# MEDEF ILE-DE-FRANCE

n° 49
MAI 2013

LE MAGAZINE DE L'ENTREPRISE

page 14
DOSSIER

## L'ALTERNANCE
### UNE CARTE GAGNANTE

« L'alternance est un excellent moyen pour que l'entreprise et le jeune s'acclimatent l'un à l'autre.

ÉCONOMIE
## INDUSTRIE
page 22 L'AÉRONAUTIQUE ET LA PHARMACIE RÉSISTENT

EMPLOI
## SENIORS
page 24 DES FACILITATEURS DE RÉUSSITE

PORTRAIT D'ENTREPRISE
## SORIN
page 28 UN CENTRE D'EXCELLENCE MONDIAL À CLAMART

LE GRAND PARIS

N°49
MAI 2013

**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 et régie publicitaire:**
SPHÈRE PUBLIQUE
agence@spherepublique.com
Tél.: 01 45 63 28 28

**Dépôt légal:**
mai 2013

**Impression:**
Epel

**Crédits photos:**

**Liste des annonceurs:**
DORANCO
RÉSEAU DAVA ET CAVA D'ILE-DE-FRANCE
IGS
OPCALIA
IPECA

LE **Dossier**

# L'ALTERNANCE
## UNE CARTE GAGNANTE

page 14

Décrocher un diplôme et acquérir une précieuse expérience professionnelle tout en étant rémunéré, l'apprentissage séduit de plus en plus les jeunes talents qui y voient là le meilleur moyen d'intégrer durablement le monde du travail.

page 18 FACE À FACE

## RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

**Philippe de Courcel,** Président de la commission Enseignement – Formation – Emploi du MEDEF Ile-de-France

**Fabrice Gutnik,** Président de l'Association française de réflexion et d'échange sur la formation

page 05 LES ACTUS

06 **Le Grand Paris sur les rails**
08 **Attractivité: L'Île-de-France décroche**
09 **Vers une modification de la cotation Banque de France**
10 **Une confiance confirmée dans l'entreprise**
11 **L'économie française à l'arrêt jusqu'à l'été**
12 **Accord sur les retraites complémentaires**
13 L'INVITÉE **Marie-Christine Oghly**

page 21 FOCUS

22 ÉCONOMIE **La situation contrastée de l'industrie**
23 SANTÉ **L'absentéisme passé au crible**
24 EMPLOI **Seniors entrepreneurs, des facilitateurs de réussite**
25 DÉCRYPTAGE **Mesures d'urgence pour le logement**
26 ENTREPRISE **Génération connectée**
28 PORTRAIT D'ENTREPRISE **SORIN : un centre d'excellence mondial à Clamart**
30 INTERNATIONAL **Kilele Africa 2013**
32 DROIT **Pierre-Olivier Sur, bâtonnier élu de l'Ordre des avocats**
34 LES LIVRES **Pour une vision plus humaniste de l'entreprise**

## JUIN 2013

### MARDI 4

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 17

CONFÉRENCE-DÉBAT

**ATTAQUES CIBLÉES QUELLES ÉVALUATIONS POUR LA GESTION DE CRISE**

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

**Animée par Victor Le Manchec et Jérôme Billois (Solucom).**

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

### MERCREDI 26

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU MEDEF IDF**

MEDEF IDF
Salle Pradeau (niveau -1). 17 h 30.
*Sur invitation.*

Le MEDEF Île-de-France et l'État s'engagent pour la troisième année dans une opération de valorisation des filières de formation en alternance en organisant un événement qui place les jeunes qui suivent des formations en contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation au cœur de la Fête de l'Alternance, le 30 mai prochain, au Parc Floral de Paris.

Les filières de formation en alternance sont une solution complémentaire aux filières de formation classiques. La période récente reste marquée par les difficultés économiques qu'a traversées notre territoire. L'enjeu des semaines et des mois à venir s'inscrit dans une relance et une dynamisation de l'activité économique au plus près des besoins des entreprises.

Pour y parvenir, l'orientation professionnelle et l'emploi des jeunes sont deux priorités essentielles pour le développement de la compétitivité économique de notre région. Les filières de formations en alternance sont une réponse adaptée.

Aujourd'hui, que ce soit en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage, l'alternance couvre l'ensemble du champ des formations, du CAP au Master, et pratiquement tous les métiers sont accessibles par ces voies de formation.

L'avenir de notre compétitivité passe par une meilleure adéquation avec les besoins en compétences de nos entreprises.

Le MEDEF Île-de-France a souhaité s'engager dans la promotion des filières de formation en alternance en montrant que les jeunes qui choisissent la voie de l'alternance disposent d'atouts opérationnels qui répondent aux besoins des chefs d'entreprises.

Pour des jeunes formés pour un projet professionnel, pour que l'alternance soit une voie forte de l'insertion professionnelle, pour que l'alternance soit une fête ! Rendez-vous le 30 mai.

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

**« UNE MEILLEURE ADÉQUATION AVEC LES BESOINS EN COMPÉTENCES**

© DR

# DORANCO Espace Multimédia

Organisme de formation en multimédia
& informatique Certifié OPQF*

**Formations initiales & en alternance**
**Bacheliers, niveaux Bac à Bac +4**

Espace Multimédia

www.doranco.fr

**Nos diplômes sont reconnus par l'Etat et s'adressent aux passionnés de l'informatique, du multimédia et de la communication visuelle !**

**DEVENEZ CHEF DE PROJET MULTIMÉDIA**

Avec un Diplôme d'établissement délivré par notre centre de formation de niveau II – BAC +4

**DEVENEZ CONCEPTEUR DÉVELOPPEUR INFORMATIQUE**

Avec un Diplôme professionnel homologué par le Ministère chargé de l'Emploi de niveau II – BAC +4

**DEVENEZ DÉVELOPPEUR WEB OU INFOGRAPHISTE WEB**

Avec un Diplôme certifié enregistré au RNCP de niveau III – BAC +2

## Nos priorités :

**une formation de qualité - des professeurs qualifiés - un réseau d'entreprises partenaires - un suivi personnalisé pour vous former à un métier, vous assurer un avenir !**

* Office Professionnel de Qualification des Organismes de Formation

**www.doranco.fr**
10-12 rue Planchat – Paris 20e – Métro Avron
Tél. : 01.55.25.28.00

# Les Actus


Page 06 **Le Grand Paris sur les rails**

Page 08 **Attractivité : L'Ile-de-France décroche**

Page 09 **Vers une modification de la cotation Banque de France**

Page 10 **Une confiance confirmée dans l'entreprise**

Page 11 **L'économie française à l'arrêt jusqu'à l'été**

Page 12 **Accord sur les retraites complémentaires**

## L'INVITÉE

Alors que le gouvernement prépare une nouvelle réforme de la formation professionnelle, la Présidente du MEDEF Île-de-France, **MARIE-CHRISTINE OGHLY,** souligne l'impérieuse nécessité que ces dispositifs restent accès sur l'adaptation et le développement des compétences nécessaires à la compétitivité des entreprises.

© DR

Page 13 *entretien*

**RETRO PLANNING**

**2013 30_05** Malgré un climat économique morose, le MEDEF Île-de-France réussit la gageure de proposer plus de 10 000 contrats en alternance dans une large palette d'activités.

**2012 24_05** Une centaine d'entreprises franciliennes se mobilisent pour répondre aux attentes des jeunes étudiants réunis au parc Floral de Paris.

**2011 19_05** Des milliers de jeunes envahissent le stade Charléty pour la première Fête de l'Alternance organisée par le MEDEF Ile-de-France. Un énorme succès populaire qui dépasse les espérances des organisateurs.

