une formation accrue des personnels, qui sont en contact permanent avec nos clients. Car rien ne remplacera jamais l'humain et la prise en charge holistique d'un client. Et donc les centres de thalasso recrutent : les trois dernières années, le nombre de postes en CDI a augmenté entre 6 % et 10 % par an! Des emplois qualifiés, locaux, non délocalisables, qui contribuent à la dynamique de nos territoires littoraux.

# **FRANCE THALASSO**

EN QUELQUES CHIFFRES

7% **DE CROISSANCE** ANNUELLE **EN FRANCE DEPUIS 3 ANS** 

350 **MILLIONS** DE CA GLOBAL

4500 **EMPLOIS DIRECTS EN CDI** 

MILLIONS D'INVESTISSEMENTS DEPUIS CES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

# **DÉCRYPTAGE**

CRÉÉ PAR LA LOI TOURAINE, LE COMPTE PÉNIBILITÉ N'AURA PAS LES EFFETS PROMIS PAR SES INITIATEURS ET COÛTERA TRÈS CHER. DEUX RAPPORTS EN POINTENT LES LIMITES.

Véritable chiffon rouge pour le patronat qui le juge inapplicable et crie à l'usine à gaz, le compte pénibilité est épinglé par le pré-rapport Bonnand-Pilliard, du nom des deux experts mandatés par Manuel Valls, alors Premier ministre, pour dresser un premier bilan de son application. Selon eux, le dispositif basé sur dix critères d'exposition aux risques entrés en vigueur entre le 1er janvier 2015 et le 1er juillet 2016, censé améliorer la santé au travail, ne va pas assez loin pour être réellement efficace. « Le C3P n'épuise pas le champ des situations ayant des risques avérés sur la durée de vie en bonne santé », soulignent-ils notamment. Des formes de pénibilité, comme les risques psychosociaux (RPS), la pénibilité subjective ou liée à l'état de santé précis d'un salarié, ont été par ailleurs négligées. Ils pointent aussi « l'effet pervers des seuils » qui ont été retenus pour définir les dix critères de pénibilité, les jugeant « réducteurs » et craignant surtout qu'ils ne dédouanent les entreprises de faire de la prévention en deçà. Pour y remédier, le rapport recommande d'optimiser l'usage des droits à la formation qu'acquerront les salariés titulaires d'un compte et suggère d'ouvrir un débat sur la mise à disposition publique des données sur la pénibilité par entreprise. Une manière de pointer les mauvais élèves et d'encourager les bonnes pratiques.



#### UN DISPOSITIF SOUS-FINANCÉ

Autres points faibles du dispositif, largement dénoncés par le MEDEF, sa mise en œuvre concrète et son financement. Une étude du Conseil d'orientation des retraites (COR) révèle que le dispositif serait clairement sous-financé. La raison en est simple. Un salarié qui utiliserait tous ses points accumulés pour partir plus tôt en retraite pourra, en théorie, anticiper jusqu'à deux ans son départ. Deux ans de cotisations en moins et de pensions à verser pour la caisse de retraite. L'impact de ce départ sur la retraite complémentaire représenterait un surcoût total pour l'ensemble des caisses de retraite « d'un peu plus de 70 % du dernier salaire », selon les calculs réalisés par le COR. Si le Fonds pénibilité chargé de collecter les cotisations versées par les entreprises compensera la facture, le compte est loin d'y être. Le coût du dispositif « peut difficilement être rapproché du barème actuel de compensation par le Fonds pénibilité », affirme ainsi le COR. Tous les employeurs (même ceux non concernés par les facteurs de pénibilité) doivent en effet verser une taxe correspondant à 0,01 % des rémunérations. À cela s'ajoute une cotisation additionnelle de 0,2 % du salaire brut pour 2017 et 0,4 % en cas d'exposition à plusieurs facteurs de risque. Un sous-financement que reconnaît pudiquement le rapport Bonnand-Pilliard, mais sans apporter de réponse. « Il n'est pas possible à l'heure actuelle de calibrer précisément le taux futur de la cotisation additionnelle, même s'il est très probable qu'il a vocation à augmenter progressivement », notent les auteurs. Une nouvelle source de renchérissement du coût du travail. dont les entreprises se passeraient bien..

# UNE INDUSTRIE CHIMIQUE TOUJOURS PLUS INNOVANTE ET RESPONSABLE

LES TROPHÉES **« CHIMIE RESPONSABLE »** RÉCOMPENSENT CHAQUE ANNÉE LES ENTREPRISES LES PLUS ACTIVES ET INNOVANTES DANS LES DOMAINES DE LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ, L'ENVIRONNEMENT ET LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE.

Initiés en 2011 par les UIC Centre-Val-de-Loire et Île-de-France, ces trophées s'inscrivent dans le prolongement du « Responsible Care » déployé depuis plus de 25 ans par la Fédération Nationale, l'Union des Industries Chimiques (UIC), par lequel chaque industriel s'engage sur le respect de principes directeurs, de bonnes pratiques et de systèmes de management tournés vers la recherche de l'amélioration continue en matière de sécurité, de protection de la santé et de l'environnement. Ils rendent compte, année après année, de la performance des entrepreneurs de la Chimie grands ou petits, au profit d'un développement durable. « Le moyen de valoriser l'engagement quotidien de ces industriels de la chimie : start-up, PME, grands groupes, qui inscrivent leur développement dans le respect de valeurs partagées au bénéfice de tous : clients, collaborateurs, riverains. L'occasion de changer le regard sur notre secteur engagé résolument dans une démarche de progrès », souligne Daniel Weizmann, Président de l'UIC IDE.

#### **UNE FORTE MOBILISATION DES ENTREPRISES**

Pour cette quatrième édition, les UIC Centre-Val-de-Loire et Île-de-France ont enregistré une plus forte participation des entreprises dont les dossiers couvraient plus largement l'ensemble des domaines visés par le concours. « Le signe d'une mobilisation de la profession qui démontre une fois de plus sa forte capacité d'innovation pour relever les défis majeurs auxquels nous sommes confrontés : lutte contre le réchauffement climatique, production d'eau potable, nouvelle énergie... », ajoute Gilles Le Maire, Délégué Général de l'UIC IDF. Autant de réalisations qui témoignent par ailleurs de la forte préoccupation des entreprises pour le bien-être au travail et le souci croissant d'associer étroitement leurs collaborateurs. Les dossiers ont été soumis à l'examen d'un Jury indépendant composé de personnalités qualifiées issues des administrations et organismes paritaires en charge, dans chacune des deux régions, des questions de Santé, Sécurité et Environnement.

## SIX ENTREPRISES RÉCOMPENSÉES

QUAD LAB dans la catégorie Santé, pour ses initiatives visant à améliorer la qualité de vie au travail et la santé des salariés. Pour lutter contre la fatigue et la perte de vigilance, l'entreprise a aménagé une salle de sieste et pour faciliter la pratique sportive, bonne pour la santé de ses collaborateurs, elle a adapté les horaires de travail. BASF et BERNADY (Groupe ISALTIS) remportent ex-aequo, le trophée Sécurité. Le jury a salué le programme de BASF visant à développer la sensibilisation à la sécurité de tous les collaborateurs via une approche ludique portant sur des projets créatifs et fédérateurs. Bernardy grâce à une équipe pluridisciplinaire a mis au point une solution innovante et performante de concassage des sels minéraux. Le trophée Environnement revient à CHRYSO, pour ses actions en faveur du recyclage des eaux usées. En matière de RSE, SANOFI a su se distinguer par sa politique de réhabilitation du sol de l'un de ses sites industriels. Enfin, le prix du jury est allé aux laboratoires NAO pour leur concept innovant de coloration permanente des cheveux.

# À NE PAS MANQUER :

VILLAGE DE LA CHIMIE, VENDREDI 25 ET SAMEDI 26 FÉVRIER 2017 - PARC FLORAL DE PARIS - HALL PINÈDE.

Le salon pour découvrir la Chimie, ses multiples métiers et les perspectives de carrières

# ATTRACTIVITÉ INTERNATIONALE L'ÎLE-DE-FRANCE À L'OFFENSIVE

LA RÉGION ÎLE-DE-FRANCE ADOPTE LA STRATÉGIE DES MILIEUX D'AFFAIRES POUR ATTIRER LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS.

