MEDEF ILE-DE-FRANCE

n° 48
FÉVRIER-MARS-AVRIL 2013

LE MAGAZINE DE L'ENTREPRISE

page 15
L'INVITÉ
MICHEL SAPIN
MINISTRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL

« Nous ambitionnons environ 100 000 embauches de jeunes en CDI par an.

DOSSIER
SENIORS
page 16 EN ACTIVITÉ… MAIS AUSSI AU CHÔMAGE

PORTRAIT D'ENTREPRISE
BUZCARD
page 30 INVENTE LES CARTES DE VISITE RÉACTUALISABLES !

INTERNATIONAL
LA FRANCE
page 34 SOIGNE SON IMAGE À L'ÉTRANGER

LE GRAND PARIS

IPECA VOUS AIDE À VOIR PLUS LOIN

COMPLÉMENTAIRE **SANTÉ**

GARANTIE **DÉCÈS**

SURCOMPLÉMENTAIRE **SANTÉ**

Depuis plus de 60 ans, IPECA PRÉVOYANCE conçoit les solutions les mieux adaptées aux entreprises et à leurs salariés pour répondre à tous leurs besoins en complémentaire santé, arrêt de travail ou garantie décès.

Pour en savoir plus : 0 810 510 510*

Une vie à vous protéger

IPECA PREVOYANCE

5 rue Paul Barruel, 75740 PARIS Cedex 15

www.ipeca.fr

meanings • Prix d'un appel local

Institution de prévoyance régie par le titre III du livre IX du code de la Sécurité sociale, relevant de l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) 61, rue Taitbout 75436 PARIS Cedex 09.

Marie-Christine Oghly
Présidente du MEDEF Ile-de-France

Qu'il soit « historique » ou tout simplement « ambitieux », l'accord signé par la plupart des partenaires sociaux sur la sécurisation de l'emploi marquera l'histoire des rapports sociaux dans notre pays. En effet, pour la première fois depuis longtemps, et sous réserve des discussions et votes qui auront lieu au Parlement, cet accord va pouvoir s'appliquer concrètement dans les entreprises. Et il peut donner des résultats positifs en matière d'emploi si, sur le terrain, nous savons bien le décliner et l'utiliser. Il place la France au plus haut des standards européens (Allemagne, Danemark) en matière de fonctionnement du marché du travail et de relations sociales.

« UN ACCORD HISTORIQUE OU TOUT SIMPLEMENT AMBITIEUX

• En instaurant des modalités nouvelles et simples qui permettront une adaptation rapide et sécurisée des entreprises aux évolutions des carnets de commandes, de la conjoncture et des mutations technologiques.

• En introduisant des mécanismes qui facilitent la conciliation, qui raccourcissent les délais de procédure et qui réduisent l'incertitude juridique, il contribuera à diminuer la peur de l'embauche, notamment dans les PME et les TPE. En facilitant la gestion des ressources humaines et en allégeant certaines obligations, il rendra possible la mobilité des salariés sans risques pour ceux-ci.

• En protégeant les salariés par la généralisation des complémentaires santé et en introduisant de nouveaux droits (information, formation et voix délibérative dans les Conseils d'administration).

• En créant les conditions d'une mobilisation en faveur de l'emploi des jeunes par l'exonération des cotisations d'assurance chômage employeurs pendant 3 mois pour l'ensemble des entreprises et 4 mois pour les entreprises de moins de 50 salariés. Ce point compense la sur-cotisation employeurs des CDD de moins de 3 mois (hors intérim et remplacement).

Reste un point essentiel qui n'a pas été abordé : les effets de seuil très pénalisants pour nos PME n'ont pas été neutralisés. Encore un effort !

© DR

FÉVRIER - MARS - AVRIL 2013

JEUDI 21 FÉV.

DÉJEUNER-DÉBAT

CLUB DE LA PRESSE

Opportunités et croissance par l'International.

➔ MEDEF IDF
Le Club (2e étage).
de 12 h 45 à 14 h 30.
Sur invitation

VENDREDI 08 MARS

JOURNÉE DE LA FEMME

En partenariat avec l'Ordre des avocats de Paris.

Programme : séance plénière, tables rondes, témoignages, ateliers.

➔ Lieu et heure sont en attente de confirmation.

MARDI 09 AVRIL

DÉBAT ÉCHANGE

LA SANTÉ AU TRAVAIL

En partenariat avec le cabinet de Guillaume Verdier, avocat associé de SCP Tuffalnerson Douarre & Associés

➔ MEDEF IDF
Salle Despagnat (niveau -1).
De 8 h 30 à 10 h 30

MARDI 26 FÉV.

FORUM EMPLOI SENIORS

Le MEDEF Ile-de-France et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé, en collaboration avec Pôle emploi, organisent la 5e édition du Forum Emploi Seniors.

Plus de 5 000 offres d'emplois dans différents secteurs !

➔ Rendez-vous à la Grande Halle de la Villette (espace « Charlie Parker ») de 9 h à 18 h.

LUNDI 18 MARS

CONFÉRENCE-DÉBAT

LA CONTINUITÉ ET LA REPRISE D'ACTIVITÉS

Dans le cadre des « Lundi de l'IE », organisés par le Cercle d'intelligence économique du MEDEF Ile-de-France.

Animée par Thierry Autret (Groupement des cartes bancaires CB).

➔ MEDEF IDF
Salle Pradeau (niveau -1). 18 h.

JEUDI 18 AVRIL

CONFÉRENCE-DÉBAT

LE TUTORAT

Organisée en partenariat avec la Chambre de commerce France-Canada, l'Institut français des administrateurs, l'association AAA +, en collaboration avec Avocats JurisConseil.

➔ MEDEF IDF
Salle Pradeau (niveau -1). 17 h.
Participation payante.
Sur inscription.

MARDI 26 MARS

PETIT-DÉJEUNER

EXECUTIVE CLUB

Avec la Commission internationale du MEDEF Ile-de-France

➔ MEDEF IDF
Le Club (2e étage)
de 8 h 30 à 10 h.
Participation payante. Sur invitation.

LUNDI 22 AVRIL

CONFÉRENCE-DÉBAT

« RACINES OUVERTES »

Un autre modèle économique pour les noms de domaine.

Dans le cadre des « Lundi de l'IE », organisés par le Cercle d'intelligence économique du MEDEF Ile-de-France.

Animé par Louis Pouzin et Chantal Lebrument (Open-Root).

➔ MEDEF IDF
Salle Pradeau (niveau -1). 18 h.

Rosie Adone-Bordet
Directrice de la Presse et de la Communication MEDEF Ile-de-France
10, rue du Débarcadère - 75017 PARIS -
Tél. 01 40 55 12 51 - rosie.bordet@medef-idf.fr

L'agenda est susceptible de subir des modifications.

Journal économique du MEDEF Ile-de-France
251, boulevard Péreire
75852 Paris Cedex 17
Tél. : 01 40 55 12 50
Fax : 01 40 55 12 40
www.medef-idf.fr

Directeur de la publication :
Marie-Christine Oghly, présidente du Medef Ile-de-France

Conseiller de la présidente :
Jérôme Dubus

Rédactrice en chef :
Rosie Adone-Bordet

Comité de rédaction :
Rosie Adone-Bordet
Amaury Delapierre

Secrétariat de rédaction et coordination :
Amaury Delapierre

Rédaction Conception Réalisation Publicité :
SPHÈRE PUBLIQUE
agence@spherepublique.com
Tél. : 01 45 63 28 28

Dépôt légal :
février 2013

Liste des annonceurs :
IPECA
PRÉVOYANCE
TAXIS G7
RÉSEAU DAVA ET CAVA D'ILE-DE-FRANCE
OPCALIA
GSC

LE Dossier

SENIORS
EN ACTIVITÉ… MAIS AUSSI AU CHÔMAGE

page 16

Si le taux d'activité des 55-64 ans est en hausse, cette bonne nouvelle est malheureusement ternie par un taux de chômage lui aussi en progression.

page 22 FACE À FACE

L'ACCORD SUR LA SÉCURISATION DE L'EMPLOI
Françoise Lareur, de la CFDT Ile-de-France et
Jérôme Dubus, délégué général du MEDEF Ile-de-France

page 06 LES ACTUS

07 **Renforcer la compétitivité des pôles**
08 **L'Ile-de-France, première terre d'accueil de l'industrie chimique**
10 **Inquiétudes autour du Grand Paris Express**
12 **Sécurisation de l'emploi : un accord à l'arraché**
14 **Les travaux publics devraient perdre 5 000 emplois en 2013**
15 L'INVITÉ **Michel Sapin**

page 25 FOCUS

26 ÉCONOMIE
Commerce extérieur : le plan en quatre points de Nicole Bricq

28 ENTREPRISES
Les dix employeurs qui font rêver les étudiants européens

29 DÉCRYPTAGE
Quels revenus pour les auto-entrepreneurs ?

30 PORTRAIT D'ENTREPRISE
Buzzard invente les cartes de visite réactualisables !

32 MANAGEMENT
Identifier et mener des actions exemplaires, fortes de sens

34 INTERNATIONAL
La France soigne son image à l'étranger

36 CROISSANCE
Les centres d'appels restent créateurs d'emplois en France

37 DROIT
Le point sur les délais de paiement

38 LES LIVRES
La mondialisation n'est pas notre ennemie

Les Actus

L'INVITÉ

Au moment où de nouvelles mesures en faveur des jeunes et des seniors entrent en vigueur et que les partenaires sociaux sont parvenus à un accord essentiel sur la sécurisation de l'emploi, le ministre du Travail **MICHEL SAPIN** nous livre son regard sur la situation d'un marché de l'emploi encore bien fragile.

© DR

Page 15 *entretien*

RETRO PLANNING

2013 06_03 Débats parlementaires sur le projet de loi de sécurisation de l'emploi

2013 MARS Présentation du projet de loi au Conseil des Ministres (toujours sur la sécurisation de l'emploi)

2013 23_01 L'Assemblée nationale adopte le projet de loi créant le Contrat de génération.

2013 11_01 Les partenaires sociaux parviennent à un accord sur la sécurisation de l'emploi.

RENFORCER LA COMPÉTITIVITÉ DES PÔLES

© PESHKOVA

COMPÉTITIVITÉ

Alors que débute la 3e phase des pôles de compétitivité, l'Institut de l'entreprise et le gouvernement s'interrogent sur la réelle efficacité de ces clusters à la française.

Créés en 2005 à l'initiative de l'État et des collectivités territoriales pour stimuler l'innovation, les 71 pôles de compétitivité ont-ils donné les résultats escomptés ?
À cette question, la réponse de l'étude menée par l'Institut de l'entreprise est sans appel : « *Dans l'ensemble, les pôles sont peu compétitifs, même si certains le sont beaucoup plus que d'autres* », souligne Vanessa Cordoba, co-auteur du rapport. En cause, une trop grande dispersion des budgets, une orientation excessive vers la recherche au détriment de la production et une trop forte prééminence de l'État dans leur pilotage.

TROP DE SAUPOUDRAGE

Entre 2008 et 2011, 3 748 projets ont été financés au sein des pôles, ne donnant lieu qu'à 977 dépôts de brevets (soit 1,5 % des dépôts français) et la création de 93 start-up (5 % des créations d'entreprises innovantes). Plus inquiétant, seul un projet sur quatre accompagné par les pôles génère effectivement une innovation. C'est en effet à la fin de la chaîne de production que la France pêche, notamment parce que la R&D se fait surtout en « amont ». Ainsi, seules 23 % des entreprises françaises ont recours à ce que l'Institut nomme « *l'innovation non technologique* », c'est-à-dire le marketing, le design, les techniques de commercialisation, contre 47 % en Allemagne. Des chiffres à mettre en parallèle avec le montant des financements publics : 5,7 milliards (dont 2,7 milliards de fonds publics) entre 2008 et 2011. Pour Romain Lucazeau, autre co-auteur de l'étude, ce manque de performance découle « *d'un émiettement alors que chez nos voisins, les efforts sont concentrés sur une dizaine de pôles jugés les plus stratégiques à l'international, une orientation excessive vers l'innovation en amont, un pilotage trop marqué par l'emprise de l'État et une gestion guidée par la logique publique où l'implication du privé reste faible* ».

20 Seuls pôles sur 71 sont très performants

Un autre rapport réalisé par les cabinets Erdyn, BearingPoint et Technopolis, révèle que sur les 71 pôles, 20 sont jugés très performants, 35 performants et 16 moins performants. Les premiers de la classe sont situés en région parisienne et Rhône-Alpes : Cap Digital (pôle numérique d'Ile-de-France), Minalogic (microélectronique à Grenoble) en tête. Aerospace Valley pour l'aéronautique dans la région toulousaine se distingue aussi grâce au leadership d'Airbus.

RECENTRAGE ET POLITIQUE DE FILIÈRE

Face à ce constat, Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif, a précisé que les pôles devaient s'organiser « *pour mieux convertir leurs projets de R&D en programmes industriels et devenir ainsi de véritables usines à produits d'avenir* ». Pour cela, les pôles de compétitivité doivent travailler en plus étroite collaboration avec les filières industrielles du Conseil national de l'industrie. Autre nécessité avancée par l'Institut de l'entreprise : le recentrage sur 10 à 15 pôles ayant vocation à devenir des leaders mondiaux dans leur secteur. De son côté, Fleur Pellerin, la ministre des PME, estime que les pôles de compétitivité doivent accroître leur effort d'accompagnement des PME, « *notamment pour l'accès au financement et l'exportation* ». Elle insiste sur « *la mobilisation des directions des achats des grands groupes pour renforcer les collaborations dans le tissu industriel français* ». Reste que pour parvenir à cet objectif, les pôles doivent impérativement diversifier leur financement assuré à 70 % par des fonds publics, mais en constante baisse depuis 2007.

L'ILE-DE-FRANCE, PREMIÈRE TERRE D'ACCUEIL DE L'INDUSTRIE CHIMIQUE

INDUSTRIE

C'est ce que nous révèle l'étude approfondie menée par l'UIC Ile-de-France, qui dresse un panorama complet de l'activité du secteur.