# LE GRAND PARIS SUR LES RAILS

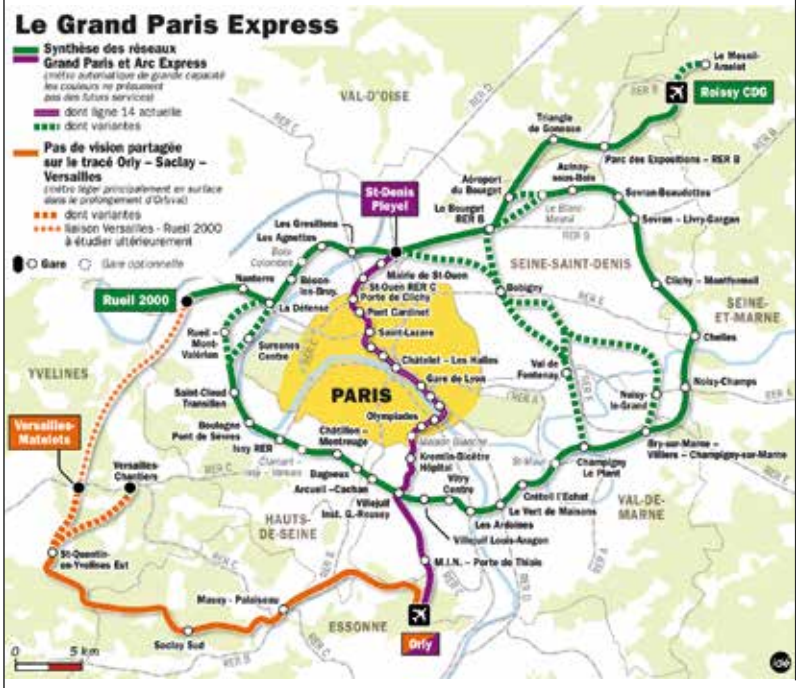
TRANSPORTS

Le Premier ministre a donc finalement choisi de s'approprier ce vaste chantier qui a vécu des mois d'incertitudes. Il s'est engagé à la « réalisation intégrale » du futur métro automatique Grand Paris Express d'ici à 2030, soit 200 km et 72 nouvelles gares pour dessaturer les transports en Ile-de-France, désenclaver des territoires et stimuler la croissance économique.

Le Grand Paris Express et les améliorations des lignes existantes forment désormais un « plan unique et cohérent » baptisé Nouveau Grand Paris, dont les travaux devraient s'étaler de 2015 à 2030, date de mise en service de toutes les lignes. *« Les lignes seront lancées en parallèle, les tronçons s'enchaînant les uns aux autres de manière continue »*, a souligné le Premier ministre. La facture globale est à peine plus élevée que celle du projet initial présenté en janvier 2011 : 33,5 milliards d'euros, contre 32 milliards à l'origine.

## RÉNOVATION ET PROLONGATION

Mais, entre-temps, certains coûts ont enflé, et le gouvernement a revu en conséquence à la baisse certaines dépenses : 3 milliards d'euros d'économies seront réalisées en préférant des métros « légers » (d'une capacité moins importante), ou encore en raccourcissant la longueur des quais… Le Grand Paris Express - composé de quatre nouvelles lignes de métro qui ont troqué leurs noms de couleurs (orange, rouge, violette…) contre des numéros (15, 16, 17, 18) dans la continuité de celles du métro parisien - n'est cependant pas lancé dès aujourd'hui. Le chantier francilien démarre en fait par d'énormes travaux d'amélioration et de prolongation du réseau existant. Sept milliards d'euros d'investissements vont permettre à horizon 2017 de prolonger les lignes 12 et 14, ainsi que des lignes de tramway et du RER E, de moderniser le RER ou de créer des tangentielles en tram-train…




## Entre satisfaction et regrets

**Même s'il s'est félicité de voir le gouvernement réaffirmer son soutien à ce projet essentiel pour le développement de la croissance dans notre région, le MEDEF Île-de-France a cependant regretté le refus du recours aux partenariats public-privé (PPP) pour financer une partie de l'opération, au profit d'une augmentation déguisée de la taxe sur les bureaux, commerces et locaux de stockage. Par ailleurs, la desserte du plateau de Saclay lui apparait bien insuffisante au regard de la vocation internationale de ce cluster.**

## LES TROIS QUARTS DU RÉSEAU SERONT MIS EN SERVICE EN 2025

À l'horizon 2020, la ligne 11 sera à Rosny-sous-Bois, la ligne 14 aura dépassé la mairie de Saint-Ouen, le métro en rocade reliera Noisy-Champs au Pont-de-Sèvres, l'arc le plus à l'est (Noisy-Le Bourget) et de Massy à Saclay seront en travaux *« pour une mise en service imminente »*, a promis le Premier ministre, soulignant que le plateau de Saclay, sensé devenir un grand pôle de recherche, *« disposera ainsi de l'axe majeur de mobilité tant attendu »*. En 2025, *« les trois quarts du réseau seront mis en service »*, a assuré le chef du gouvernement, mettant en avant que les *« zones*

*d'activité de Gonesse seront desservies », « le Pont-de-Sèvres sera relié à La Défense et la Seine-Saint-Denis irriguée par la rocade achevée de Pleyel à Rosny ». « Dans les années qui suivent, la jonction de la ligne 14 (au sud) et de la ligne Saclay-Orly offrira un itinéraire alternatif au RER B pour accéder à l'aéroport, et le pôle d'emploi de Roissy sera relié à Gonesse et au Bourget »*, a fini de détailler le Premier ministre.

### « UN MILLIARD D'EUROS SUPPLÉMENTAIRE À PARTIR DE 2015 »

Le projet de supermétro, estimé dans un premier temps à 20 milliards d'euros, a été réévalué à 29,5 milliards d'euros dans le rapport Auzannet ; mais le gouvernement prévoit *« d'économiser trois milliards d'euros »*, a souligné Jean-Marc Ayrault. L'essentiel du financement proviendra de la Société du Grand Paris (SGP), qui verra ses ressources propres et sa capacité d'emprunt augmenter grâce à un « déplafonnement » du produit des taxes qui lui est versé et à l'arrêt du prélèvement au bénéfice de la rénovation urbaine actuellement effectué. Ce déplafonnement et la « dynamique des taxes affectées » permettraient de faire passer les ressources annuelles de la SGP de 345 millions d'euros en 2013 à 539 millions d'euros en 2015, et de doubler sa capacité d'emprunt de dix à 21,8 milliards d'euros, ont estimé les services de l'État. L'État mettra par ailleurs *« un milliard d'euros supplémentaires à partir de 2015 »* si les besoins de la SGP le justifient, a à nouveau promis Jean-Marc Ayrault. Les collectivités seront aussi mises à contribution, à hauteur de 225 millions d'euros, et pourraient à cette fin bénéficier de la hausse des amendes de stationnement. Le gouvernement ne prévoit pas pour l'instant de nouveaux prélèvements obligatoires mais ceux-ci pourraient être envisagés à partir de 2020, l'État « récupérant » une partie de la croissance générée par les premières mises en service. Les nouvelles recettes ainsi créées pourraient se monter à 150 millions d'euros.

## La société du Grand Paris

**a chargé Jacques Ferrier de l'architecture et du design des gares qui devront refléter le territoire desservi et, en même temps, marquer son appartenance à un réseau. Jacques Ferrier va établir des chartes sur le design, le mobilier, les matériaux, les couleurs, les signes, les lumières, mais aussi sur l'aménagement des parvis, les flux de circulation, la sécurité des voyageurs, les différents types d'accès aux quais… Plus tard, il conseillera les différentes équipes d'architectes et d'ingénieurs qui seront choisies pour construire les gares. Les maires seront associés à l'élaboration des projets.**

> **L'objectif est d'avoir 90 % des franciliens** à moins de deux kilomètres d'une gare.
>
> **JEAN-MARC AYRAULT**

# EN BREF

## 700 millions d'euros pour les entreprises

En 2013, Banque Populaire Rives de Paris s'engage à accompagner les efforts d'investissement des entreprises et des professionnels (artisans, commerçants et professions libérales), en mobilisant 700 millions de crédits pour financer leurs nouveaux projets. S'inscrivant dans la logique du Pacte de compétitivité et de l'action menée par le groupe BPCE, Banque Populaire Rives de Paris rappelle son rôle majeur au sein du tissu économique régional : soutenir le développement des entreprises, faciliter l'innovation et la création d'emplois, favoriser le goût d'entreprendre. *« Une démarche d'accompagnement, véritable ADN de la banque, qui explique qu'aujourd'hui elle finance les 2/3 des créations d'entreprises en Île-de-France »*, rappelle Yves Gevin, directeur général de Banque Populaire Rives de Paris.

© GOODLUZ

## 66 % des embauches se font en CDD de moins d'un mois

En 2012, 85 % des recrutements se sont fait sur des contrats précaires pour seulement 15 % d'embauches en CDI et 18 % d'embauches en CDD de plus d'un mois. Or, la fin des contrats courts représente un quart des nouvelles inscriptions au chômage contre 2,6 % pour les licenciements économiques.

## Les salaires des patrons du privé sous surveillance

Najat Vallaud-Belkacem, porte-parole du gouvernement, a indiqué qu'il y aurait avant l'été un projet de loi pour encadrer les salaires des grands patrons du privé. L'objectif est de mettre fin à un certain nombre de pratiques et d'introduire de la transparence dans la rémunération des dirigeants des grandes entreprises.