Pour attirer les investisseurs sur notre sol, il ne suffit plus de vanter l'excellence de la formation, des infrastructures ou des dispositifs gouvernementaux en matière d'aides à l'innovation, il faut aussi convaincre les fonds d'investissement que les jeunes pousses de la région intéressent le capital-risque et que, réciproquement sur ce territoire, les start-up étrangères peuvent aussi se financer. Et pour convaincre des professionnels rien de mieux que d'autres professionnels qui partagent les mêmes préoccupations. C'est ce qu'a compris le nouvel exécutif régional qui multiplie les déplacements et visites stratégiques en compagnie d'entrepreneurs franciliens, en s'appuyant sur les événements locaux du monde de l'entreprise.

#### LES ENTREPRISES MISES À CONTRIBUTION

« Nous représentons le cadre et les structures qui favorisent l'accueil et le développement des entreprises, mais ce sont bien les professionnels qui, en parlant métier, peuvent susciter l'intérêt chez leurs interlocuteurs, d'une implantation en Ile-de-France », explique Guillaume Amigues, conseiller diplomatique de la présidente du Conseil Régional. Les entreprises françaises présentes dans le pays, mais aussi des entreprises étrangères déjà implantées en Île-de-France, sont mises à contribution pour témoigner de la dynamique francilienne en matière économique, de recherche et d'innovation. Le moyen de crédibiliser le discours et de faire évoluer le regard sur la région. Fin octobre, c'est à New York et Boston qu'une délégation a souhaité mettre l'accent sur les entreprises du secteur médical et de la santé. « Il s'est passé beaucoup

de choses sur le numérique, nous voulions susciter le même appétit des entreprises américaines pour le médical. Elles identifient encore peu l'Île-de-France dans ce domaine », explique Bernard Giry, conseiller économie et innovation de Valérie Pécresse. « Nous avons un ensemble rare d'industries, de laboratoires de recherche, d'établissements d'enseignement supérieur et d'hôpitaux pour renforcer nos positions en la matière ». Des atouts sur lesquels la région fonde également sa candidature à l'accueil de l'Agence européenne du médicament.

### **UN MARKETING TERRITORIAL GLOBAL**

Les services de la Région ont notamment mis en avant les entreprises du pôle de compétitivité Medicen et la manière dont elles s'inscrivent dans la dynamique du plateau de Saclay, où enseignement, recherche et entreprises travaillent de concert. Des échanges concrets, sur la manière de qualifier un médicament aux États-Unis et en Europe, ont ajouté à l'ancrage pratique de cette mission.

Ce marketing territorial comprend aussi tous les aspects qui peuvent contribuer à attirer les talents, tels que le logement, les loisirs et, surtout, les établissements d'enseignement pour leurs enfants. La Région veut ainsi multiplier les lycées internationaux comme celui de l'Est Parisien, à Brysur-Marne, qualifié par Valérie Pécresse de « véritable vitrine pour l'Île-de-France », lors de son inauguration en septembre dernier. Une politique d'accompagnement des investisseurs que symbolise la mise en œuvre fin novembre d'un guichet unique qui leur est spécialement dédié « Choose Paris Région » (voir interview de Robin Rivaton).

#### LA PLACE FINANCIÈRE EN PREMIÈRE LIGNE

D'autres acteurs font aussi feu de tout bois, comme Paris Europlace qui mène une large offensive pour attirer les milieux de la finance suite au Brexit. Depuis le choix des britanniques de guitter l'Union, Paris, Francfort, Dublin ou Amsterdam livrent une lutte acharnée, à grand coup de campagnes de communication, pour attirer les banquiers de La City et ravir à Londres la place de capitale financière européenne. La place de Paris appuie son argumentation sur une étude mettant en exergue sa position de « leader » en Europe en matière de services financiers, devant Francfort et Amsterdam et la diversité des activités financières menées dans la capitale. Paris devance ses concurrentes d'Europe continentale sur la plupart des segments des marchés financiers (actions, obligataires...), mais aussi dans la gestion d'actifs, la banque d'investissement, les fintechs et le capital-investissement. « La France dispose du meilleur écosystème professionnel pour le secteur financier dans l'Union européenne », insiste Gérard Mestrallet, Président de Paris Europlace. Des atouts que Paris met en avant pour convaincre les sociétés financières internationales d'y installer leurs équipes. « Nous avons collectivement, notamment avec Christian Noyer, rencontré une centaine d'entreprises et certaines ont déjà pris contact avec les autorités de régulation pour connaître les modalités d'agrément en France », explique Arnaud de Bresson, Délégué Général de Paris Europlace. Il est vrai qu'il y a urgence. « Les grandes banques internationales qui rayonnent en Europe depuis Londres ont toutes constitué des équipes qui étudient depuis l'été les différentes solutions possibles pour transférer tout ou partie de leurs activités ailleurs en Europe », explique Marc Perrone, associé chez Linklaters.

#### **LEVER LES FREINS SUBSISTANTS**

Ainsi, selon le président de JP Morgan France, les rigidités du droit du travail français dissuadent les grandes banques d'envisager des transferts massifs d'activités. Paris Europlace entend donc profiter de la campagne présidentielle pour défendre une série de propositions plaidant notamment pour une fiscalité plus favorable aux actions ou pour la suppression de l'impôt sur les salaires qui touche les banques. Pour Gérard Mestrallet, les résultats des prochaines élections pourraient jouer un rôle crucial dans la décision des sociétés financières de choisir Paris plutôt que Francfort, Milan, Amsterdam ou Dublin...



# INTERNATIONAL



ENTRETIEN AVEC **ROBIN RIVATON**DIRECTEUR GÉNÉRAL DE PARIS REGION ENTREPRISES

# L'ÎLE-DE-FRANCE À L'INTERNATIONAL

### QUEL EST AUJOURD'HUI LE REGARD DES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX SUR NOTRE RÉGION?

Nous constatons un écart entre la réalité de l'activité économique en région Île-de-France et l'image renvoyée chez les décideurs économiques étrangers. L'Île-de-France – et sa marque internationale Paris Region – est immédiatement renvoyée à la France qui souffre d'un certain nombre de préjugés (fiscalité lourde, droit du travail particulièrement rigide, climat social conflictuel...). Les deux principales critiques qui nous sont adressées étant l'instabilité fiscale et réglementaire et la faible flexibilité de l'outil de production en cas de chocs exogènes.

### QUELS SONT LES PRINCIPAUX ATOUTS SUR LESQUELS NOUS POUVONS CAPITALISER?

Paris Region, où se concentre 40 % de la recherche française, recense trois fois plus de personnels de recherche et développement qu'à Londres et s'impose comme le principal hub de recherche et développement européen. Si nos pôles de recherche d'enseignement supérieur consolidaient leur production et leurs ressources académiques, la région pourrait

compter au moins deux établissements parmi les vingt premiers du classement de Shanghai. Dans un monde où l'innovation de rupture viendra du croisement de différents disciplines, la région possède un atout unique avec un paysage économique diversifié tant dans la santé, les technologies numériques, l'électronique et l'optique, l'aéronautique, l'automobile que l'agro-alimentaire et doit désormais gagner ses galons de terre d'innovation, en capitalisant sur la révolution entrepreneuriale qui fait que désormais 40 % des Franciliens veulent entreprendre (source : baromètre Envie d'entreprendre Idinvest). À cette forte capacité d'innovation s'ajoutent de gros progrès en matière d'amélioration des infrastructures, notamment autour du projet Grand Paris, du CDG Express et du déploiement de la fibre optique.

# QUELLES SONT LES PRINCIPALES MESURES À PRENDRE POUR RENFORCER NOTRE ATTRACTIVITÉ VISÀ-VIS DE NOS CONCURRENTS INTERNATIONAUX?