Marquée par de profondes mutations depuis 15 ans, caractérisée par une très grande diversité, la chimie occupe une place de choix dans l'économie de notre pays, avec un chiffre d'affaires de 81,6 milliards d'euros en 2011, dont une large part à l'exportation. L'Ile-de-France, reste sa première terre d'accueil avec plus de 52 000 salariés et quelques 1 300 établissements, soit près d'un quart de l'industrie chimique française.

« Une position d'autant plus stratégique, que le secteur irrigue l'ensemble du tissu économique : le secteur agricole (agrochimie), l'industrie (automobile, plasturgie, électronique…), les services (santé), mais aussi les consommateurs finaux (parfums, détergents, peintures…) » comme aime à le rappeler Daniel Weizmann, président de l'UIC Ile-de-France.

UN SECTEUR DIVERSIFIÉ

Qu'il s'agisse de transformation, de distribution, de commerce ou de retraitement, les entreprises franciliennes du secteur sont présentes sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Une grande variété d'activités aux fortunes diverses. Si le commerce de parfumerie et le traitement des déchets enregistrent de belles progressions de leur chiffre d'affaires ces dernières années, la chimie de base, les segments des savons, détergents et produits d'entretien, sont eux dans une situation plus difficile. Le niveau de rentabilité moyen restant relativement stable autour de 7 %, sur la période 2006-2010. Malmené par la crise, le solde des effectifs est négatif chaque année depuis 2008, de 0,5 à 1,5 % par an. En termes d'implantation, Paris et les Hauts-de-Seine se taillent la part du lion, en raison du poids des sièges sociaux et des fonctions supports.

21% des entreprises réalisent **88%** du chiffre d'affaires.

3,5% des établissements emploient plus de **1000** salariés.

40% des entreprises sont internationales (États-Unis, Europe et Japon en tête).

DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

Les industries chimiques franciliennes disposent de solides atouts pour assurer leur avenir. Dans une région capitale que l'on dit souvent dédiée aux services et fonctions supports, elles affichent une grande diversité d'activités y compris productives, et de types d'entreprises, de la TPE de trois personnes aux leaders mondiaux. Poursuivant une politique de recherche soutenue, elles s'ouvrent

© YANLEV

La région abrite près d'un quart de l'industrie chimique française.

© DR

Plus de 7 000 visiteurs au Village de la Chimie

Présente à chaque instant de notre vie quotidienne, à travers de multiples produits et applications, la chimie a beaucoup évolué ces dernières années. S'intéressant à de nouveaux territoires, engagée dans une démarche de progrès et de responsabilité, elle part à la reconquête d'une opinion publique parfois encore frileuse à son égard et singulièrement des nouvelles générations, comme en témoigne le succès grandissant du Village de la Chimie. Cette année, ce sont plus de 300 professionnels et une trentaine d'entreprises, dont pour la première fois TOTAL, MICHELIN, MESSER et DIVERCHIM, qui étaient venus, les 15 et 16 février derniers, à la rencontre des jeunes et de leurs parents, pour les informer sur les multiples opportunités qu'offre le secteur ou valider un projet de formation.

à de nouveaux domaines qui sont autant de relais de croissance : cosméceutique, nutraceutique, nutricosmétique, environnement, biotechnologie, valorisation des déchets. La chimie verte, est ainsi devenue le fer de lance d'un mouvement de transition écologique qui touche maintenant des pans entiers de l'économie. « *La forte capacité d'innovation des industriels mis au service du développement durable, constitue aujourd'hui l'atout majeur de la chimie pour reconquérir les faveurs des Franciliens et ouvrir de nouvelles perspectives de prospérité* », souligne Gilles Le Maire, délégué général de l'UIC Ile-de-France.

96,3 % de satisfaits

Grande première pour une fédération professionnelle, l'UIC Ile-de-France s'est livrée à une enquête de satisfaction auprès de ses adhérents. 1123 correspondants privilégiés ont ainsi été interrogés sur la pertinence des interventions de l'organisation et des services mis à leur disposition. Leur verdict est unanime : à plus de 96 % ils se déclarent satisfaits de l'action menée à leur profit. Professionnalisme, expertise, disponibilité, qualité d'écoute et dynamisme sont quelques-uns des qualificatifs les plus cités pour décrire l'engagement des équipes régionales de l'UIC, leur Fédération Nationale.

Pour en savoir plus : **www.uic-idf.fr**

EN BREF

Croissance, emploi

Laurence Parisot redoute le pire au 1er semestre

La présidente du Medef estime que la situation économique de la France est celle d'une récession. « *Même si nous n'avons pas encore eu officiellement deux trimestres négatifs, ce que nous ressentons nous tous, quotidiennement dans nos entreprises, c'est vraiment un climat économique de récession avec des carnets de commande en baisse de -5 %, -10 % ou -15 %.* » Avec à la clé, une aggravation du chômage. « *Je crains le pire en tout cas sur le premier semestre de l'année 2013* », a-t-elle prévenu. De son côté, Pierre Moscovici, le ministre de l'Économie et des finances, a réaffirmé la prévision du gouvernement d'une croissance de 0,8 % pour 2013.

© YURI ARCUS

Avenir

77 % des chefs d'entreprise inquiets

C'est le principal enseignement du dernier baromètre des dirigeants d'entreprise réalisé par Viavoice pour CCI France, *Les Échos* et Radio Classique. « *Un résultat qui s'explique par des jugements sectoriels catastrophiques* », précisent François Miquet-Marty et Aurélien Preud'homme, chez Viavoice. Plus de huit dirigeants sur dix ne sont « *pas confiants* » dans la maîtrise des déficits publics et les perspectives de croissance ; un taux qui monte même à neuf sur dix sur l'évolution de l'emploi. Les experts de Viavoice y voient également « *un désaveu des orientations prises par l'exécutif* ». Seuls 13 % des chefs d'entreprise estiment que « *l'attitude du gouvernement à l'égard des préoccupations des entreprises* » a évolué « *dans le bon sens* » ces derniers mois.

17 % des jeunes actifs sont au chômage

Selon le ministère du Travail, le taux de chômage des 15-29 ans s'est établi à 17,2 % à la fin 2011. Depuis 2008, le taux de chômage des jeunes est supérieur de près de 8 points à celui de l'ensemble des actifs, soit l'écart le plus élevé depuis 1975.

INQUIÉTUDES AUTOUR DU GRAND PARIS EXPRESS

GRAND PARIS

La publication du rapport Auzanet sur le réseau de transport du Grand Paris, commandé par Cécile Dufflot, ministre chargée de l'Égalité des territoires et du Logement, a soulevé de vives inquiétudes parmi les acteurs économiques et politiques franciliens quant aux suites données à ce projet essentiel à l'attractivité de la région.

8,3 millions de franciliens utilisent quotidiennement les transports en commun.
Source STIF

Si le rapport présenté confirme l'intérêt de ce projet, ses conclusions et ses préconisations sont de nature à inquiéter. Se fondant sur une réévaluation du coût du projet qui passerait de 22,2 miliards d'euros à 29,9 milliards d'euros, Pascal Auzanet conclut à la nécessité d'étaler sa réalisation jusqu'en 2030, voire 2040, selon les scénarios retenus, au lieu de 2025, terme initialement fixé par le protocole signé entre l'État et la Région en janvier 2011. Le rapport préconise également une réalisation par phases (3,4 ou 5 selon les scénarios), là où le protocole prévoyait une réalisation simultanée. Les usagers des lignes saturées et des zones mal desservies apprécieront.

UN RENCHÉRISSEMENT CONSIDÉRABLE

Ce qui étonne le plus dans ce rapport, c'est l'inflation spectaculaire des coûts de réalisation. La ligne orange, issue du projet Arc Express du conseil régional, voit son budget passer de 3,5 milliards à 5 milliards d'euros. Le coût d'extension de la ligne 14 augmente de 50 %, pour s'afficher à 1,5 milliard d'euros. Idem pour la connexion au réseau existant qui est estimé à 1,8 milliard d'euros. Il est vrai que certaines caractéristiques techniques semblent avoir changé, comme la longueur des quais et des trains, et que des variantes au tracé initial viennent « charger la barque ».

QUEL CALENDRIER ?

Le MEDEF Ile-de-France, n'a pas manqué de réagir et de rappeler son attachement à la réalisation du projet dans les délais prévus. Il insiste sur l'importance d'améliorer la desserte des grands pôles économiques moteurs, à l'Ouest (La Défense en particulier) comme à l'Est, ainsi que celle des 3 aéroports parisiens. « *Ce projet est essentiel pour que la métropole francilienne soit aux standards des grandes métropoles mondiales* », aime à souligner Marie-Christine Oghly, sa présidente. Et de rappeler au passage, « *que seules les entreprises ont respecté l'engagement financier par l'intermédiaire des nombreuses augmentations de taxes* ». Des élus sont aussi montés au créneau, pour appeler à une mobilisation sur le sujet. « *Les transports en Ile-de-France ont un retard qu'il est impératif de rattraper* », rappelle notamment Patrick Devedjian, le président du Conseil général des Hauts-de-Seine. « *Pour notre département, Éole est une priorité, tout comme la partie Sud et Ouest de la ligne rouge. Il convient de remonter, sans rupture à La Défense, vers Pleyel puis Roissy et la Seine-Saint-Denis, pour faciliter les déplacements des salariés* », souligne-t-il. « *Le gouvernement qui multiplie les dépenses de fonctionnement, ne cesse de réduire les investissements. Ce n'est pas comme cela que la crise sera surmontée* », ajoute l'ancien ministre chargé de la relance.

© KALAFOTO

> **Ce projet est essentiel** pour que la métropole francilienne soit aux standards des grandes métropoles mondiales.»
>
> **MARIE-CHRISTINE OGHLY**

UN TRAMWAY POUR LES NOUVEAUX QUARTIERS D'AFFAIRES DE L'EST PARISIEN

© DR

Inauguré fin 2012, le prolongement de la ligne T3 dessert l'immense territoire Paris Nord-Est, qui accueille déjà des salariés de la BNP, de l'Ifop, d'Oddo, d'Afflelou, et bientôt de Veolia et du ministère de la Justice. « *Nous avons eu beaucoup de demandes d'entreprises désireuses de voir le tramway s'arrêter* », reconnaît François Wouts, chef de la mission tramway de la Ville de Paris. Icade, qui commercialise en ce moment 14 000 mètres carrés de bureaux sur la zone, et s'apprête, avec la BNP, à en vendre 30 000 autres à une grande entreprise, ne dit pas le contraire. « *La présence du tramway n'a pas boosté les valeurs locatives. Mais le territoire, qui sera désormais très innervé entre le tramway au sud et la nouvelle station de métro de la ligne 12 au nord, intéresse beaucoup plus les entreprises. Nos 14 000 m² du Pont de Flandre suscitent beaucoup de visites* », affirme Serge Grzybowski, le PDG d'Icade. « *Le T3b aura peut-être un impact important, car il dessert une zone d'activité qui était très mal desservie auparavant* », pronostique Alain Meyère, le chef du pôle transport de l'Institut d'urbanisme d'Ile-de-France (IAu-Idf).

165 000
C'est le nombre de voyageurs attendus ;

14,5 km,
la longueur du tracé du T3b. Le Conseil de Paris a voté son prolongement de 4 km jusqu'à la porte d'Asnières en 2017, moyennant 240 millions d'€.

LA RATP VA INVESTIR POUR L'ILE-DE-FRANCE

La RATP va investir 1,72 milliard d'euros pour l'Ile-de-France en 2013 (+ 14,12 % par rapport à 2012), conformément au contrat passé au mois de mars 2012 avec le STIF, l'autorité organisatrice des transports, portant sur une enveloppe de 6,5 milliards d'euros sur quatre ans. « *Ce niveau, très nettement supérieur à celui atteint ces dernières années, permettra de réaliser d'importants programmes de renouvellement du parc de matériel roulant et d'entretien des infrastructures tout en comportant une part significative de modernisation des réseaux* », souligne la RATP. Pour 2013, l'effort portera principalement (1,39 milliard) sur l'entretien et le renouvellement du matériel roulant, l'information voyageurs, l'aménagement d'espaces, etc. Le reste, soit 330 millions d'euros, sera notamment consacré à la modernisation de l'infrastructure (voies, ouvrages d'art, équipements liés à l'énergie, à l'électromécanique, à la sécurité). Des investissements qui « *permettront notamment d'achever l'important renouvellement du matériel des lignes de métro 1, 2, 5 et 9 et d'acquérir 500 bus articulés neufs aux dernières normes antipollution et ainsi d'améliorer nettement les transports du quotidien* », a précisé Pierre Mongin, PDG de la RATP.

© DR

© KURHAN

SÉCURISATION DE L'EMPLOI : UN ACCORD À L'ARRACHÉ

NÉGOCIATIONS

Avec plus de sécurisation de l'emploi pour les salariés et de flexibilité pour les entreprises, l'accord auquel sont parvenus les partenaires sociaux, ouvre la voie à une culture du compromis.

LE MOT

[flexi-sécurité]

Contraction de flexibilité et sécurité, le terme de **flexi-sécurité** désigne un dispositif social autorisant une plus grande facilité de licenciement pour les entreprises (volet flexibilité) et des indemnités longues et importantes pour les salariés licenciés (volet sécurité). La flexisécurité ne résout pas tout, mais c'est un début de réponse : elle vise à fluidifier le marché du travail en freinant moins les licenciements, mais en renforçant les droits des salariés qui perdent leur emploi afin de faciliter leur réinsertion. Elle vise aussi, et c'est particulièrement important par les temps qui courent, à maintenir les salariés dans l'emploi lorsque l'activité se réduit en jouant sur la mobilité, le temps de travail et les salaires. À ce jour, la plupart des pays européens ont adopté ce système.