# ATTRACTIVITÉ : L'ILE-DE-FRANCE DÉCROCHE

En un an, la région capitale est passée du sixième au dixième rang pour l'accueil des investissements étrangers.

Le chiffre fait mal. L'Île-de-France n'a attiré que 108 investissements internationaux entre le quatrième trimestre 2011 et septembre 2012, ce qui la place au dixième rang des métropoles mondiales, alors qu'elle était encore sixième il y a un an. C'est ce que révèle l'étude KPMG pour l'Association de grandes entreprises Paris Ile-de-France Capitale économique (PIDFCE) qui fait la promotion de la région à l'étranger.

© HELDER SOUSA

Certes, elle reste dans le top 10 au cours d'une année qui a été mauvaise pour les investissements mondiaux dans leur ensemble (ils ont reculé de 12 %) et elle a subi la méfiance des investisseurs envers l'Europe en pleine crise. Il n'en reste pas moins que la tendance est là. Entre 2008 et 2012, Paris n'a cessé de perdre du terrain par rapport à Londres (1er sur la période), Hong Kong, Shanghai, Sao Paulo et Moscou. Sur la seule année 2012, Londres, de très loin première avec 351 investissements internationaux, précède Hong Kong (239), Shanghai (233) et Sao Paulo (223). New York, Pékin, Moscou, Sydney et San Francisco suivent avec des scores de 146 à 140 projets.

## REDISTRIBUTION MONDIALE

Pour l'Île-de-France, il s'agissait en plus *« d'une année électorale »*, veut croire Pierre Simon, le président de l'association. Pour autant, cet expert des investissements internationaux souligne que cette étude traduit aussi une redistribution mondiale. *« Les investissements vont là où il y a de la croissance, là où il y a une stabilité politique, juridique et fiscale. Certains débats de la campagne présidentielle ont interpellé les étrangers… On ne peut que se réjouir des annonces de stabilité fiscale du gouvernement pour les années qui viennent »*, conclut-il. La région ne compte pas pour autant baisser les bras face à cette nouvelle concurrence. *« Le Grand Paris et la dynamique économique qui va avec sont une chance, sur laquelle nous devons capitaliser »*, souligne Chiara Corazza, directrice générale de l'association, qui insiste sur la nécessité de promouvoir certaines niches qui font la force de la France, comme par exemple l'e-santé.

# EN BREF

## Près de 100 000 emplois détruits en 2012

Selon les chiffres définitifs publiés par l'Insee, ce sont 99 500 emplois salariés qui ont été détruits dans le secteur marchand, soit la pire année depuis 2009. Tous les secteurs sont concernés. Le tertiaire affiche le plus lourd repli avec une perte de 56 200 postes, alors qu'il est traditionnellement le secteur où se crée de l'emploi (71 900 postes supplémentaires, encore, en 2011). L'emploi intérimaire explique largement cette contre-performance, avec une perte de 61 000 postes en douze mois. Même si ce repli est loin des chiffres enregistrés en 2008 et 2009, il est deux fois supérieur à ceux observés pendant la crise de 1992 et 1993. Malheureusement l'hémorragie se poursuit dans l'industrie où 29 400 emplois ont disparu - un repli de 0,9 % par rapport à l'année précédente. La construction affiche, elle, une perte de 13 800 salariés cette année, soit une baisse de 1 %. Le choc est à peine amorti par le secteur non marchand, où 22 000 postes ont été créés au cours de l'année.

## Google veut former 100 000 PME au business sur Internet

Le groupe américain a annoncé le lancement d'un « grand plan national » pour inciter les TPE, PME, artisans et commerçants à basculer sur Internet afin de profiter des vertus du commerce en ligne. L'objectif est ambitieux : toucher 100 000 professionnels d'ici à la fin de l'année. *« La France est en Retard »*, explique Jean-Marc Tassetto, directeur général de la filiale française. *« C'est le 21e sur les 27 membres de l'OCDE quant à la numérisation des PME, et moins de 4 % du PIB est lié au numérique »*. L'évangélisation numérique de Google a débuté il y a deux ans lors du lancement de l'opération « Mon entreprise en ligne », appuyée alors par Frédéric Lefèbvre, secrétaire d'État aux PME. Un test grandeur nature a été mené dans la région Paca en 2012, en lien avec la CCI Marseille Provence. Plus de 20 000 professionnels ont été approchés et environ la moitié sont passés en ligne à l'issue de ces rencontres.

# VERS UNE MODIFICATION DE LA COTATION BANQUE DE FRANCE

DIRECTIVE

Fleur Pellerin, ministre chargée des PME, est décidée à donner une seconde chance aux entrepreneurs qui souhaitent rebondir après avoir déposé le bilan de leur société.

Chaque année, des milliers d'entrepreneurs français, quelques mois ou plusieurs années après avoir subi une liquidation, veulent recréer une société et se heurtent à une fin de non-recevoir de la part de nombreuses banques. *« Cette situation est dramatique »*, dénonce Maurice Meyara, coprésident de l'association Re-créer. Ce dernier sait de quoi il parle : depuis douze ans, l'association qu'il a cofondée assiste les chefs d'entreprise en difficulté et se bat pour que les entrepreneurs « faillis » aient droit à une deuxième chance. *« En se comportant ainsi,* déplore-t-il, *nos banques tuent dans l'œuf un nombre incalculable de projets qui pourraient générer de l'activité et des emplois. Une personne qui a déjà créé ou repris une société et a déposé le bilan, mais qui n'a commis ni faute de gestion ni délit d'aucune sorte, a toutes les chances de réussir si elle entreprend de nouveau. Les financiers anglo-saxons le savent bien. Ils ne voient pas la faillite comme une infamie, mais comme une expérience enrichissante. »*

© ALPHASPIRIT

## UN GROUPE DE TRAVAIL

Aujourd'hui, la Banque de France note 040 un chef d'entreprise dont la société a déposé le bilan dans les trois dernières années. *« Les banques en tiennent compte au moment de prendre leurs décisions »*, explique un expert. La ministre souhaite une modification de la cotation de la Banque de France pour qu'ils puissent obtenir facilement des crédits bancaires. *« L'échec ne doit pas être marqué au fer rouge. Il ne faut pas stigmatiser les entrepreneurs qui ont fait faillite. L'expérience montre qu'une entreprise est plus viable quand un entrepreneur a connu un premier échec »*, explique-t-elle. Un groupe de travail financement qui a participé à la préparation des assises de l'entrepreneuriat, propose de noter différemment les chefs d'entreprise qui ont déposé leur bilan de bonne foi et ceux qui ont agi de manière frauduleuse. Cette mesure pourrait être mise en application dès cette année. Elle sera prise après une large concertation avec la Banque de France, les banques et les organisations professionnelles dont la CGPME et le MEDEF qui souhaitent que les choses changent depuis plusieurs années.

**150 000 à 60 000**

**défaillances se produisent chaque année en France. Depuis le début de la crise en 2007, le nombre de cessations de paiements (plus couramment appelées dépôts de bilan) atteint des sommets dans notre pays.**

**200 000**

**personnes environ, c'est le nombre d'individus qu'on peut estimer dotés d'un indicateur dirigeant pénalisant (différent de 000).**

# UNE CONFIANCE CONFIRMÉE DANS L'ENTREPRISE

© ROBERT KNESCHKE

ENQUÊTE

C'est le principal enseignement du deuxième Baromètre Deloitte de « l'humeur des jeunes diplômés » réalisé avec l'Ifop. L'entreprise demeure à leurs yeux un lieu d'épanouissement et les formations professionnalisantes sont plébiscitées.

Malgré la persistance de la crise, les chiffres de confiance vis-à-vis des employeurs restent stables (58 %). L'entreprise demeure, pour la majorité des jeunes diplômés, un lieu d'épanouissement personnel (78 %), même si cet indicateur marque une baisse de 6 points par rapport à 2012. Il est vrai que l'accès à l'emploi reste pour eux relativement fluide, puisque les jeunes actuellement en poste ont mis 2 mois en moyenne pour trouver leur emploi, envoyé 16 CV et passé 2 entretiens. De fortes disparités existent cependant entre Paris et la province (23 CV contre 13 CV), entre le Sud-Ouest et le Nord Est (25 contre 11) ou encore entre les hommes et les femmes (11 contre 19). Changement de regard du côté des diplômés toujours en recherche d'emploi, qui se montrent forcément plus pessimistes (58 % - +7 points par rapport à l'an dernier), puisqu'ils ont déjà dédié en moyenne 4 mois, à leurs recherches, voire plus pour 37 % d'entre eux. Ils sont 42 % à estimer qu'ils vont trouver un emploi dans les six mois. Si d'une manière générale les jeunes diplômés (Bac et plus) envisagent leur avenir professionnel à 73 % en France, Ils sont néanmoins plus nombreux qu'en 2012 à envisager une carrière à l'étranger (27 % contre 13 %, + 14 points).