Les problèmes d'instabilité et de manque de flexibilité sont d'ordre national. Ils requièrent l'amplification des efforts récents menés en termes de compétitivité, une grande réforme du marché du travail et de la représentativité des organisations sociales ainsi qu'un moratoire sur la production de réglementations nouvelles modifiant la conduite des entreprises. Nous avons besoin d'une marque unique et forte à l'international. Les régions-monde sont entrées dans une compétition forte engageant des marques propres détachées des territoires nationaux.

## QUELLE EST VOTRE STRATÉGIE POUR ATTIRER LES ENTREPRISES EN ÎLE-DE-FRANCE ET NOTAMMENT LES MILIEUX DE LA FINANCE SUITE AU BREXIT?

Outre le sujet de la marque, nous devons offrir un service de renseignement et d'accompagnement unifié, dans nos actions de promotion, de prospection et d'accompagnement. C'est tout le sens de la démarche Choose Paris Region, guichet unique inauguré début novembre dans les locaux de Paris Region Entreprises par le Premier Ministre, la Présidente de la région Île-de-France, la Maire de Paris et le Président de la Métropole du Grand Paris.

**POUR EN SAVOIR PLUS:** www.chooseparisregion.fr





# LES FRANÇAIS DE PLUS EN PLUS SÉDUITS PAR L'EXPATRIATION



1,7 MILLION DE FRANÇAIS SONT OFFICIELLEMENT EXPATRIÉS, UN CHIFFRE EN HAUSSE DE 35 % EN DIX ANS, OUI TRADUIT UNE NOUVELLE TENDANCE À LA MOBILITÉ ET À L'OUVERTURE SUR LE MONDE.

À l'inverse d'autres nations, il n'était pas jusque-là dans la tradition française de voir partir ses jeunes pour un tour du monde, quasiment obligatoire dans beaucoup de pays. «Le "Grand Tour" a toujours plutôt été le fait des jeunesses anglaises ou allemandes. Dans ces pays, il relève pratiquement du passage initiatique à l'âge adulte », souligne la sénatrice Hélène Conway-Mouret, représentant les Français établis hors de France. Les choses semblent cependant vouloir changer. Le nombre d'expatriés français a ainsi connu une hausse de 4,4 % ces deux dernières années, pour atteindre 1,7 million de personnes, selon les derniers chiffres du ministère des Affaires étrangères.

#### DES EXPATRIÉS AUX PROFILS MULTIPLES

Parmi les pays les plus convoités par les Français, le Canada, l'Australie et les États-Unis, selon le sondage YouGov réalisé en ligne du 15 au 16 mars 2016. Mais c'est en Suisse qu'ils demeurent les plus nombreux, devant le Canada. Pour comprendre ces flux, il faut connaître ce qui pousse les Français à s'expatrier. Selon Jean-Christophe Dumont, démographe à l'INSEE: « Nous sommes dans un processus de globalisation du marché du travail et des études. Les employeurs donnent la priorité aux candidats maîtrisant les langues étrangères et qui possèdent également une expérience à l'international ». Mais selon une étude de la CCI Paris Îlede-France, chômage et morosité pousseraient également

les jeunes au départ. Si le désir d'ailleurs se répand, les raisons de l'expatriation sont donc multiples et variées et concernent autant les hommes que les femmes et toutes les tranches d'âge, jusqu'aux seniors de 60 ans et plus.

#### L'EMPLOI, PREMIÈRE DES RAISONS DE L'EXPATRIATION

Analystes et professionnels s'accordent toutefois sur un point : l'emploi (l'emploi salarié et l'entrepreneuriat) reste un moteur fondamental du processus d'expatriation. Dans un récent sondage Ipsos-Banque Transatlantique, les motivations premières invoquées par les candidats au départ sont, dans l'ordre : pour progresser dans sa vie professionnelle; pour avoir un meilleur niveau de vie; pour trouver du travail ; pour découvrir, voyager, partir à l'aventure. Mais attention, pour un départ fondé sur une ambition professionnelle, il est des questions incontournables à se poser comme « Pourquoi partir travailler à l'étranger? Est-on vraiment prêt à s'intégrer? Quels sont nos atouts pour réussir : compétences, motivations, relationnels ? », énonce un conseiller de l'Apec. « L'expatriation professionnelle est rarement une fin en soi. L'expérience sera d'autant plus bénéfique si elle est, dès le début, envisagée comme une étape à part entière du parcours professionnel ».

#### **POUR EN SAVOIR PLUS:**

www.expatriation.com - www.infoexpatries.com - www.expat.com/fr www.diplomatie.gouv.fr/fr/services-aux-citoyens/publications/article/expatriation-la-check-list



SI LES FORMATIONS POUR DÉVELOPPER SON CHARISME ET MIEUX COMMUNIQUER NE MANQUENT PAS, DE PLUS EN PLUS DE MANAGERS ET DE SALARIÉS SONT TENTÉS PAR LE THÉÂTRE.

Isabelle Marcé, était DRH chez Octo Technology et en prise avec beaucoup de profils de jeunes consultants appelés à accéder à des responsabilités assez rapidement. « Notre priorité était de leur apprendre à développer une certaine assurance, d'abord face aux clients, mais ensuite face à leurs collaborateurs, dès qu'ils devenaient managers ». Sa rencontre avec Olivier Bettach, diplômé d'HEC et comédien de formation, lui a fait découvrir tout le potentiel qu'offre la formation théâtrale pour répondre à cette problématique. « Ce que l'on apprend dans ces ateliers, c'est que ce n'est pas tant le contenu qui compte mais comment le formuler », explique cet auteur du guide « Voilà ce que j'aurais dû dire! » (Ed Eyrolles).

Il propose notamment une formation en « charisme durable », qui utilise des exercices d'improvisation favorisant le lâcher prise. « On y apprend notamment à ne pas perdre ses moyens et à développer une adéquation entre ce que disent la voix et le corps ».

#### PRENDRE CONFIANCE EN SOI ET MAÎTRISER SES ÉMOTIONS

L'acteur apprend à savoir reconnaître ses erreurs, à écouter les critiques et tout simplement à s'accepter tel qu'il est. Faire du théâtre permet donc de prendre progressivement confiance en soi en apprenant d'abord à maîtriser ses émotions. Or, plus on sait maîtriser ses émotions, plus on parvient à gérer son stress, l'une des conséquences provoquées par un manque de confiance en soi. « Quand on est manager et qu'il faut porter un discours d'autorité, il faut parvenir à ne pas se laisser détourner de son message tout en sachant accueillir une émotion ou une remarque déroutante par exemple », explique Gilles Laborde, Président de la société Théâtre à la carte. Isabelle Marcé n'a pas regretté l'expérience. « L'enjeu était d'apprendre aux collaborateurs à se faire confiance et je n'ai pas été déçue. J'ai constaté des résultats spectaculaires chez les profils les plus introvertis. On découvre chez certains un charisme et parfois un humour insoupçonnés ».

## DES EFFETS SUR LE LONG TERME

Le travail sur la respiration, sur la gestuelle, sur la voix ou encore sur l'élocution, permet de faire face à différentes situations auxquelles l'individu est confronté tous les jours dans sa vie professionnelle. La possibilité de scénariser des situations de management classique et de mettre en situation les manageurs avec de vrais acteurs est parfois dérangeant mais toujours marquant et bien plus formateur que les formations plus classiques. « La formation par le théâtre est efficace car elle est avant tout basée sur de la mise en pratique. Ce qui permet aux managers de changer de rôle, de se confronter entre eux, et d'échanger sur des situations managériales différentes. Ce style de formation facilite le lâcher prise. Elle apporte aussi un effet miroir à des situations vécues par les managers », souligne Séverine Pluchon, Chargée de formation chez SODEBO. Il faut cependant savoir être patient. Ce n'est que progressivement, au bout de plusieurs mois, que le théâtre permettra de prendre confiance en soi, le temps d'apprendre à devenir un véritable acteur et à prendre du plaisir sur scène.

ENTRETIEN AVEC GHISLAIN POISSONNEAU ET VINCENT PRIOU-DELAMARRE,

CO-FONDATEURS DE CO.THÉÂTRE. LE THÉÂTRE POUR ÉCLAIRER LA SCÈNE DU TRAVAIL.