« *C'est un bel accord* », a reconnu, soulagé, Patrick Bernasconi, le chef de file du MEDEF, qui a souligné les nouvelles modalités qui permettront une adaptation rapide et sécurisée des entreprises aux évolutions de leurs carnets de commande et de la conjoncture. « *Nous souhaitons que cet accord soit ratifié en l'état par le Parlement au plus vite* », a-t-il ajouté. Au soir de négociations marathon, deux camps se dessinaient. D'un côté, CFDT, CFTC et CFE-CGC se félicitaient du compromis, avec l'instauration de droits nouveaux pour les salariés et une meilleure sécurisation de leur parcours professionnel. « *Nous avons obtenu les quatre points incontournables qu'on s'était fixés en rentrant dans cette négociation* », devait rappeler Patrick Pierron, le négociateur de la CFDT. De l'autre, FO et la CGT, regrettaient un bilan « *très loin de l'objectif gouvernemental initial de réduire la précarité du travail* », a commenté sans surprise Agnès Le Bot, la représentante de la CGT.

DES AVANCÉES DE PART ET D'AUTRE

« *En introduisant des mécanismes qui facilitent la conciliation, qui raccourcissent les délais de procédure, et qui réduisent*

l'incertitude juridique, il contribuera à diminuer la peur de l'embauche, notamment dans les PME et les TPE », indique-t-on au MEDEF. L'accord protège les salariés en créant les conditions de la généralisation des complémentaires santé et en introduisant de nouveaux droits (information, formation et voix délibérative dans les Conseils d'administration) et facilite leur mobilité. Enfin, il accompagne la mobilisation en faveur de l'emploi des jeunes en permettant l'exonération des cotisations d'assurance chômage employeurs pendant 3 mois pour l'ensemble des entreprises et 4 mois pour les entreprises de moins de 50 salariés, en cas d'embauche en CDI. Un accord qui selon Laurence Parisot, Présidente du MEDEF, « *marque l'avènement d'une culture du compromis, après des décennies d'une philosophie de l'antagonisme social* ».

EN PRATIQUE

POUR LES ENTREPRISES

➔ ACCORDS DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI, pour permettre en cas de graves difficultés conjoncturelles, de négocier des baisses du temps de travail et des salaires en échange d'un maintien des effectifs.

➔ LES PLANS SOCIAUX SERONT DAVANTAGE SÉCURISÉS, avec une négociation en bonne et due forme de leurs modalités en comité d'entreprise ou une homologation administrative automatique, en cas de non-réponse sous trois semaines. Le MEDEF a par ailleurs obtenu une réduction à 24 mois contre 5 ans auparavant, du délai de prescription dont un salarié dispose pour attaquer, pour licenciement abusif, son ex-employeur.

➔ EXONÉRATION DES COTISATIONS D'ASSURANCE CHÔMAGE pendant 3 mois (4 mois pour les entreprises de moins de 50 salariés), pour toute embauche d'un jeune de moins de 26 ans en CDI.

➔ LA MOBILITÉ INTERNE à l'initiative des entreprises, fera l'objet d'une négociation triennale.

➔ EXPÉRIMENTATION DU CONTRAT DE TRAVAIL INTERMITTENT, dans de nouveaux secteurs d'activité.

POUR LES SALARIÉS

➔ CRÉATION DE DROITS RECHARGEABLES À L'ASSURANCE CHÔMAGE, permettant aux demandeurs d'emploi reprenant un travail avant la fin de leur période d'indemnisation, de conserver le reliquat de leurs droits non utilisés.

➔ CRÉATION D'UN COMPTE PERSONNEL DE FORMATION que le salarié pourra conserver tout au long de sa vie professionnelle.

➔ DES CDD COURTS SURTAXÉS dès le 1er juillet. (7 % pour les contrats de moins d'un mois, 5,5 % de un à trois mois, 4,5 % pour les CDD dits d'usage).

➔ GÉNÉRALISATION DES COMPLÉMENTAIRES SANTÉ, pour 3,5 millions de personnes. L'accord prévoit qu'au plus tard le 1er janvier 2016, l'employeur prenne en charge la moitié de ces frais.

➔ DROIT À UNE PÉRIODE DE MOBILITÉ VOLONTAIRE SÉCURISÉE (dans les entreprises de plus de 300 salariés).

➔ REPRÉSENTATION DES SALARIÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION.

LES TRAVAUX PUBLICS DEVRAIENT PERDRE 5 000 EMPLOIS EN 2013

CONJONCTURE

Après 3 000 destructions d'emplois en 2012, la fédération du secteur prévoie 5 000 pertes supplémentaires en 2013 avec l'accentuation de la baisse d'activité.

« *La baisse d'activité entamée en 2007 se poursuit et la récession devrait s'accentuer en 2013 et 2014, avec un chiffre d'affaires prévu cette année de 38,9 milliards accompagné de la perte de 5 000 emplois supplémentaires* », indique le président de la FNTP, Patrick Bernasconi. Avec un chiffre d'affaires en déclin de 1,5 % en 2012, à 39,9 milliards d'euros constants (41 milliards en euros courants), l'activité du secteur a été ramenée au niveau du début de 2000. Par rapport à 2007, les travaux publics ont perdu au total fin 2012 près de 20 000 emplois. La situation est toutefois contrastée, selon les métiers, les clients et les zones géographiques. Ainsi, l'activité a baissé de 25 % dans le Limousin mais a progressé de 25 % en région parisienne.

© LULU BERLU

20 000

C'est le nombre d'emplois perdus par les travaux publics en 5 ans.

3 000 emplois

ont disparu en 2012, sur un total de 255 000, et le chiffre d'affaires du secteur a décliné de 1,5 %, à 39,9 milliards d'euros constants (41 milliards en euros courants).

Source FNTP

Les commandes des collectivités locales, qui représentent 45 % de l'activité du secteur, ont baissé de 1 % en 2012 et devraient encore céder 2,5 % cette année (-7 % pour les régions et -8 % pour les départements). Celles du secteur privé ont chuté de 5 % et un nouveau recul de 9 % est anticipé pour 2013. De surcroît, « *les crédits de l'État ont été divisés par deux en six ans* », rappelle le président de la FNTP. En termes de marchés, l'entretien routier s'est particulièrement dégradé, sur la période 2008-2013 les crédits qui lui ont été alloués ont ainsi baissé de 50 %.

UNE LUEUR D'ESPOIR AVEC LA NOUVELLE BANQUE DES COLLECTIVITÉS

La réforme du financement des collectivités locales fait toutefois espérer des jours meilleurs. « *Leur accès au crédit, sur lequel on alertait depuis des années, est en train de se résoudre, avec la nouvelle banque des collectivités* », note avec satisfaction Patrick Bernasconi. « *La Banque Postale a une enveloppe beaucoup plus importante, avec un potentiel de 5 milliards (et 2 milliards de plus éventuellement avec le nouvel établissement de crédit) et nous n'avons pas basculé dans le blocage complet qui menaçait 20 000 emplois* ». Pour les financements de long terme (au-delà de vingt ans), la Caisse des dépôts et consignations dispose de 20 milliards issus des surplus de collecte du Livret A à consacrer aux projets d'infrastructures. « *Le système pourrait maintenant être encore amélioré en changeant la loi pour que les banques puissent prêter directement sur ces fonds collectés au titre du Livret A sans avoir à les remonter à la Caisse des Dépôts* ». Autre point positif, la création d'une commission pour trier, élaguer, et prioriser dans le temps les projets actuels du schéma national des infrastructures de transport (SNIT), représentant 260 milliards d'euros, un montant aujourd'hui irréaliste. « *Nous attendons ses conclusions au printemps, il faut un plan clair donnant de la visibilité sur l'activité des dix ans à venir et surtout sur 2016-2017, quand s'achèveront les projets actuels* », souligne Patrick Bernasconi.

JOUER LA CARTE EUROPÉENNE

Le grand risque serait de faire passer à la trappe les projets à dimension européenne. « *La France a besoin de se connecter aux grands réseaux européens, maritimes et ferroviaires. Il ne faut pas qu'ils s'organisent sans elle !* », prévient Patrick Bernasconi. « *Les ports de Gênes, Rotterdam, Anvers ou encore Barcelone ont été modernisés dans le cadre de l'Europe, Le Havre premier port français ne doit pas être le grand oublié. De même que l'Autriche, la Suisse et d'autres pays ont su connecter leurs réseaux ferroviaires, la France doit impérativement s'inscrire dans le schéma d'ensemble européen. Une manne de plusieurs milliards d'euros à la clé* ».

L'INVITÉ

Michel Sapin

MINISTRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL

Suite de la page 09

Vous venez de lancer le Contrat de génération afin de favoriser le maintien des seniors dans l'emploi et l'insertion des jeunes. Quel accueil les entreprises lui réserve-t-il et quels objectifs chiffrés vous êtes-vous fixé en la matière ?

Michel Sapin La nouvelle loi transpose un accord interprofessionnel unanime créant le contrat de génération. Les dirigeants et responsables des ressources humaines que je rencontre se montrent intéressés par ce dispositif. Tous perçoivent bien l'importance de la problématique intergénérationnelle et du renouvellement des compétences. Bien sûr, ces questions sont appréhendées de manières très différentes en fonction de la taille des entreprises : dans les entreprises de plus de 300 salariés, c'est une véritable dynamique collective qu'il va falloir créer autour de l'emploi des jeunes et des seniors. Les chefs de petites entreprises ont une approche plus individualisée. Ils sont, quand ils sont concernés par cette question, très sensibles à l'idée du contrat de génération « transmission » qui leur permet de recruter un jeune qui pourrait être leur successeur.

L'objectif pour les entreprises de plus de 300 salariés est simple : qu'elles soient toutes couvertes par un accord sur le contrat de génération d'ici septembre 2013. Pour les entreprises de moins de 300 salariés, nous ambitionnons environ 100 000 embauches de jeunes en CDI par an, soit 500 000 contrats de génération conclus sur 5 ans.

Le coût de ce dispositif est estimé à 1 milliard d'euros en rythme de croisière, comment sera-t-il financé ?

M.S. Le financement budgétaire sera intégré dans le financement des mesures du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi qui prévoit à terme 10Md€ de recettes nouvelles et 10Md€ d'économies en dépense. Le contrat de génération en constitue une mesure importante, favorable à l'emploi et à la transmission des compétences qui sont essentielles pour la compétitivité des entreprises, la croissance et l'emploi. Il représentera une aide financière très substantielle pour les PME qui s'en saisiront (équivalant à 28 % du coût du travail annuel au niveau du SMIC).

Le regard des entreprises sur les salariés seniors vous semble-t-il évoluer ?

M.S. Oui, je le pense. Mais ce changement de regard est très progressif, il est plus lié, me semble-t-il, au recul de l'âge de départ à la retraite qu'à une véritable évolution culturelle. Je sens encore une nostalgie des préretraites qui reste prégnantes dans certaines grandes entreprises.

Le chômage est la principale préoccupation des Français. Comment comptez-vous redynamiser un marché de l'emploi en berne ?

M.S. Le chômage est la principale préoccupation des Français, et donc celle du gouvernement. En 2013 comme en 2012, tous les leviers favorables à l'emploi seront mobilisés : les politiques de croissance, d'innovation, d'investissement, de redressement industriel et bien évidemment les politiques de l'emploi. Ce n'est pas une mesure mais tout un ensemble d'actions cohérentes qui permettront d'atteindre notre objectif d'inversion de la courbe du chômage.

Quel bilan tirez-vous des récentes négociations entre partenaires sociaux ?

M.S. Les partenaires sociaux sont parvenus à un accord sur la sécurisation de l'emploi. L'accord du 11 janvier construit un équilibre entre la sécurité nécessaire pour les salariés et les possibilités d'adaptation indispensables aux entreprises afin de maintenir l'activité et l'emploi. Mais l'accord va au-delà : il donne les moyens aux acteurs de mieux anticiper ensemble les évolutions de l'activité et des compétences, et de négocier, le cas échéant, la réduction de l'activité. L'accord vise donc à préserver l'emploi avec de nouveaux outils d'anticipation et d'évolution.

Mais, l'accord va agir également comme un accélérateur pour les créations d'emplois au moment où la reprise de la croissance sera là. Au-delà du maintien et de la création d'emploi, l'accord porte également sur la qualité de l'emploi et le recul de la précarité. Enfin, il ouvre des droits nouveaux, individuels et collectifs, pour les salariés.

Cet accord fera date, tant sur la méthode que sur le fond. Il conforte le choix du Président de la République de placer le dialogue social au cœur de toute réforme dans ce champ. Le gouvernement proposera au Parlement de transcrire fidèlement et sans délai cet accord dans un projet de loi comportant les dispositions d'ordre législatif nécessaires à sa mise en œuvre.

© ENDOSTOCK

EN CHIFFRES

6,3 % DE CHÔMAGE CHEZ LES 50 ANS ET PLUS FIN SEPTEMBRE 2012, SELON LE MINISTÈRE DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI.

6,5 % DE CHÔMAGE CHEZ LES HOMMES DE 50 ANS ET PLUS

7 % CHEZ LES FEMMES DE 50 ANS ET PLUS

UN DOMAINE OÙ FEMMES ET HOMMES SONT QUASIMENT ÉGAUX

SENIORS : EN ACTIVITÉ… MAIS AUSSI AU CHÔMAGE

Si la « photographie du marché du travail en 2011 » publiée par l'Insee, relève une hausse du taux d'activité des 55-64 ans ces six dernières années, cette bonne nouvelle est malheureusement ternie par un taux de chômage lui aussi en progression de 41 % entre 2008 et 2011. Explications.

Depuis 1982, jamais le taux d'activité des seniors ne s'est autant accru qu'au cours des six dernières années (+3,8 points) pour atteindre 44,4 %. Un chiffre certes très en deçà de ceux qu'affiche le Royaume Uni (57 %) ou la Suède (70 %), mais qui démontre un changement d'attitude. La multiplication de mesures en faveur de l'emploi des seniors semble finir par avoir quelques effets.

© GOODLUZ

Les plans et accords seniors amènent les DRH à porter un nouveau regard sur la place de ces derniers dans l'entreprise.