**78 %**
**des jeunes diplômés continuent de considérer l'entreprise comme un lieu d'épanouissement personnel, mais un chiffre en baisse par rapport à 2012.**

**55 %**
**de jeunes diplômés en poste ont envoyé en moyenne 16 candidatures et passé 2 entretiens pendant 2 mois de recherche pour décrocher leur emploi.**

**73 %**
**envisagent leur avenir en France, ils sont 27 % à viser une carrière à l'étranger.**

## FORMATIONS PROFESSIONNALISANTES, UN PASSEPORT POUR L'EMPLOI

Les filières professionnalisantes se révèlent être un sérieux atout pour raccourcir la recherche d'emploi : elles permettent un accès sensiblement plus rapide à un premier poste (un quart des titulaires de diplôme d'IUT ont trouvé leur emploi en moins d'une semaine). Ils ont notamment bénéficié de l'aide de leur réseau, converti un stage ou une expérience en alternance en emploi. À l'inverse plus le profil est généraliste, plus le process est long (44 % des actifs ayant passé plus de 2 entretiens sont diplômés de grandes écoles (université) contre 13 % pour les détenteurs d'un IUT). Parmi les jeunes diplômés actifs qui n'ont pas eu besoin d'envoyer de CV pour obtenir leur poste, 23 % sont titulaires d'un IUT (contre 7 % pour les grandes écoles). *« Les formations initiales et continues de l'enseignement supérieur destinées à préparer aux fonctions d'encadrement technique et professionnel constituent, pour les filières courtes, une excellente garantie d'un accès rapide au marché du travail »*, commente Jean-Marc Mickeler, associé et responsable de la marque Employeur chez Deloitte.

### LES JEUNES DIPLÔMÉS MOBILISÉS POUR L'EMPLOI

En la matière, les jeunes diplômés attendent que tous les leviers possibles soient activés. Parmi les mesures qu'ils plébiscitent, deux sont des mesures de long terme : le développement de la formation (à 48 % et 54 % des moins de 25 ans) et l'innovation (à 42 %). Deux mesures ont un caractère plus immédiat et concernent le soutien à la compétitivité (47 %) et la baisse de la fiscalité (47 %). Le Contrat de Génération fait également l'objet d'une réaction très positive puisque 85 % des interviewés souhaiteraient bénéficier des différentes prestations proposées comme la formation par un collègue senior (85 %). *« Les jeunes actifs nous envoient des signaux plutôt encourageants de sérénité, dans le contexte actuel, sur leurs fonctions et leur engagement au niveau des entreprises. Il convient toutefois de noter le décrochage avec les jeunes diplômés en recherche d'emploi pour lesquelles des mesures fortes sont attendues »*, précise Jean-Marc Mickeler.

## Méthodologie de l'enquête

**L'étude porte sur un échantillon de 1 005 personnes, représentatif des jeunes ayant achevé leurs études, titulaires d'un diplôme de niveau BAC à BAC +5 depuis moins de 3 ans, en poste ou en recherche d'emploi dans le secteur privé. Les interviews ont été réalisées par un questionnaire auto-administré en ligne, du 22 au 31 janvier 2013.**

# L'ÉCONOMIE FRANÇAISE À L'ARRÊT JUSQU'À L'ÉTÉ

Stagnation de la consommation, recul de l'investissement, destructions d'emplois : les prévisions de l'Insee pour le premier semestre restent sombres. Seules les exportations pourraient se reprendre un peu.

Le PIB stagnerait au premier trimestre 2013 (au lieu de croître de 0,1 % comme précédemment prévu), puis augmenterait de 0,1 % au deuxième trimestre. De tels chiffres sont compatibles avec les prévisions de Bruxelles, qui table sur une croissance de 0,1 % pour l'ensemble de 2013 en France. Difficile en effet d'être optimiste, car les moteurs internes de l'économie française ne sont pas en mesure de redémarrer rapidement. Les sociétés ont tout juste stabilisé leurs marges à un bas niveau. Et, dans les usines, les machines restent sous-utilisées. Résultat, l'investissement des entreprises devrait encore reculer au premier semestre, selon l'Insee. Autre conséquence : les entreprises devraient continuer à tailler dans leurs effectifs. L'Insee table sur 74 000 destructions d'emplois dans le secteur privé au premier semestre. De quoi porter le taux de chômage à 11 % mi-2013. Dans un tel contexte, et avec en prime des hausses d'impôts, les ménages ne peuvent pas être dépensiers. L'Insee prévoit une stagnation de la consommation au premier trimestre et une hausse de 0,1 % au deuxième. À quoi s'ajoute la crise du bâtiment. Seule note d'espoir, les exportations devraient mieux se porter au premier semestre, grâce à une reprise aux États-Unis et en Allemagne. À terme, une amélioration en Italie ou en Espagne pourrait grandement aider les exportations et l'industrie française. D'ici là, le pacte de compétitivité du gouvernement peut-il jouer un rôle ? L'Insee estime qu'au premier semestre de 2013 le crédit d'impôt destiné aux entreprises évitera 15 000 suppressions d'emplois. L'effet n'est pas nul, mais il reste modeste.

© ARPAD NAGY-BAGOLY

# ACCORD SUR LES RETRAITES COMPLÉMENTAIRES

CONJONCTURE

Les partenaires sociaux se sont entendus sur des mesures permettant de différer de quelques années la menace financière planant sur les régimes Arrco et Agirc.

Les mesures prévues dans l'accord doivent réduire le déficit annuel de l'Agirc-Arrco de plus de 3 milliards d'euros dès 2016. Elles ont des conséquences importantes et rapides sur le niveau de vie des retraités, mais aussi sur la feuille de paie des salariés et les coûts des entreprises, qui vont cotiser plus. L'accord entérine la fin de l'indexation sur l'inflation pendant 3 ans, donc une baisse de pouvoir d'achat pour 11 millions de retraités et une hausse des cotisations acquittées par les salariés (40 %) et les employeurs (60 %). Concrètement, les pensions complémentaires ont été revalorisées au 1er avril moins que l'inflation prévue à 1,75 % pour 2013. Les retraites complémentaires des cadres du privé (Agirc) ont augmenté de 0,5 % à cette date et celles de tous les retraités du privé (Arrco) de 0,8 %. Au total, l'effort demandé aux retraités s'élève à un peu moins de 500 millions d'euros dès cette année, et à plus de deux milliards par an à partir de 2015. Les retraités seront d'autant plus sensibles à cette mauvaise nouvelle que la moitié d'entre eux, les plus aisés, doit également s'acquitter d'une taxe de 0,3 %, depuis le 1er avril destinée à financer l'aide aux personnes âgées dépendantes. Ce nouveau prélèvement a été voté en fin d'année dernière.

## Salariés : impact sur la fiche de paie

**Les 18,2 millions de salariés du secteur privé vont eux aussi cotiser plus pour financer les régimes de retraite complémentaire. L'impact sur leur fiche de paie sera donc visible, même si elle variera en fonction du statut (cadre ou non-cadre) et du niveau de revenus. Au total, une contribution proche de 200 millions d'euros leur est demandée l'an prochain, qui montera à plus de 400 millions par an à partir de 2015.**

© RANGIZZZ

### FAUT-IL DÉJÀ S'ATTENDRE À DES SACRIFICES SUPPLÉMENTAIRES ?

Cela semble inévitable, sauf reflux spectaculaire du chômage. Les partenaires sociaux ont d'ailleurs déjà prévu un rendez-vous annuel pour évaluer la situation financière des régimes. Ils ont aussi mis sur pied des groupes de travail, notamment sur les pensions de réversion destinées aux veufs et veuves (leur montant pourrait être proratisé selon la durée du mariage) et sur le rapprochement des règles du régime des cadres, globalement plus favorables, de celles de l'Arrco. Quant à la question de l'âge de la retraite, elle n'a pas été abordée car il est difficile, aussi bien pour des raisons pratiques que politiques, de déconnecter cet âge dans les régimes de base et dans les régimes complémentaires. Mais elle pourrait revenir sur la table lors de la réforme globale des retraites annoncée par le gouvernement pour les mois qui viennent, pour laquelle François Hollande a promis des *« choix courageux »*.