#### DE QUELLE MANIÈRE L'ART THÉÂTRAL PEUT-IL INFLUER **SUR LE MANAGEMENT DES ENTREPRISES?**

Le théâtre est un art de la représentation, qui peut influer sur le management des entreprises en montrant des comportements générant des incompréhensions, des difficultés relationnelles entre les personnes d'une même organisation tout comme des comportements managériaux générant de l'enthousiasme, de l'engagement, du bien-être. Le théâtre en entreprise n'est pas là pour dire ce qu'il faut faire ou ce qu'il ne faut pas faire, il est un éclairage subtil de la réalité des organisations afin de permettre aux participants de se reconnaître et de prendre du recul sur des situations vécues.

#### **COMMENT LE REGARD** DES ENTREPRISES SUR LE THÉÂTRE COMME OUTIL DE MANAGEMENT, A-T-IL **ÉVOLUÉ CES DERNIÈRES** ANNÉES?

Le théâtre d'entreprise existe en France depuis 25 ans. Il a d'abord fallu que les entreprises reconnaissent la pertinence de la venue de l'artiste.

C'est peut-être pour cela que c'est par le rire que nous avons gagné nos galons. Aujourd'hui la donne est autre. Le théâtre d'entreprise est un théâtre de proximité : il est proche des préoccupations, situations et réalités des spectateurs et il s'attache à aborder les sujets de façon beaucoup plus fine que par le passé. En complément de sa force ludique, il est aussi devenu pour les entreprises un outil proche de leur réalité et de leurs besoins.

#### **COMMENT LES COLLABORATEURS** APPRÉHENDENT-ILS **VOS INTERVENTIONS?**

Il existe des interventions qui permettent de communiquer et d'autres de former. Dès lors que nous intervenons en communication, nous commencons toujours par jouer un spectacle qui se prolonge par un échange. Le spectacle est le plus souvent bien appréhendé par les collaborateurs car ils savent que notre intervention va amener de la légèreté et un traitement ludique et décalé. En formation, le théâtre est un déclencheur, il permet de présenter de manière illustrée la thématique

abordée. Il peut y avoir de l'appréhension car les stagiaires savent qu'ils vont être sollicités et devoir « se mettre en scène ». Le théâtre en formation est impliquant, car il permet de tester des postures, des comportements, des façons de faire, il permet de revisiter sa pratique.

#### SUR QUELLES THÉMATIQUES **ÊTES-VOUS LE PLUS SOLLICITÉS PAR LES MANAGERS?**

Les managers nous sollicitent sur 3 axes principaux. D'abord, pour accompagner leurs équipes lors de changements ou pour mieux travailler ensemble. Ensuite, pour faire évoluer leur management: communication et comportement managérial. Enfin, pour sensibiliser sur des thématiques variées comme la diversité, le handicap, le stress ou la qualité de vie au travail, ou encore, de manière plus exceptionnelle, sur le fait religieux ou l'illettrisme.

Co.théâtre propose des spectacles en catalogue ou sur-mesure pour sensibiliser ou former sur des thématiques liées au monde du travail les managers et les collaborateurs. www.co-theatre.com

# **ACHETER**



# QUEL IMPACT ? SUR L'EMPLOI ?

L'ACHAT D'UNE PAIRE DE CHAUSSURES RÉALISÉE EN FRANCE GÉNÈRE TROIS FOIS PLUS D'EMPLOIS QUE L'ACHAT D'UNE PAIRE IMPORTÉE.

Selon un sondage IFOP réalisé pour le salon du Made in France, 94 % des Français considèrent qu'acheter un produit fabriqué en France est une façon de soutenir les entreprises françaises et 93 % disent qu'il s'agit de préserver l'emploi et les savoir-faire. 86 % adhèrent à l'idée que c'est un acte citoyen. « J'ai pu observer, ces cinq dernières années, l'engouement croissant des Français pour les produits Made in France », se réjouit Fabienne Delahaye, fondatrice du Salon.

#### 160 000 EMPLOIS DIRECTS

Cette motivation en faveur du Made in France se traduitelle concrètement au moment de l'acte d'achat ? Pas forcément... Lorsqu'on interroge les consommateurs sur leurs critères de choix, ils citent en premier la qualité du produit (45 %), en deuxième le prix (37 %) et en quatrième position seulement le pays de fabrication (5 %). Cependant, 32 % se disent prêts à dépenser 5 % à 10 % de plus pour acheter un produit français. Mais seulement 8 % accepteraient d'aller au-delà.

Que sait-on de l'impact des achats « Made in France » sur l'économie française ? Permettent-ils de soutenir significativement l'emploi ? La Fédération Indépendante du Made in France (FIMIF) a réalisé une étude pour

évaluer cet impact. « L'effet multiplicateur moyen sur l'emploi lorsque nous choisissons un produit made in France est de 3 », affirme la fédération. C'est ainsi que l'achat d'une paire de chaussures réalisée en France génère trois fois plus d'emplois en France que l'achat d'une paire importée. Dans le textile et l'habillement, moins d'un vêtement sur dix acheté en France est de fabrication française, si ce ratio passait à un sur trois, ce sont 160 000 emplois directs supplémentaires qui, à terme, pourraient être créés, estime la FIMIF.

#### UN CALCULATEUR D'EMPREINTE ÉCONOMIQUE

Réalisé par l'Observatoire de la consommation responsable « Mes courses pour la planète » et soutenu par des acteurs tels que La Camif, cet outil mis en ligne en 2015, aide les consommateurs à mieux appréhender l'impact de leurs dépenses. « L'achat d'un produit finance des emplois chez son fabricant, mais aussi chez les fournisseurs de celuici, en cascade, chez les commerçants qui en assurent la distribution, et dans toute l'économie ». À partir des montants d'achats dans dix catégories de produits, le calculateur évalue les impacts sur l'emploi et l'économie en France, selon que le produit a été fabriqué ou non chez nous. Par exemple, pour l'achat d'un canapé de 1000 euros, 100 % fabriqué en France, l'empreinte économique s'élève à 1906 euros, alors qu'elle aurait été de 645 euros si le canapé avait été importé. Le calculateur indique également le nombre d'acheteurs supplémentaires nécessaires pour créer ou relocaliser un emploi en France.

#### PLUS DE TRANSPARENCE SUR LES LIEUX DE PRODUCTION.

Il règne effectivement un flou certain autour de l'appellation Made in France. Pour rappel, le marquage d'origine n'est obligatoire que pour certains produits agricoles et alimentaires. Pour les autres produits, il est facultatif. Les entreprises sont censées n'utiliser la mention Made in France sur leurs produits qu'à la condition qu'une « transformation substantielle » du produit ait été réalisée en France. Ainsi, une chemise où seuls les boutons auraient été cousus en France ne peut pas être étiquetée comme made in France. En revanche, une chemise confectionnée en France à partir de tissu chinois pourra revendiquer l'origine française.

Dans les faits, les moyens des deux administrations compétentes pour vérifier la bonne application de ces règles (la Direction générale des douanes et la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes) sont insuffisants et de nombreuses allégations commerciales restent difficilement contrôlables par le consommateur. Pour lutter contre ce manque d'information et de transparence, plusieurs labels ont été lancés. Les deux principaux sont le label Origine France Garantie (OFG) et Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV), qui peuvent être cumulatifs. Le label Origine France certifie que plus de 50 % du prix de revient unitaire est réalisé en France (excepté les dépenses de marketing) et que le produit a acquis ses « caractéristiques essentielles » en France.

#### FAIBLE TAUX DE PRÉSENCE EN GRAND MAGASIN

Pour l'obtenir, l'entreprise doit faire appel à un organisme certificateur (Afnor Certification, Veritas...). La labellisation coûte entre 1 000 et 3 000 euros par an, selon la taille de l'entreprise. À l'heure actuelle, 500 entreprises sont titulaires du label Origine France Garantie, et proposent 1 600 produits. Entreprise du patrimoine vivant, gratuit, permet de distinguer « les entreprises françaises ayant un savoirfaire rare, renommé ou ancestral dans le domaine de l'artisanat et de l'industrie ». Les 1 300 entreprises françaises disposant du label EPV, telles Armor Lux ou Paraboot, s'engagent à maintenir leur activité de production en France tout en promouvant l'identité à la française. D'autres labels, plus petits, existent : France Terre Textile, Produit en Bretagne, Savon de Marseille...