L'IMPACT DES MESURES CIBLÉES

Le retournement a commencé en 2002, selon la Dares (la Direction des études du ministère du Travail), et s'est accéléré en 2007-2008. En partie en raison du développement du travail des femmes, mais aussi sous l'effet des réformes des retraites, avec l'allongement de la durée de cotisation dans le privé, en 1993, dans le public en 2003, puis dans les régimes spéciaux, fin 2007. D'autres mesures incitatives ont joué aussi leur rôle, comme la surcote, ce bonus de pension pour les personnes continuant à travailler alors qu'elles ont leur taux plein (depuis 2003), qui séduit 15 % des salariés. Le cumul emploi-retraite libéralisé en 2004 et 2010, les préretraites sur fonds publics qui ont quasiment disparu depuis 2005, la retraite d'office repoussée de 65 à 70 ans, la fin de la dispense de recherche pour les chômeurs de plus de

58 ans, et la réforme Woerth qui repousse l'âge légal de départ à la retraite à 62 ans, se sont traduits par une accélération du taux d'emploi des 60-64 ans.

UNE NOUVELLE PRIORITÉ DES DRH

Obligatoires depuis 2010 dans les entreprises de 50 salariés ou plus, les plans et accords seniors, amènent les DRH à porter un nouveau regard sur leur place dans l'entreprise. Une étude réalisée par France Retraite et Add'if*, démontrent ainsi que 49 % d'entre eux font du maintien dans l'emploi des plus âgés une priorité pour leur entreprise. Ces plans ont permis d'instaurer « *un dialogue social plus positif en interne* » (32 %) et des « *indicateurs utiles à piloter* » (30 %). Parmi les mesures qui suscitent le plus d'adhésion, les entretiens de seconde partie de carrière emportent le plus d'avis favorables, suivis par « *la transmission des savoirs et des compétences* » et « *le tutorat* ». Mieux, le recrutement de salariés seniors dans l'entreprise, devient une vraie nécessité pour 24 % d'entre eux en 2012, contre 11 % en 2011. « *Les seniors représentent un certain atout au sein d'une équipe. Ils sont matures, ont de nombreuses compétences et du vécu professionnel* », explique Sébastien Dardelli, responsable des ressources humaines d'un hypermarché Carrefour.

> **Les seniors représentent un certain atout au sein d'une équipe.** Ils sont matures, ont de nombreuses compétences et du vécu professionnel. »
>
> **SÉBASTIEN DARDELLI,**
> responsable des ressources humaines d'un hypermarché Carrefour

UN TAUX D'EMPLOI QUI DÉCROCHE PASSÉ 60 ANS

Revers de la médaille, la grande majorité des seniors venus gonfler les rangs des actifs sur le marché du travail, s'est en réalité retrouvée au chômage. Le taux des 55-64 ans pointant à Pôle emploi, a en effet explosé de 41 % de 2008 à 2011 (le double de la progression du taux général de chômage) pour atteindre 6,5 %. Avec un décrochage manifeste à 60 ans. Sur la tranche 55-59 ans, le taux d'emploi atteignait 60,6 % en 2012, contre une moyenne de 60,9 % dans l'Europe des 27. Mais sur la tranche des 60-64 ans, la France atteint péniblement 17,9 % contre 30,5 %. La part des recrutements en CDD ou intérim chez les plus de 55 ans a augmenté de 1,4 point en trois ans et de 2,7 points chez les 60-64 ans. Les seniors restent toutefois moins touchés par le chômage que les autres classes d'âge, ne serait-ce que parce qu'ils occupent des emplois plus sûrs. En 2011, ils étaient 20,4 % à être cadres (contre 16,6 % pour la moyenne nationale) et 17,7 % ouvriers (contre 22 % tous âges confondus).

**Baromètre Seniors 2011 : 5 700 personnes interrogées dans un questionnaire en ligne, au sein de 212 entreprises.*

PLANS SENIORS

80 % DES SALARIÉS COUVERTS

Destinés à favoriser le maintien dans l'emploi et le recrutement de salariés âgés grâce à des actions innovantes définies au sein des branches et des entreprises, les plans seniors doivent aborder au moins trois des actions suivantes : recrutement de salariés âgés, anticipation de l'évolution des carrières, amélioration des conditions de travail, développement des compétences, aménagement des fins de carrière et transmission des savoirs. En juillet 2012, date du dernier bilan d'étape dressé par le ministère du Travail, 32 300 textes existaient dans les entreprises. Par ailleurs, de nombreuses sociétés de moins de 300 salariés sont couvertes par un accord professionnel de branche (88 accords couvrant 398 branches). Au total, 7,3 millions de salariés sont couverts, soit au moins 80 % des salariés des entreprises de 50 salariés ou plus. Deux tiers des plans sont élaborés par la direction, puis présentés aux représentants du personnel. Seul un tiers a été négocié entre employeurs et représentants des salariés sous la forme d'un accord collectif. Soumis depuis le 1er janvier 2010 à une pénalité équivalente à 1 % de la masse salariale en cas de non-application d'un plan ou accord, 470 établissements ont été sanctionnés en 2010, soient 7 millions d'euros d'amende. Un chiffre tombé en 2011 à 2,2 millions d'euros, réclamés à une centaine d'entreprises.

© GOODLUZ

LE GOUVERNEMENT ATTEND BEAUCOUP DU *CONTRAT DE GÉNÉRATION*

Le dispositif vise à créer des binômes jeune-senior pour encourager l'embauche des premiers et garantir le maintien dans l'emploi des seconds, tout en assurant la transmission des compétences.

La nouvelle arme de lutte contre le chômage entre en scène au printemps prochain. Le dispositif reprend fidèlement les termes de l'accord unanime des partenaires sociaux signé fin octobre, et établit une nette distinction entre les PME de moins de 300 salariés et les plus grandes entreprises. Les premières recevront des aides financières pour l'embauche de jeunes et le maintien dans l'emploi de seniors, les secondes seront dans l'obligation de négocier, d'ici septembre, un accord sur l'emploi des jeunes et des seniors.

© FOTOSENMEER.NL

CONTRAT DE GÉNÉRATION

Pour 60 % des dirigeants d'entreprises :

« Cette mesure ne favorisera pas l'emploi des jeunes. [...] L'aide financière n'est pas de nature à provoquer une embauche. ».

100 000 CONTRATS DÈS CETTE ANNÉE

Malgré une conjoncture plus que morose, le gouvernement se montre très ambitieux, tablant sur 500 000 contrats signés d'ici à 2017, dont 100 000 cette année. Et en intégrant les efforts attendus dans les entreprises de plus de 300 salariés, il entend ni plus ni moins doubler le nombre d'embauches annuelles de jeunes. Un enthousiasme que l'enquête réalisée par l'Association nationale des DRH devrait tempérer. 60 % des entreprises jugent en effet que la mesure « *ne favorisera pas l'emploi des jeunes* ». Si les dirigeants d'entreprise lui réservent un bon accueil, ils estiment toutefois « *que l'aide financière n'est pas de nature à provoquer une embauche* ».

4 000 EUROS D'AIDES ANNUELLES

Les établissements de moins de 300 salariés, qui représentent 56 % de l'emploi en France, bénéficieront pendant trois ans d'une aide annuelle de 2000 euros (versée chaque trimestre par Pôle emploi) pour l'embauche sous contrat à durée indéterminée d'un jeune. Une autre aide de 2000 euros leur sera octroyée pour le maintien d'un senior dans son emploi, à condition qu'il transmette son savoir-faire. Pour en bénéficier, les entreprises ne devront pas avoir procédé à un licenciement économique sur le poste concerné dans les six mois qui précèdent. L'entreprise qui se séparerait d'un senior (sauf pour une faute, une inaptitude ou une rupture conventionnelle), perdra les aides liées au dispositif. Les entreprises de plus de 300 salariés, devront avoir conclu pour le 30 septembre, un accord collectif prévoyant des objectifs précis en matière d'embauche de jeunes sous contrat de génération, de formation en alternance et de maintien dans l'emploi des seniors. Ces accords se substitueront aux accords seniors obligatoires depuis 2010. En cas d'absence d'accord injustifiée, les entreprises devront verser une pénalité qui pourra représenter jusqu'à 10 % des allégements de cotisations sociales dont elles bénéficient ou jusqu'à 1 % de la masse salariale : c'est le plus lourd des deux montants qui sera retenu. Selon le ministère du Travail, le coût annuel de ce dispositif sera de 180 millions en 2013, pour atteindre 1 milliard en 2016, en rythme de croisière.

FORUM EMPLOI SENIORS 2013

5 000 OFFRES DISPONIBLES

Pour faciliter la mise en relation des entreprises et des demandeurs d'emploi, le MEDEF Ile-de-France et le ministère du Travail, en partenariat avec Pôle emploi, organisent le 26 février à La Villette, la 5e édition du principal forum consacré à l'emploi des seniors.

© FREEHANDZ

LES 4 PÔLES POUR FAVORISER L'EMPLOI

Grâce à la présence d'entreprises porteuses d'offres d'emploi dédiées et des principaux acteurs, tant institutionnels qu'associatifs, les visiteurs profiteront d'un rendez-vous unique pour trouver un emploi. Pour optimiser leur visite, le forum sera organisé en quatre pôles facilement identifiables :

1. UN PÔLE RECRUTEMENT

Il a pour but de faire coïncider l'offre et la demande d'emploi en mettant en relation les entreprises et les demandeurs d'emploi lors d'entretiens sur place.

2. UN PÔLE FORMATION

Les outils paritaires de la formation en Ile-de-France (Opcalia et le Fongecif) assureront une activité de conseil et donneront une information globale sur la formation professionnelle, les adaptations de postes, la gestion des deuxièmes parties de carrière, le transfert des savoir-faire...

3. UN PÔLE ACCOMPAGNEMENT

Animé par l'association À compétence égale, il regroupera 45 professionnels du recrutement auprès desquels les seniors, lors de rencontres personnalisées ou d'ateliers collectifs, pourront bénéficier de séances de coaching et affiner leurs outils de recherche d'emploi. JobinLive, spécialisé dans le vidéo-recrutement, ajoutera au savoir-faire du CV papier, le savoir-être du candidat pour valoriser sa candidature lors des entretiens d'embauche.

4. UN PÔLE INFORMATION

Les représentants du monde de l'entreprise et des partenaires (MEDEF, Pôle emploi, Assurance Retraite, AGIRC-ARRCO) présenteront les nouveaux dispositifs mis en place ces dernières années (cumul emploi-retraite, créations et reprises d'entreprises, aides à la mobilité...)
Un espace dédié aux Chefs d'entreprise leur proposera des ateliers d'information sur le Contrat de génération.

LA VAE CE N'EST PAS SEULEMENT UN DIPLÔME !

Le réseau des DAVA et CAVA d'Ile-de-France

www.vae-iledefrance.fr

DAVA/CAVA : 10 ANS DE PRATIQUE DE LA VAE

130 000
personnes reçues et informées attestant de 3 années d'expérience professionnelle

100 000
conseils réalisés, dont l'aide au choix du diplôme adéquat

40 000
dossiers présentés aux jurys

26 000
candidats accompagnés par les CAVA et DAVA en toute confidentialité et toute déontologie

95% de satisfaits

90% en taux de réussite

La VAE, comment ça marche ?

Obtention d'une certification en adéquation avec une expérience notamment professionnelle, d'au moins 3 années consécutives ou non en rapport avec les exigences du référentiel du diplôme visé.

Expérience pouvant être réalisée à l'étranger

Sans condition préalable de formation, ou de diplôme

Diplômes visés du CAP au BTS, diplômes de l'Éducation spécialisée, diplômes supérieurs de comptabilité, inscrits au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles : www.cncp.gouv.fr)

Pas d'épreuve d'examen à passer, mais un dossier à présenter et à défendre

Même diplôme que celui obtenu traditionnellement

CANDIDATS : RÉPERCUSSIONS SUR LEUR VIE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE

Satisfaction personnelle	82%
Reconnaissance de leurs compétences	65%
Prise de conscience de leur valeur	60%
Reprise d'études ou inscription à un concours	40%
Reconnaissance au sein de la cellule familiale	31%
Nouvelles missions	20%
Promotion	10%

Plus que tout ou partie d'un diplôme

Aujourd'hui, entrer dans un parcours de VAE révèle aussi de nouvelles compétences. Apprendre à se distancier de son expérience et à la formaliser, permettent de mieux comprendre son propre fonctionnement, de mieux valoriser ses compétences lors d'un entretien d'embauche, d'un entretien professionnel, bref « de savoir mieux se vendre ».

Une enquête, envoyée à plus de 4000 diplômés, a permis, à partir des 1659 réponses, de mesurer les répercussions de la démarche VAE (voir ci-contre).

Pour en savoir plus, contactez-nous

Académie de Créteil	Académie de Paris	Académie de Versailles
01 57 02 67 50	01 44 62 39 60	01 30 83 52 20

RÉSEAU DAVA
vae
ÎLE-DE-FRANCE
VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE.

L'ACCORD SUR LA SÉCURISATION DE L'EMPLOI

L'accord sur la sécurisation de l'emploi auquel sont parvenus les partenaires sociaux, constitue pour beaucoup d'observateurs du monde de l'entreprise, une avancée essentielle. **Françoise Lareur,** secrétaire générale de l'Union régionale CFDT Ile-de-France et **Jérôme Dubus**, délégué général du MEDEF Ile-de-France, nous livrent leur analyse.

Françoise Lareur

© DR

Jérôme Dubus

© DR

L'accord obtenu à l'arraché est-il un bon accord et en quoi ?