# L'INVITÉE

•••
*Suite de la page 05*

***Dans un contexte économique particulièrement morose, l'alternance peut-elle être considérée comme un outil de compétitivité pour nos entreprises ?***

**Marie-Christine Oghly** ➔ Les filières de formation par alternance sont un vecteur idéal d'insertion dans l'emploi pour les jeunes qui s'y engagent. Du côté de l'entreprise qui a recours au contrat de professionnalisation ou au contrat d'apprentissage, je considère qu'il s'agit avant tout d'un moyen d'anticiper un besoin de croissance à court ou moyen terme. L'alternance n'a pas vocation à se substituer à de l'emploi pérenne. L'avantage compétitif de l'alternance se situe donc véritablement dans la capacité d'anticipation et de mise en œuvre des stratégies de développement de l'entreprise.

***Pour atteindre l'objectif de 500 000 apprentis en 2017, le gouvernement entend faire évoluer le cadre légal de l'apprentissage et de la taxe d'apprentissage. Qu'attendez-vous de cette réforme ?***

**M.C.O.** ➔ Aujourd'hui, il existe un empilement de décrets, circulaires et autres textes réglementaires qui définissent les modalités d'exercices de l'apprentissage. Vouloir faire évoluer le cadre réglementaire vers une plus grande lisibilité ne peut qu'être soutenu par le MEDEF Ile-de-France. Cependant, il est essentiel que le gouvernement n'oublie pas que ce dispositif de formation est financé par les entreprises, et qu'à ce titre, elles puissent avoir leur mot à dire quant à la façon dont ces fonds sont gérés, et vers quel type de filières ces moyens sont mobilisés. Cette réforme annoncée pour la fin de l'année est concomitante avec la loi sur la décentralisation qui va renforcer le pouvoir des Conseil Régionaux, en particulier en matière de formation professionnelle. C'est pourquoi nous restons très mobilisés sur les orientations que pourrait prendre le Conseil régional en matière d'apprentissage dans les mois à venir.

***Comment faire en sorte que la formation professionnelle soit davantage orientée vers les demandeurs d'emploi et les jeunes pas ou peu formés ?***

**M.C.O.** ➔ Attention, les fonds dédiés à la formation professionnelle doivent avant tout servir à l'adaptation et au développement des compétences nécessaires à la compétitivité des entreprises. Passé ce rappel initial, la question de l'amélioration de l'accès à la formation des demandeurs d'emploi et des jeunes pas ou peu formés est un sujet sur lequel le MEDEF s'est positionné clairement à travers plusieurs Accords nationaux interprofessionnels dont le dernier en date, du 11 janvier 2013, propose en particulier la création d'un Compte personnel de formation. Le CPF est un droit individuel, universel et intégralement transférable, qui se substituera au DIF. Ce compte a vocation à être :
- Universel : il s'applique dès la sortie du système éducatif jusqu'à la retraite.
- Transférable : le salarié garde le même compte tout au long de sa vie professionnelle.
- Simplifié : il transfère la complexité de gestion des dispositifs vers le back-office des financeurs (État, Région, FPSPP).

Le compte personnel de formation permettra le fléchage des fonds existants vers les besoins en compétences des entreprises. Si les pouvoirs publics le décident, il pourra aussi être un des instruments du « droit à la formation différée ».

Cependant, ce genre de dispositif ne résoudra pas la question des sorties du système scolaire sans qualification. La dégradation spectaculaire du système éducatif qui rejette annuellement plus de 160 000 jeunes sans aucune formation doit être stoppée très rapidement. Ce sont en effet près de 2 millions de jeunes de moins de 26 ans qui sortent aujourd'hui de toute forme d'activité et d'enseignement : une vraie bombe à retardement pour la société française.

## Marie-Christine Oghly

PRÉSIDENTE DU MEDEF ILE-DE-FRANCE

© DR

© RAUREMAR

EN CHIFFRES

**10 %** D'APPRENTIS SONT ATTENDUS DANS LE SUPÉRIEUR D'ICI À 2020.

**432 000** PERSONNES BÉNÉFICIENT ACTUELLEMENT D'UNE FORMATION EN APPRENTISSAGE.

**500 000** APPRENTIS EN 2017, C'EST L'OBJECTIF DU GOUVERNEMENT, DANS LE CADRE DE SON PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE.

# L'ALTERNANCE

## UNE CARTE GAGNANTE

**Décrocher un diplôme et acquérir une précieuse expérience professionnelle tout en étant rémunéré, l'apprentissage séduit de plus en plus les jeunes talents, qui y voient là le meilleur moyen d'intégrer durablement le monde du travail.**

L'alternance a bien le vent en poupe. Les entreprises ont de plus en plus recours à la formule, pour renouveler leurs effectifs et attirer les jeunes talents. *« L'alternance est un excellent moyen pour que l'entreprise et le jeune s'acclimatent l'un à l'autre »*, résume Isabelle Sachot- Moirez, responsable du recrutement de BNP Paribas. La banque a accueilli 1 500 alternants en 2012, 1 550 cette année, dont un tiers de masters et deux tiers de bacheliers. *« À terme, cela nous permet d'embaucher quelqu'un qui est déjà formé à nos méthodes de travail, à notre culture d'entreprise, à nos codes… Bref, nous capitalisons sur ses acquis »*. Du côté des écoles, on souligne les synergies entre enseignement théorique et expériences de terrain, qui débouchent sur un apprentissage beaucoup plus complet. Ce qui explique sans doute que l'enseignement supérieur favorise de plus en plus ce type de formation. L'école d'ingénieurs Supméca, a plus que doublé ses apprentis en quatre ans. *« Nos ingénieurs en alternance, bénéficient d'une pédagogie spécifique en petits groupes très appréciée »*. Autre avantage non négligeable en ces temps de crise : ils sont rémunérés. *« Sans ce coup de pouce financier, certains de nos jeunes n'auraient pas pu poursuivre leurs études »*, souligne Geneviève Inglebert, responsable de la formation par l'apprentissage.

© GOODLUZ

**123 000 alternants sont étudiants dans le supérieur.**

### RÉUSSIR UNE ALTERNANCE

Tout comme un recrutement classique, cela suppose avant tout de bien se choisir, tant du côté de l'entreprise que du côté de l'alternant. Une démarche qui se mène comme une véritable recherche d'emploi. *« Nous utilisons la même procédure de recrutement que pour un CDI, à savoir un minimum de deux entretiens, l'un avec*

•••

*la fonction RH et l'autre avec un opérationnel »*, explique Isabelle Sachot-Moirez. Il est vrai que la concurrence est féroce. L'an dernier, la banque a reçu 23 000 CV pour l'alternance, seuls 1 500 candidats ont été retenus. Pour guider les postulants, BNP Paribas a développé l'application « Dr Job », qui les aide à préparer leurs entretiens et « Backstage », site d'information sur le recrutement. Les PME et TPE à la recherche d'alternants, peuvent se faire accompagner par les Chambres consulaires et les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA). L'étudiant peut, lui, s'en remettre à son responsable d'apprentissage dans son école ou son centre de formation (CFA) qui activera son réseau. Isabelle Sachot-Moirez, insiste d'ailleurs sur l'importance pour l'entreprise, d'avoir des partenariats avec des centres de formation, *« afin d'entretenir un vivier de candidats »*.

## FORMER DEMANDE DU TEMPS

L'entreprise doit aussi se préparer pour accueillir l'alternant dans de bonnes conditions et l'accompagner au quotidien. C'est là qu'intervient un personnage clef : le tuteur ou maître d'apprentissage. *« Pour ces jeunes, je suis comme une sorte de père ou de grand frère d'entreprise »*, explique Gauwin Demullier, directeur d'un magasin Carrefour Market en région parisienne, qui accueille chaque année cinq ou six alternants. *« Il faut les faire grandir, les aider à monter en compétences, tant en savoir-faire, qu'en savoir-être, tout en donnant du sens au travail »*. Le groupe accueille quelque 4 000 alternants du CAP au BAC + 5 et la moitié d'entre eux sont ensuite embauchés en CDI. Mais attention prévient Gauwin Demullier, *« former prend du temps et nécessite de bien s'y préparer »*. C'est pourquoi le groupe dispense une formation spécifique à ses tuteurs. L'établissement d'enseignement n'est pas en reste. *« L'école accompagne et soutien ses alternants »*, souligne Geneviève Inglebert de Supméca. *« Nous assurons un suivi régulier dans l'entreprise »*. Mais pour réussir leur alternance, les étudiants doivent également opérer un changement d'état d'esprit et une fois en poste ne plus se considérer comme étudiants mais comme salariés avec les obligations que cela comporte.