Reste qu'il est parfois bien difficile d'acheter français, en raison d'une offre trop faible dans les magasins. Une étude très récente sur « les jeux et jouets Made in France dans les enseignes spécialisées » réalisée par la FIMIF, est, à ce titre, assez éloquente.

Il en ressort que parmi les quatre-vingt-dix principales marques de jeux et jouets fabriqués en France, seule une sur huit est référencée auprès d'au moins un distributeur (JouéClub, La Grande Récré, King Jouet...). Le taux de présence des marques Made in France en boutiques n'est que de 5,3 %. Aujourd'hui, seuls 7 % des jeux et jouets vendus en France sont fabriqués sur le territoire national. Ce chiffre pourrait sans doute croître si les enseignes repensaient leur offre de produits.

45 %
CITENT
EN PREMIER
LA QUALITÉ
DU PRODUIT

32 %
SE DISENT PRÊTS
À DÉPENSER

5 À 10 %
DE PLUS POUR
ACHETER UN
PRODUIT FRANÇAIS

LE LABEL
ORIGINE FRANCE
CERTIFIE QUE PLUS DE

50 %
DU PRIX DE
REVIENT UNITAIRE
EST RÉALISÉ

**EN FRANCE** 

# REPÈRES

ENTRETIEN AVEC **YVES JÉGO,** PRÉSIDENT DE PRO FRANCE, DÉPUTÉ MAIRE DE MONTEREAU-FAULT-YONNE (SEINE-ET-MARNE)



# « LE 20° SIÈCLE ÉTAIT CELUI DES MARQUES, LE 21° SERA CELUI DES ORIGINES »

VOUS AVEZ PRÉSIDÉ À
LA CRÉATION DU LABEL
« ORIGINE FRANCE
GARANTIE » POUR GARANTIR
AU CONSOMMATEUR UN
RÉEL MADE IN FRANCE.
QUEL BILAN POUVEZ-VOUS
DRESSER AUJOURD'HUI
DE CETTE INITIATIVE ?

Le bilan est plus que positif. Origine France Garantie c'est près de 500 entreprises qui ont fait la démarche, 1700 gammes de produits labellisés dans des secteurs industriels variés comme l'automobile, l'agroalimentaire ou le textile.

De plus, nous avons un taux de renouvellement de labellisation de 85 % de la part des entreprises, c'est donc un label qui inspire confiance aux entreprises de par son sérieux et sa reconnaissance de plus en plus grande.

#### QUELS SONT LES CRITÈRES DE CETTE CERTIFICATION ET EST-ELLE RÉSERVÉE AUX SEULES MARQUES FRANÇAISES?

Origine France Garantie certifie des produits fabriqués en France et non des entreprises. Le 20° siècle était celui des marques, le 21<sup>e</sup> est devenu le siècle des origines.

Aussi, des entreprises étrangères peuvent tout à fait voir certains de leurs produits labellisés dès l'instant où ils respectent nos deux critères vérifiés après audit, à savoir:

50 % au moins du prix de revient unitaire du produit doit être français et ses caractéristiques essentielles doivent être acquises en France.

Toyota ou encore Häagen-Dazs sont des exemples d'entreprises étrangères avec des produits labellisés Origine France Garantie.

#### LE « PRODUIRE EN FRANCE » EST-IL SUFFISAMMENT CONSIDÉRÉ COMME UNE VRAIE VALEUR AJOUTÉE PAR LES ENTREPRISES ?

Les entreprises prennent de plus en plus conscience de l'importance du produire en France notamment parce que c'est devenu un vrai critère d'achat aux yeux du consommateur.

Pour des produits similaires, avec un prix semblable, le consommateur va s'orienter vers le produit qui est fabriqué en France. Certaines entreprises affirment même que faire valoir que leur production est française leur rapporte 10 % de chiffre d'affaires en plus.

Nous avons même certaines entreprises chez Origine France Garantie qui changent de fournisseur d'emballage ou de matière première pour entrer dans nos critères de labellisation.

Cela montre bien que le produire en France n'est pas un effet de mode mais un réel enjeu pour l'avenir des entreprises.

#### VOUS DÉFENDEZ LA CRÉATION D'UN « CRÉDIT IMPÔT PRODUCTION ». QUELS EN SERAIENT LES MODALITÉS ET LES OBJECTIFS ?

Le crédit impôt production se baserait sur le même principe que le crédit impôt recherche, à savoir avantager fiscalement les entreprises qui décident de maintenir ou de relocaliser leur production.

Il faut inciter les entreprises à produire en France pour d'une part créer et préserver de l'emploi en France mais également pour créer de la richesse en France.

# DYNAMIQUE POUR LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

« TOUS LES GRANDS OBJECTIFS ÉNONCÉS LORS DE LA PRÉPARATION DE LA LOI D'ORIENTATION ÉNERGÉTIQUE (VOTÉE EN 2015) ONT ÉTÉ CONFIRMÉS », SOULIGNE JEAN-LOUIS BAL, PRÉSIDENT DU SER.

Ainsi la puissance installée du solaire doit être triplée à l'horizon de 2023, quand celle de l'éolien sera multipliée par 2 ou 2,5. « Ce sont des indicateurs révélateurs de la montée en puissance programmée de notre filière », note Jean-Louis Bal qui se félicite que les pouvoirs publics aient décidé en 2016 d'instaurer des appels d'offres pluriannuels dans le domaine du renouvelable. « Notre industrie a besoin de visibilité et le principe de ces appels d'offres lui en offre. Ce type de procédures porte sur des volumes de production importants, forcément très intéressants pour que les énergies vertes gagnent encore en densité ».

#### **DES PRIX PLUS COMPÉTITIFS**

Autre bonne nouvelle, les énergies renouvelables deviennent de plus en plus compétitives, avec des prix en constante baisse. Ainsi dans le solaire, les centrales au sol s'établissent désormais autour de 70 euros le mégawattheure (MWh), soit un seuil très proche des énergies traditionnelles. Pour le solaire réservé aux moyennes toitures, le prix est toutefois plus important autour de 110 euros le MWh. « Mais si l'on s'intéresse à l'autoconsommation, un volet en plein essor avec de petites installations de production installées à domicile, alors le solaire est voué très rapidement à devenir ultra compétitif », commente Jean-Louis Bal.

#### L'ENVOL DU FONDS CHALEUR

Dernier élément à mettre au crédit de cette année faste, le fonds chaleur piloté par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) : cette enveloppe budgétaire, d'un montant de 220 millions d'euros, est réservée au soutien financier des projets de chaleur renouvelable. Ces dernières années, elle butait sur la problématique d'un trop petit nombre de projets à appuyer, faute de dossiers considérés comme prometteurs. Cela n'a pas été le cas en 2016, puisque que les crédits accordés par l'Ademe ont été consommés en entier. Cette année, le fonds chaleur de l'Ademe devrait d'ailleurs être en augmentation, pour se rapprocher de l'objectif de 420 millions d'euros fixé en 2015.

# **PORTRAIT D'ENTREPRISE**

# LE CHOCOLAT DES FRANÇAIS À LA CONQUÊTE DU MONDE

AVEC SES EMBALLAGES DESIGN QUI LUI CONFÈRENT UNE VRAIE IDENTITÉ ET LA RECHERCHE PERMANENTE D'UN PRODUIT DE QUALITÉ FABRIQUÉ EN FRANCE, LE CHOCOLAT DES FRANÇAIS A SU SE FAIRE UNE PLACE SUR LE MARCHÉ ET CONQUÉRIR DES ACHETEURS DU MONDE ENTIER.

Il y a dix ans, Matthieu Escande et Paul-Henri Masson se rencontrent sur les bancs d'une grande école d'art parisienne. Après s'être d'abord retrouvés sur leur amour de l'illustration sous toutes ses formes, ils se découvrent vite une autre passion commune plus inattendue : le chocolat. Dès lors, ils ne se quitteront plus. Avec d'autres amis gourmands, Matthieu et Paul se réunissent régulièrement pour déguster les nouveautés les plus exotiques et les recettes les plus improbables. Mais les deux comparses finissent par rester sur leur faim : où est donc passé le chocolat français ? Impossible de trouver un chocolat bon, beau et fabriqué en France.