Françoise Lareur ➔ Tout d'abord, je tiens à rappeler que la CFDT a toujours voulu la négociation d'un accord ambitieux qui soit une nouvelle étape dans la sécurisation des parcours professionnels et qui permette de répondre aux 3 objectifs incontournables pour nous : mieux protéger les salariés menacés de perdre leur emploi, faire reculer la précarité sur le marché du travail et anticiper les mutations économiques. La négociation a été rude. Il aura fallu un bras de fer continuel pour arracher article par article les éléments qui permettent de les atteindre. C'est un bon accord parce qu'il ouvre non seulement de nouveaux droits individuels aux salariés mais aussi des droits collectifs pour faire face aux mutations économiques. C'est un accord qui conforte la place du dialogue social à tous les niveaux interprofessionnel, branche, entreprise et territoire.

Jérôme Dubus ➔ En premier lieu, je tiens à souligner qu'il s'agit d'un accord historique. Historique par l'étendue des sujets traités, par la profondeur des réformes proposées et par la démonstration faite que les partenaires sociaux sont tout à fait capables de parvenir à un consensus là où beaucoup ont échoué. En second lieu, c'est un accord équilibré qui permet de renforcer la nécessaire adaptation aux besoins de flexibilité et de compétitivité des entreprises, et la sécurisation des parcours professionnels pour les actifs salariés ou demandeurs d'emploi. Trois points illustrent parfaitement l'ampleur de cet accord : plus de flexibilité pour une plus grande adaptation aux évolutions du marché ; plus de sécurité juridique pour libérer l'entreprise de la peur de l'embauche ; une amélioration de la compétitivité des entreprises par la création d'une aide financière à l'embauche et un assouplissement des contraintes liées au code du travail.

> **« C'est un accord qui conforte la place du dialogue social à tous les niveaux** interprofessionnel, branche, entreprise et territoire.
>
> **FRANÇOISE LAREUR**

> **Grâce à l'accord négocié par les partenaires sociaux,** nous multiplions les dispositifs qui permettent aux salariés et aux entreprises d'adapter leurs compétences et leurs besoins.»
>
> **JÉRÔME DUBUS**

Va-t-il permettre de redynamiser durablement le marché de l'emploi ?

F.L. ➔ C'est possible et souhaitable, mais à condition que tout le monde joue le jeu et honore sa signature. Au vue des prochaines négociations de branche, on verra vite si tous les partenaires ont réellement l'intention de faire bouger les lignes. On verra si dans les entreprises les employeurs jouent le jeu, informent réellement les représentants des salariés, prennent en compte leurs réflexions et les revendications des salariés qu'ils représentent.

J.D. ➔ Cet accord représente un élément indispensable pour une redynamisation de notre économie. En introduisant plus de flexibilité, les PME auront plus de latitude pour s'adapter à la conjoncture économique surtout lorsque celle-ci n'est pas favorable. Par exemple en simplifiant le recours au chômage partiel, ou en permettant aux entreprises et aux salariés de conclure des accords de maintien dans l'emploi régulant le temps de travail et le salaire afin de préserver l'emploi salarié le temps que la situation s'améliore.

Il introduit la règle du « donnant-donnant ». Est-ce le moyen de se rapprocher d'un dialogue social apaisé à l'allemande ?

F.L. ➔ Pour se rapprocher du dialogue social apaisé à l'allemande comme vous dites, il faut effectivement que les problèmes qui percutent les entreprises soient toujours pris le plus en amont possible – cela s'appelle l'anticipation –, de partager des analyses, d'avoir un minimum confiance dans la signature de chacun. Mais cela implique aussi que la représentation nationale ne détricote pas ce que les partenaires sociaux ont réussi à négocier !

J.D. ➔ Tout ce qui peut contribuer à mieux comprendre les enjeux de compétitivité de nos entreprises est un facteur de progrès. Il s'agit de créer les conditions d'une meilleure compréhension des leviers et contraintes qui déterminent la stratégie de l'entreprise, pour instaurer un dialogue de confiance avec les salariés et leurs représentants. C'est la méthode qui nous apparaît aujourd'hui la plus apte à se rapprocher d'un dialogue social « à la française ».

La taxation des contrats courts constituait la pierre d'achoppement. Comment expliquez-vous l'explosion du nombre de contrats de cette nature ces dernières années ?

F.L. ➔ Il a été calculé que 86 % des CDD de 2011, soit 17 millions de contrats, auraient été « pénalisés » si l'accord avait existé à l'époque. Pourquoi tant de contrats courts ? Certes, il est aujourd'hui parfois difficile de prévoir l'avenir d'une entreprise. Mais c'est aussi parce que pour certains employeurs, l'emploi de contrats courts est la seule variable d'ajustement qu'ils connaissent. Ce qui représente la pire des flexibilités.

J.D. ➔ Lorsque les perspectives de croissance et la capacité d'anticipation d'une entreprise se réduisent, difficile de s'engager sur le long terme. L'augmentation du recours aux contrats courts ces dernières années montre les limites de notre capacité d'adaptation aux besoins réels du marché. Le CDI reste un contrat très contraignant lorsque la situation exige de pouvoir s'adapter rapidement. C'est pourquoi le travail engagé sur la flexibilité des contrats de travail doit se poursuivre. Je rappelle néanmoins qu'actuellement 86 % des contrats de travail sont des CDI ; relativisons donc la prétendue « précarité » du travail.

Les perspectives économiques ne sont pas bonnes. Croyez-vous réellement possible de renverser la courbe du chômage d'ici la fin de l'année, comme l'affirme le président de la République ?

F.L. ➔ Nous n'avons pas l'habitude de jouer les Madame Irma. C'est vrai, la situation économique ne sera pas bonne en 2013 et l'Unedic annonce près de 150 000 chômeurs supplémentaires. Mais au moins nous pouvons tous inverser la façon d'affronter cette crise : au lieu de penser licenciements, il faudrait penser chômage partiel, formation. Il faudrait réfléchir à de nouvelles productions moins gourmandes en énergie et moins polluantes et dans cette perspective réfléchir aux emplois et aux compétences de demain. Mieux vaut un salarié en formation pour compléter sa qualification, voire pour en changer, qu'un chômeur qui coûte cher à l'ensemble de la société et qui se désespère.

J.D. ➔ Tous les indicateurs nous montrent que les semaines et les mois qui viennent seront encore très difficiles. La période est compliquée, et les évolutions concernant le marché du travail ne s'annoncent pas sous les meilleurs hospices. Et pourtant, grâce à l'accord négocié par les partenaires sociaux, nous multiplions les dispositifs qui permettent aux salariés et aux entreprises d'adapter leurs compétences et leurs besoins. C'est un levier indispensable pour le retour de la croissance et du développement économique de notre région.

FORMATION INFORMATION ACCOMPAGNEMENT RECRUTEMENT

Rejoignez-nous

MEDEF Ile-de-France

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
PRÉFET DE LA RÉGION D'ILE-DE-FRANCE

3e édition

Fête de l'Alternance

Etudier ou travailler ?
Avec l'alternance, je choisis les deux

30 MAI 2013
PARC FLORAL DE PARIS
ENTREE GRATUITE
DE 10H A 18H

10 000 CONTRATS
de professionnalisation et d'apprentissage

Jeux concours
CONCERT

NRJ
HIT MUSIC ONLY !
"QUE DU HIT SUR NRJ !"

fetedelalternance.com

© Olly

LE GRAND PARIS
afpa la formation professionnelle
AREVA l'avenir pour énergie
pôle emploi
Aujourd'hui le Parisien ÉCONOMIE
RECRUT.COM

pages Focus

« L'objectif est d'atteindre l'équilibre de la balance commerciale à la fin du quinquennat. »

Nicole Bricq, ministre du Commerce extérieur

Page 26

REPÈRES

L'Oréal et LVMH sont les entreprises françaises qui font le plus rêver les étudiants européens

Page 28

DÉCRYPTAGE

36% des auto-entrepreneurs tirent de leur activité 10 à 50 % de l'ensemble des revenus de leur foyer.

Page 29

MANAGEMENT

Page 32

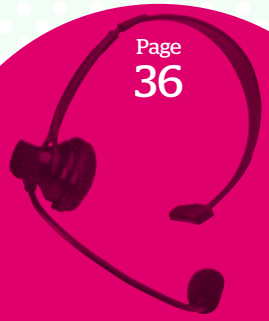
INNOVATION

Buzcard invente les cartes de visite réactualisables !

Page 30

La France soigne son image à l'étranger

Page 34



Page 36

Les centres d'appel restent créateurs d'emplois

DROIT

Le point sur les délais de paiement

Page 37

LIVRES

La mondialisation n'est pas notre ennemie

Page 38

LA PHRASE

En 2011, la France a attiré 698 nouveaux investissements étrangers issus de 40 pays différents. Plus de 27 000 emplois ont été créés ou sauvegardés.

International, *page 34*

COMMERCE EXTÉRIEUR
LE PLAN EN QUATRE POINTS DE NICOLE BRICQ

© DIEGO CERVO

STRATÉGIE COMMERCIALE

Pour redresser notre balance commerciale largement déficitaire, la ministre du Commerce extérieur propose une stratégie visant à « *coupler l'offre commerciale française avec les demandes des pays* ».

Vers quels pays les chefs d'entreprise doivent-ils regarder s'ils veulent exporter ? Quels produits doivent-ils proposer s'ils veulent avoir le plus de chances de les vendre ? Pour répondre à ces questions, la Direction du Trésor a mené une étude permettant de définir les pays et les secteurs les plus porteurs pour la France dans dix ans. Mené sur « 47 pays cibles », ce document montre qu'il existe un potentiel d'importations supplémentaires de 3 400 milliards d'euros en 2022 – en plus des 8 545 milliards constatés en 2012 –, dont la moitié sera le fait des pays émergents, et l'autre moitié des pays développés. La Chine, les États-Unis, le Japon ou encore la Corée du Sud représenteront, entre 2012 et 2022, le potentiel d'importations supplémentaires le plus important. Les produits de l'électronique, la chimie, les machines, l'automobile et l'agroalimentaire seront les plus demandés. Sur

Une stratégie axée sur la satisfaction de quatre besoins :

Mieux se nourrir +110 milliards

Mieux se soigner +70 milliards

Mieux communiquer +280 milliards

Mieux vivre en ville + 48 milliards

> **« L'objectif est d'atteindre l'équilibre de la balance commerciale** (hors énergie) à la fin du quinquennat. »
>
> **Nicole Bricq**

© DR

certains des pays et des produits à fort potentiel à cette échéance, la France est bien placée et peut profiter d'un avantage compétitif en matière de qualité de l'offre et de prix.

« AUGMENTER DE 7 % NOS PARTS DE MARCHÉ »

Bercy a ainsi défini une « *offre gagnante autour de quatre démarches* » qui bénéficierait de l'émergence de classes moyennes dans les pays en croissance, du vieillissement de la population et de l'urbanisation. Avec pour objectif : d'enrayer les pertes de parts de marché de la France et « *atteindre l'équilibre de la balance commerciale (hors énergie) à la fin du quinquennat* ». Une stratégie qui repose sur la satisfaction de quatre besoins essentiels. D'abord, « mieux se nourrir » : il s'agit de miser sur la qualité de nos produits, la sécurité alimentaire, les équipements agricoles… et de cibler des pays comme la Chine, les États-Unis, le Japon, la Corée du Sud. Les importations liées à l'agroalimentaire devraient en effet bondir de 110 milliards d'ici à 2017. Ensuite, « mieux se soigner » : en exportant notre pharmacie, des équipements médicaux, cosmétiques, des services de santé (ciblés notamment sur la Chine, les États-Unis, l'Allemagne, la Russie, la Turquie), ce qui permettrait à la France de profiter d'une partie des 70 milliards d'importations mondiales supplémentaires dans ce secteur. « Mieux communiquer » : en proposant des logiciels, composants et produits électroniques à haute valeur ajoutée, e-services en Chine, aux États-Unis, en Corée du Sud, au Mexique ou au Qatar. 280 milliards d'euros de demande en plus sont attendus d'ici à 2017. Enfin, « mieux vivre en ville » : il s'agit de miser sur notre ingénierie urbaine, construction et efficacité énergétique, services environnementaux, transports urbains – notamment à destination de la Chine, l'Inde, le Brésil, la Russie… – pour un potentiel d'importations supplémentaires évalué à 48 milliards. « *Aux côtés de nos grandes filières classiques (luxe, automobile, aéronautique, énergie…), l'augmentation de 7 % de nos parts de marché dans ces quatre grands secteurs permettrait*, selon Nicole Bricq, *de retrouver l'équilibre de notre balance commerciale.* »

Jeudi 21 février de 12 h 45 à 14 h 30
Club de la Presse du MEDEF Ile-de-France
« Opportunités et croissance par l'International »
Sur invitation.

REPÈRES

L'Oréal LVMH
Ce sont les entreprises françaises les mieux placées du classement.

Danone, BNP Paribas, Société Générale, Renault, EDF, ALSTOM, Orange...
De nombreuses entreprises françaises ont la cote en Europe.

Schlumberger
L'un des leaders français de l'industrie pétrolière est présent au Top 50.

© WILLIAM87

LES DIX EMPLOYEURS QUI FONT RÊVER LES ÉTUDIANTS EUROPÉENS

Si Google et BMW sont les plus attractifs, deux entreprises françaises se hissent en haut du classement : l'Oréal et LVMH.

La suprématie économique, d'innovation et d'image de Google ne sont plus à prouver et son environnement de travail créatif et dynamique ainsi que son effort constant d'innovation, en font le champion incontesté des étudiants européens qui le hissent une nouvelle fois au rang d'employeur rêvé. La firme américaine séduit très largement les 85 000 jeunes diplômés des écoles de commerce et de management, mais aussi des universités de dix pays européens* ayant participé à l'enquête d'Universum. BMW s'attire en revanche les faveurs des jeunes ingénieurs, devant IBM et Siemens, les étudiants valorisant l'innovation et les possibilités de carrières à l'internationale, que leur apportent ces entreprises.