# 3e FÊTE DE L'ALTERNANCE

Le MEDEF Île-de-France poursuit son engagement pour le développement de l'alternance, en mobilisant le 30 mai prochain, au Parc floral de Paris, plus de 130 exposants (entreprises, organismes de formation, branches professionnelles) qui viendront proposer plus de 10 000 contrats en alternance.

**7000 m² DE STANDS SERONT AMÉNAGÉS AUTOUR DE CINQ PÔLES :**

**1.**

## UN PÔLE INFORMATION

**Animé par le MEDEF Ile-de-France et Pôle emploi, il permet de préciser les dispositifs mis en place par les pouvoirs publics : la période, le contrat, la rémunération, les dispositifs de formation et leurs financements, les aides. Mais aussi de débattre et d'échanger au cours de conférences.**

**2.**

## UN PÔLE DES MÉTIERS ET DE LA FORMATION

**Regroupé autour des principaux organismes de formation et des fédérations professionnelles, il propose toutes les formations accessibles aux contrats de professionnalisation et d'apprentissage et présente les secteurs d'activité et les métiers.**

**3.**

## UN PÔLE ACCOMPAGNEMENT

**Animé par des professionnels et des jeunes en formation, il assure une activité de conseil auprès des participants qui pourront, lors de rencontres individualisées ou en groupes, bénéficier de : séances de coaching, de conseils sur les formations proposées, de simulations d'entretien, d'ateliers de rédaction de CV, de conférences, d'informations sur les métiers.**

**4.**

## UN PÔLE RECRUTEMENT

**Il organise les rencontres entre jeunes en recherche active d'un contrat de professionnalisation ou d'apprentissage et les entreprises. Il facilite le recrutement.**

**5.**

## UN PÔLE HANDICAP

**Grande nouveauté de cette 3e édition, il permet aux entreprises de recruter des personnes en situation de handicap à la recherche d'un contrat en alternance.**

## Le Village PME-PMI

Où les MEDEF territoriaux franciliens proposeront les offres d'emplois de leurs adhérents. Et parce que cette journée de l'Alternance est aussi une fête, en soirée, le NRJ Music Tour fera escale au Parc floral de Paris. Une manifestation organisée par le MEDEF Île-de-France, la préfecture de la Région d'Île-de-France, la CCI Paris - Île-de-France en partenariat avec AREVA, Pôle emploi, AFPA, NRJ, Le Parisien Économie et Recrut.com

# LES ENTREPRISES QUI RECRUTENT

**Les grandes entreprises ouvrent de plus en plus largement leurs portes aux alternants. Du CAP au Bac +5, tour d'horizon des secteurs et entreprises qui les accueillent à bras ouverts.**

Si l'artisanat, l'industrie, la restauration ont été parmi les premiers secteurs à développer l'alternance, aujourd'hui, la formule séduit toutes les filières. Les profils commerciaux sont d'ailleurs très recherchés, et notamment par les entreprises du secteur bancaire et de l'assurance. 1 550 alternants sont ainsi attendus cette année chez BNP Paribas. Le groupe Crédit du Nord entend en embaucher plus de 300. Les contrats proposés concernent aussi les fonctions supports.

Dans l'audit, le cabinet Deloitte propose 20 contrats en alternance. Chez BDO, les profils recherchés concernent le recrutement social/expertise/audit pour les profils en licence RH, paie / BTS et licence comptabilité et gestion. Le cabinet de conseil en management et système d'information Solucom accueillera lui, 5 à 10 alternants cette année, dans ses métiers de consulting et commerciaux.

L'acteur de la restauration, le Groupe Flo accueille entre 300 et 400 alternants chaque année.

Du côté de la construction, Colas prévoit 500 contrats en alternance en 2013, à pourvoir dans les métiers de l'exploitation. VINCI accueille 2 500 alternants du CAP au Bac +5. Ils occupent des postes d'assistant responsable d'affaires, d'assistant conducteur de travaux et d'assistant ingénieurs d'études.

Chez les équipementiers, 230 contrats en alternance sont prévus chez Michelin et Daher (aéronautique) ambitionne d'accueillir jusqu'à 200 alternants.

Dans le secteur énergétique, pas moins de 200 alternants rejoignent, chaque année, RTE, filiale d'EDF, pour l'ensemble de leurs métiers. Les profils vont du CAP au Master 2. Le groupe spécialisé dans la gestion de l'énergie Schneider Electric recrute environ 600 alternants en 2013 : des ingénieurs en software/firmware, mécatronique, intégration des nouvelles technologies (Bac +5) ; des techniciens d'intervention, des technico-commerciaux (BTS, DUT) ; des techniciens de maintenance, outillage, tôlerie… (CAP au BTS).

© APOPS

Dans le domaine des transports ferroviaires, Alstom devrait accueillir 700 étudiants en alternance.

Dans la distribution, Bricoman recrute des étudiants de niveau Bac +2/3 en alternance. Kiabi propose 200 postes en alternance aux étudiants de niveau Bac +3 à Bac +5, issus d'écoles de commerce, universités de gestion, écoles d'ingénieurs et de communication. Ludendo (jouets) accueille des étudiants préparant en alternance un BTS Management des unités commerciales ou une licence Management du point de vente, pour renforcer son réseau de vendeurs spécialisés.

LE MOT

## [Alternance]

Désigne un système de formation qui intègre une expérience de travail en entreprise et un enseignement théorique en établissement scolaire ou de formation. De nombreux pays l'ont mis en place avec parfois des appellations différentes comme le système dual allemand, le système suisse de la formation professionnelle initiale, ou l'enseignement coopératif du Québec. L'alternance nécessite la mise en place d'un système relationnel permanent et performant entre l'employeur, l'alternant et le centre de formation, ainsi qu'une véritable synergie entre les deux lieux de formation et les deux types de formateurs (maître d'apprentissage ou tuteur / enseignant) qui évaluent conjointement l'alternant, démontrant parfaitement l'idée de partage en la matière. L'alternance facilite la transition du monde de l'enseignement (articulé sur le vieux découpage en disciplines), à celui de la réalité qui globalise (transversalité).

# RÉFORME DE LA FORMATION **PROFESSIONNELLE**

**Philippe de Courcel**, président de la commission Enseignement – Formation – Emploi du MEDEF Île-de-France et **Fabrice Gutnik**, président de l'Association française de réflexion et d'échange sur la formation (AFREF), nous livrent leurs réflexions sur la prochaine réforme de la formation professionnelle.

Philippe de Courcel © DR

Fabrice Gutnik © DR

***Comment faire en sorte que la « énième réforme » annoncée permette une meilleure régulation entre orientation, formation et emploi ?***

**Philippe de Courcel** ➔ A chaque gouvernement sa réforme de la formation professionnelle avec des objectifs souvent proches, tels que la simplification des procédures, la réduction des délais d'accès à la formation et l'optimisation des coûts de gestion, et cela en étant toujours plus proche des territoires et des individus. Parfait, mais cessons de faire porter à la formation professionnelle la responsabilité des difficultés d'accès à l'emploi dans une période où notre économie est à l'arrêt. L'enjeu de cette réforme concerne principalement l'adaptation des compétences des demandeurs d'emploi. Travaillons pour améliorer cette dimension, mais n'oublions pas que les moyens consacrés à la formation doivent aussi servir à former les salariés de nos entreprises. C'est un enjeu vital de notre compétitivité.