#### **UNE RENCONTRE DÉCISIVE**

Lassés d'attendre l'arrivée de la tablette promise, ils décident de briser le moule et de la faire eux-mêmes : Le chocolat des Français est né. En quête de la tablette parfaite, Matthieu et Paul font la rencontre, dans les Yvelines, de Jacques, leur maître chocolatier qui, séduit par l'enthousiasme de ses nouveaux partenaires, accepte bien volontiers de rejoindre l'aventure. 40 ans de métier, formé par son père, Jacques sera désormais les papilles gustatives de la marque! Ensemble ils élaborent les recettes d'une gamme en perpétuelle évolution, à travers un véritable ping-pong créatif et collaboratif. Un chocolat gourmand, 100 % pur beurre de cacao, 100 % naturel, sans huile de palme, sans conservateurs, et made in France!

#### LA RECONNAISSANCE

En novembre 2014, Le chocolat des Français présente ses tablettes au 20° Salon du chocolat à Paris. Premier franc succès pour les deux passionnés ! Dans la foulée, au détour d'une énième aventure croquante, nos deux apprentis chocolatiers font la rencontre de Vincent Muraire, au profil plus financier, qui s'imposera comme le troisième et dernier luron de cette délicieuse bande de gourmands. Vouant lui aussi un culte à la fève de cacao, il veillera à éviter au trio l'angoisse de la rupture de stock ! L'année suivante, Le chocolat des Français fête son premier anniversaire au salon qui l'a vu naître, et y remporte le titre d'Espoir du chocolat.

#### DES TABLETTES DESIGN QUI LUI DONNE UNE IDENTITÉ

Si Le chocolat des Français n'a déjà pas à rougir de ce qu'il propose, il lui manque encore un *« je-ne-sais-quoi »* pour faire la différence. Artistes dans l'âme nos comparses décident de miser sur des emballages créatifs et design et invitent des artistes de tous horizons à illustrer leurs tablettes avec une seule contrainte : que cela soit en rapport avec le chocolat et la France. Un coup de génie qui le distingue depuis du reste de l'offre. Le chocolat des Français n'est pas du genre à se fondre dans la masse et il fait tout pour ravir les pupilles autant que les papilles. *« À ce jour, près de 200 artistes se sont prêtés à l'exercice. La multiplication de ces collaborations nous permet d'avoir plusieurs designs par recette et de faire des parutions limitées ou spécialisées pour certains de nos distributeurs ou des entreprises à l'occasion d'événementiels »*, précise Paul-Henry Masson.



"À CE JOUR, PRÈS
DE 200 ARTISTES SE SONT
PRÊTÉS À L'EXERCICE (...)
CE QUI NOUS PERMET
D'AVOIR PLUSIEURS
DESIGNS PAR RECETTE ET
DE FAIRE DES PARUTIONS
LIMITÉES OU SPÉCIALISÉES
POUR CERTAINS DE
NOS DISTRIBUTEURS OU
DES ENTREPRISES
À L'OCCASION
D'ÉVÉNEMENTIELS"



Les co-fondateurs : Paul-Henri Masson, Matthieu Escande et Vincent Muraire.

#### UN SUCCÈS À L'INTERNATIONAL

Une approche ludique qui a séduit le marché japonais où Le chocolat des Français dispose déjà de 300 points de vente. « Au total, nous sommes distribués dans une douzaine de pays dont le Royaume-Uni, l'Allemagne, les États-Unis, la Belgique, l'Espagne et le Japon ». Présente dans plus de 200 lieux de vente en France (épicerie fine, concept store, grands hôtels, grands magasins), la marque a su se faire remarquer par la qualité des produits et la priorité donnée aux productions locales. « Mis à part le cacao, le reste des ingrédients (amandes, noisettes, caramel) proviennent de producteurs français », souligne Paul-Henry Masson. Après s'être autofinancée pendant un an et demi et avoir démontré qu'elle pouvait proposer un produit intéressant les consommateurs, la société s'est mis à la recherche de fonds pour assurer son développement. En avril dernier, elle a réussi une levée de fonds de 510000 euros auprès de KIMA Ventures, le fond de Xavier Niel et de plusieurs business angels qui lui promettent un bel avenir. Prochain défi du trio : le développement de la culture du cacao dans les DOM TOM pour produire le premier blend 100 % Made in France.

# DROIT



PAR **DIDIER CULAT,** AVOCAT AU BARREAU DU QUÉBEC

# ÊTES-VOUS PRÊT POUR LE CANADA?

Le 30 octobre 2016, le Canada et l'Union européenne ont parachevé l'Accord économique et commercial global (l'AECG). Le Parlement européen devrait vraisemblablement approuver l'accord début 2017, après que la loi de mise en œuvre ait été adoptée par le Parlement du Canada. Cependant, certaines dispositions relevant des compétences des États membres ne s'appliqueront qu'une fois l'AECG mis en œuvre dans son intégralité, soit après sa ratification par tous les États membres. Un processus qui pourrait prendre plusieurs années, comme ce fut le cas pour l'accord de libre-échange conclu entre l'Union européenne et la Corée du Sud qui est entré provisoirement en vigueur en 2011, mais n'a été ratifié par tous les pays qu'en 2015.

Les dispositions régissant les droits de douane s'appliqueront immédiatement. En moyenne, les entreprises européennes paient actuellement des droits de douane de 8,56 % sur les produits qu'elles vendent au Canada, mais 98,4 % de ces droits seront éliminés au moment de l'entrée en vigueur provisoire de l'AECG. Cependant, d'autres dispositions comme celles régissant le mécanisme de règlement de différends ou le libre échange de services financiers s'appliqueront seulement après la ratification de l'accord par tous les États membres. Les entreprises qui souhaitent profiter des opportunités qu'offre l'AECG doivent être prêtes à exercer des activités au Canada. Pour ce faire, elles doivent entreautre se poser les questions suivantes :

#### **AVEZ-VOUS UN PLAN FISCAL?**

Votre État membre a-t-il conclu une convention fiscale avec le Canada? Le cas échéant, quelles sont les règles

fiscales applicables à une entreprise européenne exerçant des activités au Canada et dans la province où vous avez l'intention de faire affaires ? Quel est le taux d'imposition ? Est-ce que des règles particulières s'appliquent à la libre circulation des capitaux entre le Canada et votre État membre ? Quelles sont les stratégies pouvant être mises en place pour minimiser l'incidence négative de ces règles ?

#### **AVEZ-VOUS UN PLAN D'AFFAIRES?**

Comment comptez-vous faire des affaires au Canada? Embaucherez-vous un employé local pour promouvoir votre entreprise au Canada? Connaissez-vous les exigences du droit du travail dans la province où vous embaucherez l'employé? Préférez-vous conclure une entente de distribution avec une entreprise au Canada déjà active dans votre secteur ? Quelles règles régiront cette relation? Quand et comment serez-vous payé et dans quelle devise les paiements seront-ils faits? Souhaiterez-vous obtenir la protection d'une clause de non-concurrence ou de non-sollicitation ? Ces clauses sont-elles exécutoires dans la province où vous avez conclu des ententes commerciales et dans quelles circonstances? Quelles lois régiront vos relations d'affaires? En cas de litige, pourrez-vous vous adresser à un tribunal civil ou ce litige sera réglé par arbitrage et à quel endroit ? Quelle langue sera utilisée pour régler le différend ? Préférez-vous acquérir une entreprise au Canada? Si oui, quelles sont les questions essentielles auxquelles vous devrez répondre dans la diligence raisonnable? Vos activités au Canada sont-elles subordonnées à des règles ou autorisations spéciales ? Préférez-vous mettre sur pied votre propre entreprise au Canada? Est-ce facile de constituer une filiale en société au Canada? L'administrateur d'une telle filiale doit-il être résident au Canada? Quelles sont les responsabilités des administrateurs au Canada, sont-elles couvertes par l'assurance des administrateurs? Préférez-vous exercer des activités au Canada au moyen d'une plateforme électronique? Votre site Web est-il conforme aux lois canadiennes ainsi qu'à celles de la province où se trouvent vos clients? Est-ce que votre site Web est conforme aux lois applicables sur la protection du consommateur, la confidentialité et la taxe de vente au Canada et dans la province où se trouvent vos clients? Votre stratégie dépendra de vos objectifs. Les avez-vous définis?