DES ENTREPRISES FRANÇAISES QUI TIRENT LEUR ÉPINGLE DU JEU

Tout comme pour le classement des employeurs préférés au niveau mondial, L'Oréal et LVMH sont très bien classés par les étudiants européens, notamment pour la filière Commerce/Management où ils sont respectivement 2e et 24e. Un classement marqué par la présence de nombreuses entreprises françaises, comme Danone (31e), BNP Paribas (34e) et Société Générale (49e). Si elles n'étaient pas classées au niveau mondial, leur rayonnement au niveau européen semble confirmé. Du côté des ingénieurs, les deux fleurons de l'industrie du luxe sont présents dans le Top 50 : L'Oréal y est 20e et LVMH 47e. Schlumberger, l'un des leaders français de l'industrie pétrolière, est lui 40e. Encore une fois, les entreprises françaises semblent avoir la cote en Europe : Renault se classe ici 26e, EDF 28e, ALSTOM 30e et Orange 49e. Le secteur bancaire souffre, lui, de la crise, la première banque ne pointant qu'en 16e position.

**Allemagne, Royaume-Uni, France, Italie, Russie, Espagne, Pays-Bas, Suisse, Pologne et Autriche.*

QUELS REVENUS POUR LES AUTO-ENTREPRENEURS ?

Si plus de 90 % des auto-entrepreneurs gagnent moins que le Smic, selon l'Insee, le revenu tiré de cette activité est indispensable pour 53 % d'entre eux.

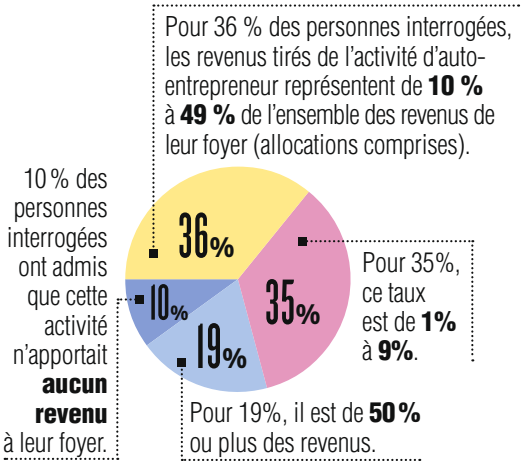
À peine un quart des pionniers du régime sont parvenus, sur ses trois premières années d'existence, à dégager un revenu continu et celui-ci était en dessous du Smic. Dans le détail, 328 000 créateurs d'une auto-entreprise ont été recensés en 2009, mais seuls 79 000 en ont tiré de façon continue sur les trois premières années un revenu qui, en 2011, était toujours inférieur au Smic pour 90 % d'entre eux, selon l'enquête de l'Insee. De son côté, l'Observatoire de l'auto-entrepreneur, révèle que pour 23 % des auto-entrepreneurs (dont 28 % de chômeurs), il s'agit du revenu principal et pour 30 % d'un « revenu complémentaire et indispensable ».

LES QUINQUAS EN PREMIÈRE LIGNE

Le régime de l'auto-entrepreneur qui permet depuis 2009 aux salariés, chômeurs, retraités ou étudiants de développer une activité à titre principal ou complémentaire pour accroître leurs revenus, avec des démarches simplifiées et un régime fiscal avantageux, a largement permis de lutter contre le travail « au noir » et de favoriser le goût d'entreprendre. La dernière enquête de l'Observatoire réalisée par Opinion Way, révèle en effet que 56 % des auto-entrepreneurs auraient renoncé à leur projet dont 59 % de chômeurs. Un quart des auto-entrepreneurs interrogés affirment qu'ils auraient alors « *trouvé une façon d'exercer leur activité de manière informelle* », c'est-à-dire non déclarée. Ils sont 35 % à envisager d'évoluer vers un statut classique. 61 % n'en ont pas l'intention, dont 86 % sont des retraités. L'auto-entrepreneur est en moyenne âgé de 48 ans. 45 % ont entre 40 et 60 ans, la part des moins de 30 ans représentant 14 %, et celle de 60 ans et plus 25 %, selon l'Observatoire. Les niveaux de qualification se répartissent en 39 % de cadres, 26 % d'employés et 11 % d'ouvriers. » Les secteurs d'activité restent variés » avec 36 % d'auto-entreprises spécialisées dans les services aux entreprises, 25 % dans les services aux particuliers et 21 % dans le commerce, notent les auteurs de l'enquête. Parmi les 15 % d'auto-entrepreneurs ayant développé une activité de services aux particuliers autres que l'enseignement, la formation et les arts, 24 % sont salariés en parallèle.

Les services aux entreprises arrivent en tête des activités pratiquées par les auto-entrepreneurs.

© APOPS



Source : 9e Observatoire de l'auto-entrepreneur, réalisé par Opinion Way pour l'Union des auto-entrepreneurs (UAE) et la Fondation Le Roch-Les Mousquetaires.

L'auto-entrepreneuriat a largement permis de lutter contre le travail « au noir » et de favoriser le goût d'entreprendre.

Buzcard

INVENTE LES CARTES DE VISITE RÉACTUALISABLES !

INNOVATION

Depuis sa création au XVIIe siècle, la carte de visite n'avait que peu évolué. Une société française vient de la faire entrer dans le XXIe siècle avec l'actualisation permanente et la possibilité de se constituer dans la vraie vie, son propre réseau de contacts.

C'est une véritable révolution que va connaître l'univers de la carte de visite, avec le nouveau standard mondial que vient de mettre au point une jeune entreprise parisienne. Buzcard, propose ni plus ni moins que des cartes papier dont le contenu est actualisable en permanence, au gré de l'évolution professionnelle de son propriétaire. La Buzcard est interactive en offrant des liens vers des réseaux sociaux et des contenus audios, vidéos, textes… Une nouvelle dynamique indispensable à l'ère des smartphones et des réseaux numériques. D'autant que l'échange de la traditionnelle carte de visite demeure le passage obligé de toute relation professionnelle, avec un taux de progression du nombre de cartes imprimées chaque année en Europe, de près de 25 %.

UN QR CODE MAGIQUE

Fer de lance de cette évolution majeure, Yoram Moyal, formé à l'EM Lyon, qui fût notamment le conseiller en innovation du directeur de la stratégie d'Orange mobile et le créateur-éditeur du jeu Lettr'IQ, une combinaison entre Tetris et le Scrabble. « *Lorsque j'ai rejoint mon frère en 2010 dans son univers de l'impression numérique, je me suis tout de suite dit que les QR codes apparus dans les années 1990 au Japon et en Corée, seraient la clé pour offrir à nos clients des imprimés vivants, en phase avec l'évolution de leurs attentes.* » D'étranges pictogrammes que l'on a vu fleurir sur les affiches ou dans les magazines, sans que l'on sache toujours très bien à quoi ils correspondent. « *Ils permettent d'accéder très rapidement à des contenus internet et donnent tout leur sens à la possibilité pour les mobiles d'accéder en un flash à une adresse Internet trop pénible à saisir* », souligne Yoram Moyal. « *Tous les smartphones sont en effet susceptibles de lire ces codes, avec des lecteurs gratuits à télécharger, mais par manque d'information du consommateur sur l'intérêt de scanner, ils sont encore peu utilisés en France.* » Appliquée à la carte de visite, cette technologie permet d'accéder à la page internet de son propriétaire, qu'il peut renseigner comme il l'entend, avec sa photo – pour se remémorer plus facilement la rencontre –, les coordonnées de son choix, les raccourcis vers ses réseaux sociaux et tous les liens vers les contenus multimédia qu'il souhaite faire connaître. De surcroît, une fois le QR code flashé, l'interlocuteur peut demander à ce que la fiche contact (vCard) extraite de cette page internet lui soit immédiatement envoyée par mail pour l'enregistrer en un clic dans son smartphone ou son ordinateur carnet d'adresses. Et l'interlocuteur peut même, s'il le souhaite, décider de recevoir une nouvelle vCard par email lorsque son propriétaire aura mis à jour une coordonnée, un lien ou une actualité business (promotion, nouvelle offre…). De quoi permettre aux entreprises et aux commerçants de devenir acteur de leur propre marketing direct. Buzcard est donc avant tout une combinaison entre des cartes imprimées et une plateforme de services permettant de se constituer lors de rencontres, un solide réseau de *followers*.

Découvrez les formidables potentialités de votre prochaine buzcard, en flashant ce code !

POUR LES PETITES ENTREPRISES, LE SERVICE EST COMPRIS !

Particularité du modèle économique de Buzcard, quand une petite entreprise ou un professionnel achète en ligne un lot de cartes de visite actualisables « buzcards

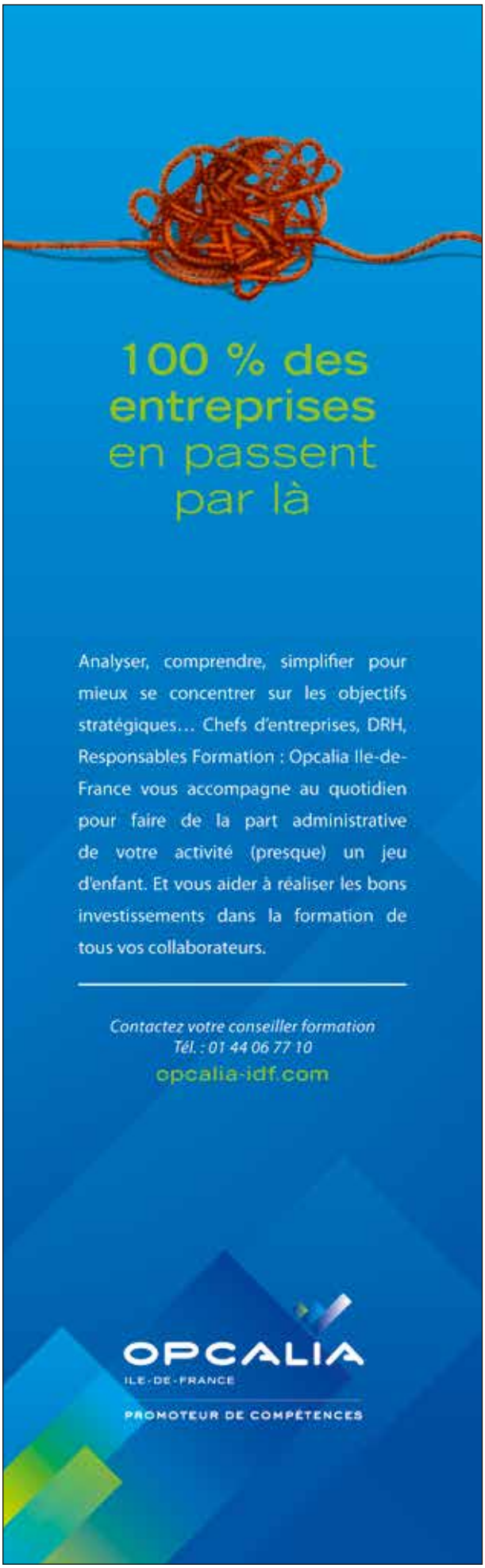
> **Les QR codes permettent d'accéder très rapidement à des contenus internet** et donnent tout leur sens à la possibilité pour les mobiles d'accéder en un flash à une adresse Internet trop pénible à saisir. **YORAM MOYAL**

forever », seule l'impression lui est facturée, pour un montant équivalent à ceux proposés par les autres imprimeurs en ligne du marché (sur du 350 gr avec pelliculage), les services proposés par la plateforme lui sont offerts. « *Nous cherchons à nous rapprocher des imprimeurs, afin de les convaincre d'utiliser notre concept en marque blanche, pour proposer une réelle valeur ajoutée à leur clientèle* », précise Yoram Moyal. Pour les grandes entreprises, qui connaissent un plus fort turn-over, la buzcard va être en priorité attachée à une fonction, plutôt qu'à la personne qui l'occupe. Aussi, via un abonnement annuel dégressif en fonction du nombre de collaborateurs équipés, l'entreprise pourra informer l'ensemble des contacts de son collaborateur qui la quitte des coordonnées de son successeur (le collaborateur restant l'unique propriétaire du contenu de sa page internet). Plus de 7 500 utilisateurs ont déjà été séduits par les potentialités de cette carte magique, dont plusieurs dirigeants de grands comptes, comme Orange, Total, BNPParibas, les Pages Jaunes et le MEDEF National, La Buzcard étant l'innovation française coup de cœur de Laurence Parisot.

UNE CARTE DE MEMBRE REVISITÉE

Avec l'innovation au cœur de son ADN, Buzcard ne pouvait s'en tenir là. Elle revisite à présent la carte de membre, en y rajoutant ce QR code magique au verso pour en faire une « carte de visite ultime » toujours présente dans son portefeuille, que l'on dégainera quand à la fin d'un salon on se retrouve à cours de munitions. « *Une carte de visite de secours en somme, qui permet de transformer en* follower *un contact qui s'avérera peut-être essentiel pour la suite d'un projet. Une situation que nous avons tous connue* », rappelle Yoram Moyal. Présentant les mêmes caractéristiques que les buzcards forever en papier, cette carte en plastique permet surtout à l'entreprise ou l'association qui l'aura offerte, de mettre à jour automatiquement les coordonnées de ses clients ou membres dans son annuaire. Premier réseau qui devrait prochainement en bénéficier, les 7 000 membres du réseau des anciens de l'EM Lyon, auxquels le jeune entrepreneur reste particulièrement attaché.

Pour en savoir plus : **www.buzcard.fr**



UNE RUBRIQUE PRÉSENTÉE PAR H3O Ressources de transition

IDENTIFIER ET MENER DES ACTIONS EXEMPLAIRES, FORTES DE SENS

DONNER DU SENS

Chacun s'accordera à dire que la performance de l'entreprise passe par plusieurs éléments de base, que sont notamment une stratégie adaptée, des produits ou services de qualité et des outils de travail performants. Mais qu'en est-il des équipes ? Pour qu'elles contribuent, elles aussi, fortement à la performance de l'entreprise, il est indispensable qu'elles soient confiantes et motivées. Cela passe souvent par des actions simples du management, qui feront un écho très fort auprès des équipes et donneront des résultats significatifs pour le développement de la société.