**Fabrice Gutnik** ➔ La réforme de la formation professionnelle doit s'inscrire, à mon sens, dans la continuité de l'ANI du 11 janvier 2013, qui infléchit sensiblement les politiques de l'emploi en faveur d'une égalité de droits (rémunération, formation, couverture sociale…) à tous les actifs, quel que soit leur statut salarial. Elle doit également, en particulier, servir différents aspects qui sont largement identifiés par nombre d'acteurs, sans remettre en cause la ligne politique actuelle de flexisécurité : une meilleure connaissance de l'information sur la réglementation à destination des employeurs comme des salariés, la simplification et clarification des démarches à accomplir pour s'orienter et s'engager en formation notamment en période de chômage, favoriser le co-investissement formation, rationaliser les circuits de financements et optimiser la gestion financière, promouvoir les démarches qualité de la construction de l'offre et de la demande de formation…

> « **N'oublions pas que les moyens consacrés à la formation** doivent aussi servir à former les salariés des entreprises : un enjeu vital de notre compétitivité. »
>
> **PHILIPPE DE COURCEL**

> **« Un tel investissement national devrait bénéficier d'une mesure** régulière des résultats des politiques publiques de formation professionnelle et d'un débat d'orientation au parlement. »
>
> **FABRICE GUTNIK**

***Comment mieux piloter la politique de formation professionnelle pour répondre à la fois aux besoins des entreprises et aux attentes des salariés ?***

**P.C.** Il ne faut pas oublier que la majorité des entreprises consacrent des moyens supérieurs à la formation professionnelle que ne leur impose l'obligation légale. Pour l'entreprise, la formation des salariés est un investissement qui permet de maintenir, d'adapter et d'accroître la compétitivité de l'entreprise. L'identification en temps réel des besoins des entreprises et des évolutions technologiques à venir reste un enjeu fort de l'orientation. La solution passe par la création d'outil d'observation et d'anticipation des besoins du marché du travail, incluant une phase de consolidation intersectorielle ou territoriale qui permettrait d'identifier plus précisément les besoins immédiats et les évolutions à venir.

**F.G.** Il est un point sur lequel chacun s'accorde : la formation professionnelle est considérée comme un enjeu stratégique de développement économique et social fort, tant pour les entreprises, que pour tous les actifs. Or, il ne devrait pas l'être moins sur le plan du développement culturel qui facilite la polyvalence et par conséquent la mobilité. Un tel investissement national, devrait bénéficier, à l'instar du financement de la sécurité sociale, d'une mesure régulière des résultats des politiques publiques de formation professionnelle sur l'emploi, d'un débat annuel d'orientation d'ensemble de la relation - orientation, formation, emploi - au Parlement et d'une instance de coordination nationale renforcée veillant à la garantie de l'égalité de traitement des demandeurs de formation et à la normalisation de la qualité de l'offre en cohérence avec les besoins des bassins d'emploi.

***De quelle manière les différentes parties prenantes doivent-elles interagir pour parvenir à davantage de rationalisation ?***

**P.C.** La précédente réforme a permis de réduire le nombre d'OPCA de 80 à 20. Voilà un effort de rationalisation intéressant, à condition que l'on laisse aux structures le temps de digérer ces évolutions. Par exemple Opcalia a vu son périmètre d'intervention s'élargir à de nouveaux secteurs professionnels tels que la propreté ou le textile, et c'est une bonne chose. Cependant chacun avait des pratiques et des stratégies spécifiques à son secteur. La rationalisation passe par une harmonisation progressive de ces pratiques qui conduira à une optimisation des modes de gestion. Chacun doit trouver sa place dans ce nouvel environnement. L'empilement de réformes successives n'est, à mon sens, pas un vecteur de lisibilité.

**F.G.** C'est peut-être la question la plus délicate pour la réussite de la conduite politique de la réforme. Le temps de la négociation sociale ne peut pas être identique à celui de l'agenda politique. À ce jour, l'exercice de la démocrate sociale précède celui de la démocratie politique. Le Gouvernement a fixé un calendrier que les partenaires sociaux peinent à tenir, et qui conduirait à ce que la négociation s'ouvre après la conférence sociale de cet été avec un projet loi programmé dès l'automne ! Il ne faut pas confondre vitesse et précipitation.... D'autant que l'enrichissement de la concertation préalable suppose aussi que les acteurs de la société civile, en particulier les associations des professionnels de la formation puisse être entendues et que le dialogue social se modernise pour faire vivre une véritable démocratie participative. C'est tout le sens de l'appel du « Collectif des 21 », que nous avons formé avec vingt autres Présidents d'associations.

***Quel regard portez-vous sur la création d'un compte personnel de formation inscrit dans l'ANI du 11 janvier dernier ?***

**P.C.** Le compte personnel de formation devrait permettre d'abolir les frontières entre le statut d'actif salarié et le statut d'actif demandeur d'emploi. Chaque individu pourra mobiliser son compte en fonction de sa situation et se projeter dans son avenir professionnel. Un des enjeux du CPF concerne la responsabilisation de l'individu dans la gestion et l'anticipation de sa carrière professionnelle et de son évolution. En situant chacun comme un acteur de son parcours professionnel on introduit les prémisses d'une plus grande souplesse professionnelle tout en sécurisant l'emploi dans un contexte de concurrence internationale très fort.

**F.G.** Outre les modalités de mise en œuvre qui suscitent nombre de questions pratiques, ce compte est un outil qui s'inscrit dans la problématique de la portabilité des droits liée à la protection des personnes - et non des statuts - dans la sécurisation des parcours professionnels. Le moyen d'instaurer ce que le rapport Morange en 2010 avait désigné comme un « système d'assurance professionnelle » qui ne pourra révéler son intérêt économique et social que dans le cadre d'une réforme de la formation subordonnée à la citoyenneté et à l'inconditionnalité du respect des droits.

# 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

### 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% |

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

## 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

## 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 |

# pages Focus

**« L'aéronautique reste également un point fort autant qu'une singularité de l'industrie française. »**

INSEE 2013

Page 22

SANTÉ

**3,6%**

des salariés sont absents au moins une journée par semaine pour raison de santé.

Page 23

EMPLOI DES SENIORS

Page 24

DÉCRYPTAGE

## Mesures d'urgence pour le logement

Page 25

Page 26

PORTRAIT

## SORIN

Un centre d'excellence mondial à Clamart

Page 28

1er sommet international pour la création et le développement des affaires en Afrique

Page 30

DROIT

**Pierre-Olivier Sur,** bâtonnier élu de l'Ordre des avocats

Page 32

LIVRES

## Pour une vision plus humaniste de l'entreprise

Page 34

LA PHRASE

**L'achat public est un levier considérable. Il représente 40 milliards d'euros par an, 80 milliards si on ajoute les collectivités et les hôpitaux.**

Arnaud Montebourg, *page 27*

# LA SITUATION CONTRASTÉE DE L'INDUSTRIE

CONJONCTURE

Si la crise a accéléré le déclin de l'automobile, du raffinage, du textile et des industries du papier, l'agroalimentaire, l'aéronautique et la pharmacie affichent en revanche de solides capacités de résistance.

L'Insee a passé en revue les différentes branches de l'industrie manufacturière française. À ce jeu, trois familles de secteurs se distinguent : ceux qui sont en continuelle érosion depuis le début des années 2000, ceux que le choc de 2008 a fait flancher et ceux qui résistent encore.

## DES RÉSULTATS ENCOURAGEANTS

Sur les quatorze branches étudiées, quatre secteurs, l'agroalimentaire, la pharmacie, l'aéronautique et les services de réparation et d'installation de machines, affichent des résultats plutôt encourageants puisque leur production a retrouvé ou dépassé en 2011 leur niveau de 2007. À quoi tient cette solidité ? Même en temps de crise, l'agroalimentaire peut s'appuyer sur une demande soutenue, car la consommation de biens alimentaires est moins élastique au revenu. Un atout précieux pour un secteur qui représente plus de 20 % de l'emploi manufacturier en France.

La branche pharmacie a bénéficié d'une consommation soutenue de médicaments et d'exportations dynamiques. Elle a ainsi conservé depuis 2002 un rythme de croissance quasi inchangé. Cette bonne santé n'empêche cependant pas les restructurations. Selon Trendeo, le secteur de la pharmacie a supprimé 2 200 postes dans l'Hexagone en 2012 et près de 10 000 depuis 2009. L'aéronautique reste également un point fort autant qu'une singularité de l'industrie française. Le taux de croissance de sa production, autour de 3 %, reste remarquablement stable. Ce qui a permis la création de plus de 1 800 emplois l'an dernier selon Trendeo. *« Tout se passe comme si cette branche, composée de nombreuses entreprises exportatrices et très intégrées à l'international mais avec également un marché intérieur important, n'avait pas connu la crise »*, note-t-on du côté de l'Insee.

## LES SECTEURS À LA PEINE

Métallurgie, production de machines-outils, plastiques et de caoutchouc, n'ont pas cette chance. Leur production a nettement baissé depuis 2007 (entre 2,4 et 2,8 % par an), alors qu'elle était encore en croissance tout au long des années 2000. Une trajectoire symbolisée par des entreprises comme ArcelorMittal qui ont fait tourner à plein leurs usines avant d'être stoppées par la crise. À eux trois, ces secteurs représentent plus de 30 % de l'emploi et de la valeur ajoutée manufacturière du pays.