## AVEZ-VOUS UN PLAN EN MATIÈRE DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE?

Est-ce que vos marques de commerce et brevets sont déposés au Canada? Est-ce que les licences de propriété intellectuelle de tiers que vous détenez, vous confèrent les droits nécessaires à l'exercice de vos activités au Canada? Est-ce que vos produits violent les droits de propriété intellectuelle d'une autre partie déjà enregistrés au Canada? Est-ce que des accords de confidentialité ont été conclus avec les entreprises canadiennes correspondantes pour la tranche de votre propriété intellectuelle qui n'est pas protégée par un brevet ou une marque de commerce, et ces accords sont-ils exécutoires au Canada et dans la province où vous exercez des activités?

# AVEZ-VOUS UN PLAN CONCERNANT LES RÈGLES D'ORIGINE ?

Les règles d'origine permettent d'établir si votre produit est considéré comme « fabriqué en Europe » pour les besoins de l'AECG et, par conséquent, s'il peut bénéficier d'un accès en franchise de droits au Canada. Vos biens sont-ils fabriqués en Europe ? Les composantes de vos produits sont-elles fabriquées en Europe ? Est-ce que la matière première des composantes qui est intégrée à vos produits provient de l'Europe ? Est-ce qu'elle provient du Canada ? Est-ce qu'elle provient d'un pays ayant conclu un accord de libre-échange avec le Canada ?

#### AVEZ-VOUS UN PLAN CONCERNANT LA MOBILITÉ DES EMPLOYÉS ?

Avez-vous l'intention d'envoyer des employés européens au Canada pour vos activités ? Ces employés auront-ils besoin d'un visa, d'un permis de travail, ou les deux ? En quoi l'application des règles en matière d'immigration diffère-t-elle entre les voyages d'affaires à court terme et les séjours à long terme ? Avez-vous l'intention de retenir les services de travailleurs qualifiés canadiens pour vos activités en Europe ? Ce ne sont là que quelques-unes des questions auxquelles vous devrez répondre si vous souhaitez ouvrir des débouchés au Canada et tirer le meilleur parti de ce nouvel accord de libre-échange.

> Pour en savoir plus : www.bcf.ca / didier.culat@bcf.ca



# INVITATION



DANS LE CADRE DE NOTRE **CYCLE DE CONFÉRENCES SUR LA SANTÉ AU TRAVAIL**, ÉRIC BERGER, PRÉSIDENT DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE. A LE PLAISIR DE VOUS INVITER À UNE TABLE RONDE SUR LE THÈME :

# "ADDICTIONS EN ENTREPRISE: UN FLÉAU QUI SE BANALISE"

#### LE MARDI 21 FÉVRIER 2017 DE 8H30 À 10H30

LE CLUB (NIVEAU - 1) - 10. RUE DU DÉBARCADÈRE - 75017 PARIS

Avec la participation exceptionnelle de Guy BIRENBAUM, journaliste, auteur de « Vous m'avez manqué, histoire d'une dépression française »

#### CYCLE DE CONFÉRENCES SUR LA SANTÉ AU TRAVAIL - 9° ÉDITION

Les consommations d'alcool, de drogues ou de médicaments psychotropes concernent un grand nombre de personnes y compris en milieu de travail. Ces consommations comportant des risques pour la santé et la sécurité des salariés de tous les secteurs d'activité risquent d'évoluer en pratiques addictives...

- > ALCOOL, DROGUES, MÉDICAMENTS PSYCHOTROPES, WORKAHOLISME ET TECHNODÉPENDANCE...
  DE L'ABSTINENCE VERS LA DÉPENDANCE :
- > COMMENT PRÉVENIR. SOIGNER. ACCOMPAGNER ET GÉRER LE RETOUR AU POSTE ?
- > LE RÔLE DU SERVICE DE SANTÉ AU TRAVAIL ET LES DÉMARCHES DE PRÉVENTION COLLECTIVE.

#### Parmi nos intervenants:

- JEAN COSTENTIN, Docteur en Médecine, Professeur émérite de l'université de Rouen,
- **BERTRAND FAUQUENOT**, Chargé de Formation entreprises chez l'Association Nationale de Prévention en Alcoologie et Addictologie (ANPAA),
- **BERNARD GAÏSSET**, Directeur Général de L'Association interprofessionnelle des Centres Médicaux et Sociaux de santé au travail de la région Île-de-France (ACMS),
- **PHILIPPE HACHE**, Conseiller médical en santé au travail, pilote de « Pratiques addictives et travail » au sein de l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS),
- **DANIÈLE JOURDAIN-MENNINGER**, Présidente de Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (MILDECA),
- GUILLAUME VERDIER, Avocat associé de Tuffal-Nerson Douarre & Associés (TNDA).

Pour toute information: Service Communication 01 40 55 12 51 / 43





#### DE LA FICTION À L'ENTREPRISE

POUR SURVIVRE, TOUTES LES ORGANISATIONS ONT POUR OBLIGATION D'ANTICIPER CE QUE SERA DEMAIN. A UNE ÉPOQUE OÙ LES ÉVOLUTIONS SONT DE PLUS EN PLUS RAPIDES ET RADICALES, IL EST PLUS QUE JAMAIS NÉCESSAIRE D'ENVISAGER L'AVENIR AU-DELÀ DES TENDANCES ET DES PROPHÉTIES.

L'histoire montre que la rupture et l'innovation, qu'elles soient managériales, business ou stratégiques, viennent de ceux qui ont su se projeter autrement dans l'avenir. Jouer avec les futurs possibles puise dans la créativité des cultures populaires et dans la pratique du design fiction. Il offre une combinaison des meilleurs outils pour appréhender l'avenir de son organisation et participer à sa transformation. La construction de visions alternatives et de scénarios, démarche stratégique essentielle, est ici enrichie de nombreux exemples issus des domaines de la science-fiction ou des jeux vidéo. S'appuyer sur des fictions permet en effet selon les auteurs, d'envisager les futurs en s'autorisant de nouvelles manières de regarder les enjeux de son marché ou de son activité.

**Jouer avec les futurs,** par Nicolas Minvielle, Olivier Wathelet et Anthony Masson Éditions Pearson 250 pages, 35 euros

## **NOTRE SÉLECTION DE LIVRES**

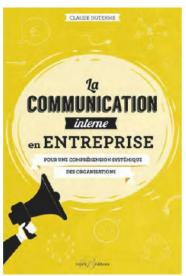
#### MIEUX COMMUNIQUER

Indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise, la communication et le dialogue internes sont parfois traités avec trop de légèreté. En regard des théories classiques en la matière, Claude Duterme nous propose d'adopter l'approche communicationnelle de l'école de Palo Alto. Dans cette perspective, il revisite les concepts de communication et de relation pour déboucher sur une définition de l'organisation comme système de communication. L'auteur nous convie ensuite à changer de regard et à adopter un point de vue interactionnel et systémique sur l'entreprise, son fonctionnement et sa communication.

Comment dans cette perspective intervenir sur le système de communication ? Quel objectif assigner à cette intervention interne ? Quelles pratiques mettre en place, quand émergent des préoccupations d'équilibre dynamique et de régulation souple du système ? Un ouvrage éclairant qui intéressera tous les dirigeants et gestionnaires des ressources humaines.

# La communication interne en entreprise,

par Claude Duterme Éditions Enrick B 178 pages, 22,95 euros.