© MINERVA STUDIO

Pour développer la motivation de ses équipes, il est essentiel de bien comprendre que les facteurs de motivation du management et des salariés ne sont pas toujours les mêmes. Les équipes managériales considèrent souvent que la seule manière de motiver les forces vives de l'entreprise est de leur fournir une vision et des objectifs à long terme. Or la projection d'une image dans la durée est très floue actuellement. L'environnement changeant de l'entreprise et l'agilité nécessaire à sa survie rendent cet exercice périlleux. L'incohérence qui en découle est immédiatement perçue par tous les salariés. Impossible,

TÉMOIGNAGE

Emmanuel Buée

DIRECTEUR D'H3O RESSOURCES DE TRANSITION

« *Lors de l'une de nos interventions, nous avons intégré une entreprise qui perdait son principal client et voyait donc son avenir remis en cause. L'actionnaire avait décidé de maintenir l'usine car elle détenait un savoir-faire très fort, qui pourrait être mis à profit dans un autre secteur d'activité. Impacté par l'ambiance du client voisin et par un bassin d'emploi à fort taux de chômage, le climat social était très tendu. Pour faire évoluer la situation, il fallait donc mettre en place des actions simples et rapides pour que les tensions s'apaisent.*

La première action a été de rebrancher l'enseigne de l'entreprise, dont la première lettre pendait à l'envers depuis quelques mois, comme celle des bâtiments voisins, qui, eux, étaient vides. Action des plus simples mais qui a suffi à calmer le climat social dans la société.

Dans le même temps, les équipements sanitaires des salariés ont été repeints et des vêtements de travail aux couleurs de l'entreprise leur ont été remis. Deux points supplémentaires qui ont apaisé les tensions présentes quelques semaines auparavant, et cela, pour un coût modique.

Une fois ces actions à gain rapide réalisées, nous avons immédiatement remis plus de management visuel, des indicateurs sur les outils actuels, et instauré des réunions de production hebdomadaires. Les bonnes pratiques ont ainsi été mises en place pour que les équipes se sentent prêtes à passer sur un nouveau marché grâce à une organisation du travail plus structurée et tournée vers les résultats.

L'actionnaire, rassuré par la performance du site dans ce contexte dégradé, a donc rapidement réinvesti dans la société pour la lancer dans sa nouvelle activité. »

donc, de motiver ses équipes ? Loin de là. Si une vision à long terme rassure le dirigeant en lui permettant de décliner une stratégie et un plan d'action sur plusieurs années, les équipes, elles, n'en ont cure. « *On nous parle du plan à 6 mois, mais cela fait trois semaines que j'ai demandé à modifier mes outillages* », peut-on entendre dans les ateliers. La source essentielle de motivation pour les salariés est l'atteinte des objectifs fixés. Des actions à court terme sont donc à favoriser. Le management intermédiaire pourra s'appuyer sur ces objectifs et mesurer les résultats obtenus pour valoriser les équipes et générer de l'engouement au regard de ce qui a été atteint.

La posture du management joue elle aussi un rôle essentiel dans la motivation des équipes, et donc, dans la performance de l'entreprise. Des actions fortes de sens pour les salariés ne sont pas forcément hautement stratégiques. Elles doivent s'adapter à leur vision des choses. Accepter et mettre en œuvre des idées qui viennent des équipes, même si elles vont à l'encontre d'idées que l'on avait précédemment impulsées en tant que leader, va générer une forte adhésion et une meilleure implication de leur part dans la vie de l'entreprise.

En tout état de cause, pour mobiliser les équipes sur le long terme, il est indispensable de résoudre et de maintenir en permanence des actions exemplaires riches de sens.

TÉMOIGNAGE

Robert Besson, MANAGER DE TRANSITION CHEZ H3O

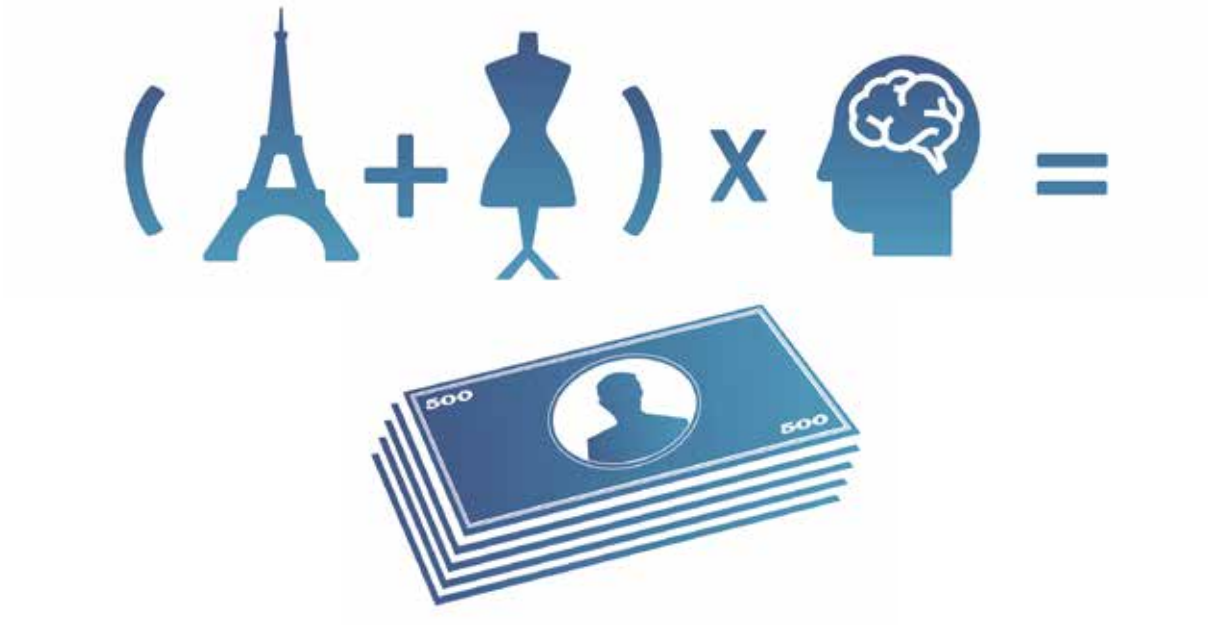
« Dans le démarrage d'une mission, il y a toujours des actions simples à mettre en place pour améliorer la situation d'une entreprise. Avoir une certaine distance par rapport aux habitudes en place, ou prendre de la distance par rapport aux « coutumes » de l'entreprise permet de réaliser de beaux pas en avant. J'interviens sur des problématiques industrielles dans les entreprises. Lors de l'une de mes missions, j'ai constaté une tâche particulièrement pénible pour les opérateurs. Personne ne se plaignait mais cette manipulation, répétée 50 à 100 fois d'affilée, était faite sans entrain car très pesante pour les salariés. J'ai donc proposé aux chefs d'équipe et au chef d'atelier d'aller voir ces opérateurs et de les faire participer pour trouver une solution. Résultat : le temps de montage a été divisé considérablement, passant de 3 minutes à un peu plus d'une minute. Autre exemple d'action forte de sens et très simple à instaurer : il s'agissait là d'une entreprise qui accusait un retard de commandes qu'elle n'arrivait pas à faire diminuer. Un tableau d'affichage présentait les 40 à 50 commandes en retard. Les salariés ne voulaient plus voir ce tableau, qui affichait une situation inacceptable et pourtant toujours présente. En le remplaçant par un tableau présentant les 4 commandes les plus urgentes, ainsi que les 4 commandes suivantes, les équipes ont tout de suite vu la situation évoluer. Chaque jour, le tableau bougeait, ce qui montrait aux opérateurs les objectifs atteints et motivait les équipes pour éponger ce retard. Je terminerai par un exemple des plus simples, mais il faut avouer que la recherche d'amélioration de la performance passe souvent par des étapes préliminaires très basiques. Il s'agissait d'une entreprise d'usinage de pièces mécaniques qui affichait un taux très élevé de pièces non conformes. En allant voir les chefs d'équipe, je me suis rendu compte qu'ils n'allaient pas au contact des opérateurs pour les informer de leurs erreurs. En réinstaurant simplement la communication, nous avons fait baisser le taux de pièces non conformes d'une quinzaine à quelques unités par semaine. ».

Cette rubrique « management » est axée autour du thème central du **potentiel humain comme moteur de la performance de l'entreprise.** À travers une série d'articles, H3O propose des solutions à mettre en œuvre pour optimiser le management opérationnel des équipes.

S'appuyant sur plusieurs centaines de missions opérationnelles réalisées en entreprise, dans des contextes variés, H3O développe dans chaque numéro une nouvelle piste :

- ***Le Potentiel humain moteur de la performance économique de l'entreprise*** – N° 46, octobre 2012
- ***La communication, facteur clé de la confiance et de la performance de l'entreprise*** – N° 47, décembre 2012
- ***Identifier et mener des actions exemplaires, fortes de sens*** N° 48, février 2013
- ***Faire émerger et accompagner les leaders naturels*** – N° 49, à venir
- ***Partager la vision, donner l'impulsion et développer les plans d'actions*** – n° 50, à venir
- ***Mesurer la performance des actions et favoriser une approche systémique*** – N° 51, à venir
- ***Identifier les fantômes et traiter les résistances*** – N° 52, à venir

Vous souhaitez contribuer à l'une des thématiques à venir ?
N'hésitez pas à contacter Emmanuel Buée au **06 71 98 90 08**, afin d'apporter votre témoignage.



LA FRANCE SOIGNE SON IMAGE À L'ÉTRANGER

COMMERCE INTERNATIONAL

Pour faire face à la compétition internationale, l'État a lancé la campagne **SAY OUI TO FRANCE, SAY OUI TO INNOVATION**, destinée à persuader les investisseurs étrangers de venir s'installer chez nous. L'Agence française pour les investissements internationaux (AFII) et l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) y conjuguent leurs efforts.

Bien qu'elle soit dans le trio de tête en Europe, pour l'accueil des investissements étrangers, La France est trop rarement perçue comme un leader dans des domaines d'innovation où pourtant elle performe, comme : les technologies de l'information et de la communication, le numérique, la recherche médicale, les énergies renouvelables, l'agroalimentaire, l'aéronautique, l'hôtellerie de luxe, la logistique. Selon une majorité d'investisseurs étrangers, interrogés à l'automne 2011, la France est en effet ressentie comme un pays peu tourné vers l'avenir et qui se positionne en suiveur. Face à ce constat et une concurrence exacerbée, il est apparu crucial de valoriser une France dynamique, compétitive et innovante pour attirer les investisseurs internationaux dans les secteurs les plus porteurs de croissance.

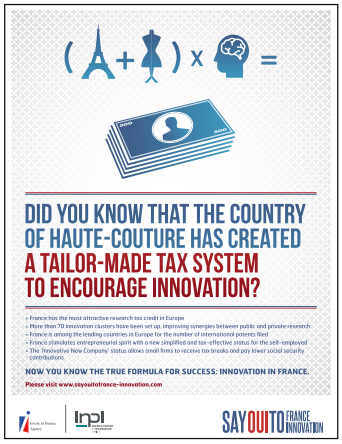
POSER UN REGARD NEUF SUR LA FRANCE

L'enjeu est de taille : « *Les 20 000 sociétés étrangères implantées en France, emploient plus de deux millions de salariés, assurent un tiers des exportations françaises et assument plus de 20 % des dépenses de R&D réalisées par les entreprises* », rappelle Fleur Pellerin, ministre déléguée des PME, de l'Innovation et de l'Économie numérique, qui a lancé la campagne fin octobre, à l'occasion de la conférence EmTech 2012 du MIT. L'objectif principal, est de lutter contre une vision datée de la France. D'où une communication décalée, tournant en dérision les clichés sur notre pays, et ciblée sur 5 pays stratégiques : États-Unis, Canada, Chine, Inde et Brésil. À la manœuvre, deux organismes aux rôles complémentaires dans les domaines de l'investissement et de l'innovation : L'AFII et L'INPI. Par ses missions de pros-

En 2011, la France a attiré 698 nouveaux investissements étrangers issus de 40 pays différents. Plus de 27 000 emplois ont été créés ou sauvegardés.

> « [...] **La France a une importante capacité d'innovation,** une main-d'œuvre très qualifiée, très expérimentée et très facile à encadrer. »
>
> **LIN QIANG,**
> **PDG Europe de ZTE, équipementier en télécoms chinois**

pections et d'accompagnement, l'AFII est à l'origine de près de la moitié des investissements étrangers dans l'hexagone, elle est chargée de contacter localement les investisseurs. L'INPI de son côté, les accompagne dans la protection de leurs innovations. En complément, quatre agences en conseil stratégique du Groupe Publicis, interviennent auprès des décideurs et des médias.



DES PORTE-PAROLE ÉTRANGERS

Qui mieux que les entreprises étrangères ayant réussi en France, pour porter la bonne parole. La campagne fait largement appel à leurs témoignages pour étayer son discours et démontrer qu'il est tout à fait possible de réussir et se développer au pays de Voltaire et Diderot. Lin Qiang, PDG Europe de ZTE, équipementier en télécoms chinois, loue « *l'importante capacité d'innovation* » de la France et se dit satisfait d'une main-d'œuvre « *très qualifiée, très expérimentée et très facile à encadrer* ». Pour Lars Rebien Sorensen, PDG de Novo Nordisk, « *la France est devenue un des pays où le traitement fiscal de la R&D est le plus généreux* ». De son côté, Intel a implanté son laboratoire de recherche en Ile-de-France « *parce qu'il y a une association unique en France d'un système universitaire excellent, de centres de recherches et d'industriels qui utilisent les calculs intensifs* », explique Marie-Christine Sawley, Exascale Lab Director. Autant d'exemples d'implantations réussies qui sont porteurs d'espoirs.