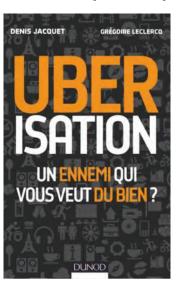
#### L'UBÉRISATION EN QUESTION

Hopwork, Textmaster (pour les prestations intellectuelles) — Sosjober ou Genji (pour les petits services et le bricolage) — Legalstart, DemanderJustice (pour le droit), sans parler de Airbnb et Über, on ne compte plus les plateformes qui « *ubérisent* » leur secteur d'activité. Ces jeunes pousses dont le modèle économique est fondé sur l'utilisation des nouvelles technologies, se sont multipliées ces dernières années. Denis Jacquet et Grégoire Leclercq, fondateurs de l'Observatoire de l'ubérisation, s'interrogent, dans un ouvrage

qui donne à réfléchir, sur ce phénomène, son impact sur notre modèle social, les opportunités qu'il offre, mais aussi ses limites. Une réflexion bien argumentée pour se forger sa propre opinion sur un phénomène marquant de l'évolution de notre économie.

#### Uberisation : un ennemi qui vous veut du bien ?

par Denis Jacquet et Grégoire Leclercq Éditions Dunod 256 pages, 16 euros.



# **AGENDA**

## **FÉVRIER**

#### LUNDI 20

CONFÉRENCE-DÉBAT DANS LE CADRE
DES « LUNDI DE L'IE », ORGANISÉS PAR
LA COMMISSION INTELLIGENCE ECONOMIQUE
DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE, SUR LE THÈME:
« LE COÛT DE CYBERCRIMINALITÉ EN EUROPE,
VERS UN INSTRUMENT DE MESURE EFFICACE ».
Lieu: MEDEF IDF - Salle Pradeau (niveau -1)

#### MARDI 21

TABLE RONDE SUR LE THÈME: « ADDICTIONS EN ENTREPRISE: UN FLÉAU QUI SE BANALISE ». Lieu: MEDEF IDF – Le Club (niveau -1) Heure: de 8h30 à 10h30. Sur inscription

Heure: de 18h00 à 20h00. Sur inscription

CONFÉRENCE-DÉBAT SUR LE THÈME : « Brexit : Quels enjeux pour paris et la région île-de-france ? ».

Lieu : MEDEF IDF - Salle Pradeau (niveau -1) Heure : de 18h00 à 20h00. Sur inscription

#### **VENDREDI 25 ET SAMEDI 26**

VILLAGE DE LA CHIMIE. LE SALON POUR DÉCOUVRIR LA CHIMIE, SES MULTIPLES MÉTIERS ET LES PERSPECTIVES DE CARRIÈRES. Lieu : Parc Floral de Paris – Hall Pinède, Bois de Vincennes. Entrée libre

#### **MARS**

#### **JEUDI 2**

TABLE RONDE EN PARTENARIAT AVEC
LA FÉDÉRATION FEMMES ADMINISTRATEURS
SUR LE THÈME : « GOUVERNANCE EN 2017. LES
RESPONSABILITÉS DES CHEFS D'ENTREPRISE :
LA PARITÉ DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION
ET L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE HOMME/FEMME ».
Lieu : MEDEF IDF – Salle Despagnat (niveau -1)

Heure : de 8h30 à 10h30.
Sur inscription

#### **JEUDI 16**

FORUM EMPLOI SENIORS. Lieu : Espace Champerret - PARIS 17° Heure : de 9h00 à 18h00. Entré libre

#### **LUNDI 20**

CONFÉRENCE-DÉBAT DANS LE CADRE DES **« LUNDI DE L'IE »**, ORGANISÉS PAR LA COMMISSION INTELLIGENCE ECONOMIQUE DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE, SUR LE THÈME :

#### « L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ET L'INNOVATION. Les aptitudes et les attitudes permettant à l'entreprise d'innover ».

Lieu : MEDEF IDF - Salle Pradeau (niveau -1) Heure : de 18h00 à 20h00. Sur inscription

#### **AVRIL**

#### **LUNDI 24**

CONFÉRENCE-DÉBAT DANS LE CADRE DES « LUNDI DE L'IE », ORGANISÉS PAR LA COMMISSION INTELLIGENCE ECONOMIQUE DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE, SUR LE THÈME : « LA JIHADOSPHÈRE » (sujet à préciser).

Lieu : MEDEF IDF - Salle Pradeau (niveau -1) Heure : de 18h00 à 20h00. Sur inscription

#### MAI

#### JEUDI 4

LE PETIT DÉJEUNER DE L'EXÉCUTIVE CLUB AVEC LA COMMISSION INTERNATIONALE DU MEDEF ÎLE-DE-FRANCE AUTOUR DU **VIETNAM.** Lieu: MEDEF IDF - Le Club

Heure : de 8h30 à 10h00.
Participation payante. Sur invitation

#### **LUNDI 15**

CONFÉRENCE-DÉBAT DANS LE CADRE DES « **Lundi de l'ie** », organisés par La commission intelligence économique Du medef île-de-france, sur le thème :

- « LUTTE CONTRE LA FRAUDE EN ENTREPRISE
- FRAUDE AU PRÉSIDENT PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS ».

Lieu : MEDEF IDF - Salle Pradeau (niveau -1) Heure : de 18h00 à 20h00. Sur inscription

#### **JEUDI 18**

FÊTE DE L'ALTERNANCE. Lieu : Parc Floral de Paris Heure : de 10h00 à 18h00. Entrée libre

#### **DATE À DÉFINIR**

DÉJEUNER-DÉBAT (thème à définir). Lieu : MEDEF IDF – Le Club Heure : de 12h45 à 14h30. Sur invitation

[L'agenda est susceptible de subir des modifications]

#### **DIRECTEUR DE PUBLICATION**

Virginie Rhéa, Délégué Général

#### **RÉDACTRICE EN CHEF**

Rosie Adone-Bordet, Directrice de la Communication

#### **RÉDACTION ET COORDINATION**

Philippe Sclavon

#### COUVERTURE

Ministères sociaux / DICOM / Laurent Chamussy / Sipa Press

#### **PHOTOS**

D.R. Istock

#### **MAQUETTE ORIGINALE**

Cithéa communication



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

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

#### **PUBLICITÉ**

Vous souhaitez figurer dans la prochaine édition ? Cithéa communication au 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.



La voiture d'un monde en mouvement, c'est un design simplement intemporel, une connectivité avancée et une sécurité active de dernière génération au service de votre entreprise. Le temps est venu de découvrir et essayer la voiture d'un monde en mouvement : Hyundai i30 Nouvelle Génération.

Contact (appels d'offres, cotations, demandes de brochures, essais): Daniel Felix, Responsable Entreprises Paris: 06.71.64.20.65 hyundai.entreprises@hyundai.fr





Consommations mixtes de la gamme i30 (I/100 km) : de 3,8 à 5,5. Émissions de CO<sub>2</sub> (en g/km) : 99 à 125. \*Exemple de prix au 18/01/2017 pour la Location en Longue Durée de Nouvelle Hyundai i30 1.6 CRDÎ 110 Business avec peinture métallisée, 5 cv, CO<sub>2</sub> (99 g/km) pour une durée de 48 mois et 60 000 km. Les loyers comprennent l'entretien, la maintenance, l'assistance 24h24 7J/7 et la perte financière. Sous réserve de variation de la fiscalité ou du tarif constructeur en vigueur. Visuel non contractuel. Offres réservées aux professionnels jusqu'au 31/03/2017 sous réserve d'acceptation de votre dossier par Cofiparc. Arval Partners est le nom commercial de Cofiparc - SAS au capital de 1 000 005 € - 389 390 625 RCS Paris. Siège social : 1 BId Hausmann 75009 Paris. N° d'identification TVA intracommunautaire: FR 17 389 390 626. N° d'immatriculation ORIAS: 07 027 946 (www.orias.fr).

# Uniprévoyance, notre avenir en confiance



SOLIDARITÉ · PARITARISME · TRANSPARENCE · ÉCOUTE

Les salariés sont une valeur essentielle de l'entreprise. Pour assurer leur avenir, UNIPRÉVOYANCE, institution de prévoyance à gestion paritaire, offre des garanties complémentaires en matière de santé et de prévoyance en proposant des contrats collectifs solidaires et sécurisés. Pour nous contacter **www.uniprevoyance.fr** 