Pour en savoir plus : **www.sayouitofrance-innovation.com**

UNE CAMPAGNE MULTI-RÉSEAUX

Toute une palette d'outils de communication est mise à contribution : un site web, carrefour du dispositif, disponible en quatre langues (anglais, mandarin, portugais et français) ; des annonces presse privilégiant les supports business et innovation ; un web film de 3 minutes promues via les médias et blogs relatifs à l'investissement et au business ; les réseaux sociaux type linkedIn, ou Sinaweibo qui compte plus de 200 millions d'utilisateurs en Chine ; des opérations de relations publiques, lors de forums, pour provoquer rencontres et échanges.

LES HAUTS-DE-SEINE, DÉPARTEMENT LE PLUS ATTRACTIF POUR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS

Avec 2700 entreprises étrangères, les Hauts-de-Seine accueillent 18 % des implantations étrangères de l'Ile-de-France. Ces investisseurs sont principalement de nationalité américaine et britannique. De plus grande taille que la moyenne des entreprises françaises, les entreprises étrangères contribuent fortement à l'économie des Hauts-de-Seine, en employant 182300 salariés (un quart des salariés du département), ce qui place le territoire au premier rang régional en termes d'emplois relevant d'entreprises étrangères. Le secteur des services est le premier employeur : 6 salariés dans une entreprise étrangère

© DELL

sur 10 y travaillent. Les emplois sont principalement concentrés dans les activités informatiques (12 %), la finance et l'assurance (11 %) et les activités de gestion et de supervision (8 %). La Défense, premier quartier d'affaires européen, constitue l'une des destinations privilégiées des investisseurs étrangers. Plus de 33000 salariés d'entreprises étrangères y travaillent.

(Source Conseil Général des Hauts-de-Seine)

LES CENTRES D'APPELS RESTENT CRÉATEURS D'EMPLOIS EN FRANCE

Souvent victime d'une mauvaise image de marque en raison des pratiques de certains centres offshore installés dans des pays à bas coûts salariaux, la filière crée pourtant 11 000 emplois chaque année.

Il y a beaucoup d'idées reçues sur les centres d'appels, vraies et fausses. La Mission nationale de la relation client, structure paritaire État-entreprises créée en 2008, travaille à promouvoir les premières et à battre en brèche les secondes. À commencer par celle très répandue que les centres d'appels sont destructeurs d'emplois en France, ne cherchant qu'à s'expatrier vers des cieux plus cléments en termes de salaires et de charges. Or la réalité est tout autre. « *La filière reste globalement dynamique et créatrice nette d'emplois* », observe Michel Guido, directeur de la Mission nationale. « *Nous enregistrons en moyenne 11 000 salariés supplémentaires par an depuis 2009 et, cette année, le taux de croissance de l'emploi se maintient à 5 %* », renchérit Fabrice André, président de la structure et, par ailleurs, chargé des relations avec les consommateurs chez Orange. De 2008 à 2012, le nombre d'emplois est ainsi passé de 241 000 à 284 000.

SAVOIR S'ADAPTER

Il est vrai que le secteur a évolué, les tâches se sont enrichies. « *Les appels reçus par ces plateformes sont plus longs, plus complexes à traiter, impliquant des qualités d'écoute et de reformulation* », remarque Fabrice André. Pour les centres de contact, le challenge est donc de s'adapter. Ils dépendent encore pour 60 % d'entre eux des télécommunications, le secteur le plus chahuté ces dernières semaines. « *La crise et le développement d'offres dépourvues de service client de la part de certains opérateurs mobiles risquent de conduire à des pertes d'emplois importantes* », craint Michel Guido. S'ils ne démontrent pas leur capacité à se redéployer vers de nouveaux secteurs ou de nouvelles compétences, les temps seront durs. Pourtant les besoins sont là. « *Les consommateurs achètent de plus en plus sur le web, ce qui implique des relations à distance afin de régler les éventuels problèmes. De même, l'expansion des réseaux sociaux va générer de nouvelles attentes* », constate Michel Guido.

MISER SUR LA VALEUR AJOUTÉE

Avec l'ouverture de son septième web call center à Lisieux et la pose de la première pierre de l'extension de son site d'Alençon, EURO CRM acteur majeur des téléservices multimédia et de la relation client, démontre qu'il est possible d'afficher de belles performances tout en créant des emplois en France (330 emplois en Basse Normandie d'ici 2014). Des projets qui sont l'occasion de participer à la reconversion de bassins d'emploi qui connaissent un taux de chômage supérieur à la moyenne nationale, au travers d'un plan de formation de 570 heures pour chaque personne embauchée. L'entreprise de Levallois-Perret, mise aussi sur des services à haute valeur ajoutée. La nouvelle unité de Lisieux est, grâce à un investissement d'un million d'euros, la vitrine technologique du groupe. Elle abrite notamment Le Lab, cellule de production entièrement dédiée aux tests de nouvelles campagnes, nouveaux canaux, et nouvelles méthodologies, qui permet la mise en œuvre d'innovations en toute confidentialité et sécurité, grâce à une cellule de production pré-industrielle composée d'une vingtaine de conseillers expérimentés. L'occasion d'un rapprochement avec les universités locales, dans le cadre d'un BTS MUC (management des unités commerciales) au cursus spécifique, afin d'investir sur le long terme.

EN CHIFFRES

En 2011 en France, **3500** établissements ont fait travailler **273 000** salariés, dont **213 000** dans des centres d'appels internes aux entreprises et **60 000** chez des prestataires sous-traitants.

© ONEBLINK1

> « **Les consommateurs achètent de plus en plus sur le web,** ce qui implique des relations à distance afin de régler les éventuels problèmes. »
> **MICHEL GUIDO**

En 2012, la filière aura progressé de 5 % en termes d'emploi.

LE POINT SUR
LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Afin d'éviter les délais de paiement extensifs entre professionnels, le législateur a instauré, depuis le 1er janvier 2009, des mesures de plafonnement. Détails.

© JÉRÔME TRIPIER

Par
Laure Bonna-Boucher
et Laure Sanmarti
Avocates au
Barreau de Paris

© JÉRÔME TRIPIER

À défaut de dispositions contraires, le paiement des sommes dues doit intervenir à 30 jours de la date de réception des produits ou d'exécution des services. Les parties peuvent prévoir des délais plus longs, dans la limite de 45 jours fin de mois ou 60 jours à compter de la date d'émission de la facture.

Cette règle s'impose à tout producteur, commerçant, industriel ou artisan et concerne tous produits et services, sous réserve de quelques exceptions et de certains accords interprofessionnels dérogatoires conclus pour des secteurs où l'activité saisonnière est particulièrement marquée.

La DGCCRF considère que cette règle est une loi de police au sens du droit international privé et doit s'appliquer entre professionnels français et étrangers dans le cadre de relations commerciales internationales.

© ALPHASPIRIT

DES PÉNALITÉS DE RETARD

Le créancier impayé à l'issue du délai convenu est en droit d'exiger des pénalités de retard dont le taux ne peut en aucun cas être inférieur à trois fois le taux de l'intérêt légal (0,71 % en 2012). À défaut de dispositions contraires, il correspond au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de refinancement la plus récente majorée de 10 points.

Depuis le 1er janvier 2013, tout professionnel en situation de retard de paiement est redevable de plein droit, en plus des pénalités de retard, d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement, d'un montant de 40 euros (Art. L.441-6 et D.441-5 du Code de Commerce). Si les frais de recouvrement sont supérieurs au montant du forfait, le créancier peut demander une indemnisation complémentaire. Cette règle est issue d'une directive européenne, et devrait être transposée dans l'ensemble des États membres de l'UE d'ici le 16 mars 2013. La mention des pénalités de retard et de l'indemnité forfaitaire doit impérativement figurer à la fois sur la facture (sous peine d'une amende de 75 000 €, qui peut être portée à 50 % du montant de la facture) et dans les conditions générales de vente (sous peine d'une amende de 15 000 €).

Le non-respect des dispositions relatives aux délais de paiement maximum est par ailleurs passible de sanctions devant les juridictions civiles ou commerciales. Le Ministère public ou le ministre chargé de l'Économie, peut également demander la cessation des pratiques abusives, faire constater la nullité des clauses ou contrats illicites, demander la répétition de l'indu et/ou le prononcé d'une amende civile dans la limite de 2 millions d'euros ou du triple des sommes indûment versées.

www.bonna-auzas.com

[...] Le non-respect des dispositions relatives aux délais de paiement est passible de pénalités de retard et d'une indemnité forfaitaire et, éventuellement, de sanctions devant les juridictions civiles ou commerciales.

LA MONDIALISATION N'EST PAS NOTRE ENNEMIE

Cessons d'avoir peur de la mondialisation, elle est une excellente alliée de nos réussites actuelles et à venir. C'est ce que nous encourage à faire Jean-Claude Beaujour, avocat international, dans un ouvrage passionnant qui se lit comme un roman. À découvrir d'urgence !

Loin du marasme actuel et du défaitisme ambiant, Jean Claude Beaujour, qui conseille bon nombre d'entrepreneurs français dans leur développement à l'international, porte un regard lucide sur les réalités du monde dans lequel nous vivons et dans lequel la France et ses entreprises ne s'en sortent pas si mal que cela. En réponse aux théoriciens d'une mondialisation coupable de tous nos maux, il oppose une analyse qui met en évidence une situation tout autre que celle proposée par la vision alarmiste de bon nombre de responsables politiques et d'intellectuels. Notre pays est l'un de ceux qui tirent le plus profit de l'internationalisation des échanges et de l'ouverture de l'économie mondiale.

RETROUVER UN ESPRIT DE CONQUÊTE

Nous rappelant que c'est la mondialisation qui a fait de notre pays une grande puissance, et qu'il ne pourra tenir son rang qu'en continuant de se frotter à la dure concurrence des pays émergents, Jean Claude Beaujour nous invite à retrouver un esprit de conquête, une volonté d'exploiter pleinement nos ressources et nos talents pour redresser notre pays et être de nouveau une puissance industrielle conquérante et fière de ses valeurs. À travers de multiples exemples forts bien argumentés, il démontre que nous en avons non seulement les moyens, mais aussi les capacités : celles de nous adapter, d'innover et de créer. Soyons en persuadés, nous ne sommes pas les victimes de la mondialisation, qui représente bien au contraire pour nous, l'unique opportunité de renouer avec la croissance, la création d'emplois et de conserver un modèle social généreux.

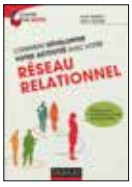
Et si la France gagnait la bataille de la mondialisation…
Jean Claude Beaujour
Éditions Descartes & Cie – 174 pages, 18 euros

Manager

Connu pour sa recherche sur les méthodes créatrices de pensées, Ned Hermann est l'auteur d'un modèle selon lequel chacun agit en fonction de préférences cérébrales qui conditionnent la manière de se comporter et d'apprendre. Ce modèle détermine quatre grandes familles de traitement de l'information : logique, organisé, émotif, intuitif. Spécialiste du sujet, Stéphane Demilly, propose aux managers de mieux cerner les préférences et les talents de leurs collaborateurs afin de déterminer les activités dans lesquelles ils seront les meilleurs et les plus épanouis. En parcourant cet ouvrage, les managers découvriront un outil simple et efficace d'analyse des comportements humains et parviendront à mettre en musique les talents de chacun.

Manager avec l'approche Hermann
Stéphane Demilly
Eyrolles/Éditions d'Organisation – 160 pages, 25 euros

Réseauter



Afin de prendre davantage conscience de son potentiel réseau et le développer, ce livre accompagne pas à pas le dirigeant d'entreprise, dans les 5 étapes clés de ce parcours : comment bâtir et développer votre réseau ? Comment réussir votre bande-annonce ? Comment être à l'aise dans un événement réseau ? Quels sont les 7 comportements à succès en réseau ? Quels sont les outils à pratiquer au quotidien ? À travers conseils, exercices et témoignages, il donne de nombreux moyens d'actions simples et efficaces au quotidien.

Comment développer votre activité avec votre réseau relationnel
Alain Bosetti et Mark Lahore
Dunod – 160 pages, 15,90 euros

Succès

En l'espace de quelques années, de nombreuses entreprises hexagonales se sont imposées comme leaders européens voire mondiaux sur le Web. Comment ces start-up sont-elles parvenues à incarner la réussite française sur Internet ? Quels sont les facteurs clés de leur développement ? Christine Blagué et Loïc Bodin sont allés à la rencontre des patrons de six de ces entreprises emblématiques pour décrypter les différentes étapes de leur succès.

Les succès du web à la française
Christine Balagué et Loïc Bodin
Pearson – 164 pages, 20 euros

pôle emploi

MEDEF Ile-de-France

5000 OFFRES D'EMPLOI

FORMATION • INFORMATION • ACCOMPAGNEMENT

MARDI 26 FEVRIER

FORUM Emploi Seniors 2013

ENTRÉE GRATUITE DE 9H A 18H

GRANDE HALLE DE LA VILLETTE
ESPACE CHARLIE PARKER

www.forumemploiseniors.fr

FONGECIF · agirc et arrco · l'Assurance Retraite · compétence EGALE · 20 minutes · afpa · LE GRAND PARIS · Cadremploi.fr · OPCALIA

GSC L'ASSURANCE CHÔMAGE DE L'ENTREPRENEUR ET DU MANDATAIRE SOCIAL

Et rebondir...

sans GSC

avec GSC

Entrepreneurs*, face à une perte de situation... Comment rebondir ?

GSC, créée en 1979 à l'initiative des instances patronales vous propose une protection essentielle en cas de chômage :

- **jusqu'à 70% du revenu ou du bénéfice imposable pendant 12, 18 ou 24 mois,**
- **une aide à la création ou à la reprise d'une entreprise.**

*Chefs d'entreprise en nom personnel, Artisans, Dirigeants mandataires sociaux.

GSC

GARANTIE SOCIALE DES CHEFS ET DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

MEDEF CGPME UPA

42 avenue de la Grande Armée - 75017 Paris
Tél. : 01 45 72 63 10 - Fax : 01 45 74 25 38

Calculez vos cotisations et prestations sur : www.gsc.asso.fr

© GSC 2009 - Conception graphique et crédits photos : Teoz

Vivre l'aventure d'entreprendre en toute sérénité.