Reste enfin le cas de la chimie, de l'automobile, du papier, de l'électronique et des équipements électriques. Ces secteurs sont entrés dans une phase de ralentissement dès le début des années 2000, marquée par une dégradation de leurs échanges extérieurs, indique l'Insee. La crise de 2008 n'a fait qu'amplifier le phénomène. Grâce à une bonne résistance de la consommation intérieure, la fabrication d'équipements électriques et la chimie limitent l'érosion de leur production, mais sans pour autant échapper au déclin.

## TRAIN « INDUSTRIE & INNOVATION »

**Malgré des difficultés sectorielles, l'Industrie française conserve de solides atouts. C'est ce qu'est venu rappeler aux français et singulièrement aux jeunes en quête de secteurs d'avenir, le train « Industrie & innovation », initié par le ministère du Redressement productif. Avec ses pôles d'excellence mondiale, ses grands groupes internationaux, un tissu dynamique de PME innovantes, une recherche scientifique reconnue mondialement et des formations supérieures et techniques de grande qualité, l'Industrie peut encore attirer les talents et tirer son épingle du jeu. D'ici 2015, elle entend recruter de 80 000 à 100 000 femmes et hommes par an et 80 % des jeunes formés par alternance ou en apprentissage dans ce secteur, sont embauchés. Pendant un mois et 20 étapes, du 19 mars au 18 avril dernier, entreprises et fédérations professionnelles ont ainsi pu faire découvrir leurs métiers et les filières de formation pour y accéder. Les gares du Nord et de Lyon accueillaient cette année l'étape inaugurale. L'occasion pour la chimie francilienne venue en force, de faire valoir ses arguments. *« Réindustrialiser la France, cela passe aussi par le développement d'une industrie chimique compétitive. Le secteur emploi près de 156 000 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 89 milliards d'euros qui place notre pays en seconde position en Europe »*, rappelle Daniel Weizmann, le président de l'UIC Ile-de-France. Pas moins de 13 entreprises représentatives de la diversité du secteur s'étaient associées à l'événement : Arkema, Chimex, Dehon, Diverchim, Eurenco, Innoveox, Isochem, Messer France, Quad Lab, SARP Industries, Sol France, Solvay et VWR International. *« Une illustration parfaite de la capacité d'innovation des entrepreneurs de la chimie mise de plus en plus au service du développement durable, atout majeur pour l'essor économique du pays et de l'emploi »*, souligne Gilles Le Maire, délégué général de l'UIC Île-de-France.**

# L'ABSENTÉISME PASSÉ AU CRIBLE

La qualité des conditions de travail était au cœur des débats de la conférence « Santé au travail » organisée le 9 avril dernier par le MEDEF Île-de-France*. Elle influe fortement sur les taux d'absentéisme, comme le démontre une étude du ministère du Travail.

© CONCEPT W

COMPRENDRE

**Le taux d'absentéisme pour maladie monte à 4,5 % chez les ouvriers contre 1,6 % chez les cadres.**

Chaque semaine, près de 680 000 personnes sont absentes de leur emploi au moins une journée pour raison de santé, soit 3,6 % des salariés, révèle une étude de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares). Mais la principale information de ce rapport est ailleurs : d'après lui, ce sont en effet les conditions de travail qui sont la cause principale de l'absentéisme.

## CONTRAINTES PHYSIQUES ET PSYCHOSOCIALES

Menée sur la période 2003-2011, l'étude de la Dares (qui dépend du ministère du Travail) met en lumière l'absentéisme en fonction de différents facteurs comme la nature du contrat de travail, l'âge et le sexe, la catégorie socioprofessionnelle ou le secteur d'activité. Le facteur le plus déterminant est toutefois l'exposition aux contraintes physiques et psychosociales. L'absentéisme atteint 5,5 % des salariés soumis à au moins trois contraintes physiques (exposition aux poussières, produits dangereux, port de charges lourdes, bruit, vibrations, etc.) contre 2,5 % chez ceux qui ne connaissent pas ces contraintes. La différence est encore plus grande et monte à 7,5 % parmi ceux ou celles qui sont exposés à des contraintes psychosociales (obligation de se dépêcher pour accomplir son travail, exposition à des agressions physiques ou verbales, ou à du harcèlement, risques d'accident, etc.). Les catégories sociales dans le bas de la hiérarchie étant davantage soumises à ces contraintes, il ressort que le taux d'absentéisme pour maladie monte à 4,5 % chez les ouvriers alors qu'il n'est que de 1,6 % pour les cadres.

## D'AUTRES CAUSES DIVERSES DE L'ABSENTÉISME

L'absentéisme est également plus ou moins élevé suivant que l'emploi est stable ou non. Ainsi, il se situe au-dessus de la moyenne chez les fonctionnaires (3,9 %) et chez les salariés disposant d'un CDI de plus d'un an (3,7 %) alors qu'il n'est que de 2,6 % parmi les contrats précaires (CDD, intérim), et ce quelle que soit la catégorie professionnelle. L'âge est un facteur aggravant, la tranche la plus exposée étant celle des 55-59 ans (5,4 %). Chez les plus de 60 ans les absences diminuent (4,7 %), une fraction importante des ouvriers dont la santé est la plus dégradée ayant déjà quitté le marché du travail, note la Dares. Les femmes ont un taux d'absentéisme plus élevé (4,1 %) que les hommes (3,1 %) mais leurs absences, plus nombreuses dans la tranche d'âge 25-34 ans, sont souvent dues à la santé de leurs enfants. Enfin, l'étude de la Dares montre des différences marquées selon les départements, avec un taux d'absentéisme de 1,62 % à Paris et de 5,31 % dans les Hautes-Alpes. Ces disparités sont expliquées en grande partie par les caractéristiques de la main-d'œuvre. *« Si l'on neutralise » l'effet de ces caractéristiques, ces variations géographiques se réduisent fortement »*, note la Dares.

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

**Le facteur le plus déterminant est l'exposition aux contraintes physiques et psychosociales.**

# SENIORS ENTREPRENEURS, DES FACILITATEURS DE RÉUSSITE

L'âpreté de la crise nécessite d'explorer toutes les pistes susceptibles de créer des richesses et de l'emploi. Il n'est plus possible aujourd'hui de laisser des compétences inexploitées. Partant de ce constat, l'association Seniors Entrepreneurs propose de réunir jeunes porteurs de projet et seniors aux compétences multiples pour développer l'activité entrepreneuriale. Un concept inédit en Europe.

© JEANETTE DIETL

Les seniors, retraités ou en fin de carrière, représentent par les compétences acquises, une vraie valeur ajoutée pour notre économie. Et pourtant celle-ci reste largement inexploitée. Une situation qui pour Guy Mariaud n'est plus tenable au moment où la crise s'accentue. Le président de Seniors Entrepreneurs est parti depuis un an et demi en « croisade » à travers la France et l'Europe pour faire évoluer les mentalités. *« Créer des entreprises qui réuniraient des associés seniors représentant les principales fonctions de direction et de gouvernance et de jeunes porteurs de projets viables, permettrait un partage des risques et des responsabilités qui constituerait un atout indéniable, pour rendre l'entreprise directement opérationnelle et obtenir plus facilement des financements »*, explique-t-il. Une démarche intergénérationnelle, bien dans l'esprit du moment.

## UNE PLATEFORME ENTREPRENEURIALE

Le concept de Guy Mariaud, vise à créer une véritable plateforme d'échanges et de contacts réunissant les compétences autour d'un projet, pour favoriser la création ou la reprise d'entreprises et donc la création d'emplois. *« Une banque de données facilitant l'orientation des plus de 50 ans vers l'entrepreneuriat. Avec l'aide de grands groupes, nous menons déjà des actions de sensibilisation et de coaching pour leur démontrer toutes les potentialités qui existent en la matière et leur faire prendre conscience qu'il n'y a pas de limite d'âge à l'esprit d'entreprise »*, souligne-t-il. L'association entend également se rapprocher de l'APCE et des Chambres de commerce pour rencontrer les porteurs de projet et leur proposer son aide. Initiée dans le 13e arrondissement de Paris, Seniors Entrepreneurs souhaite se développer sur l'ensemble de la région Ile-de-France (avec le soutien du MEDEF Île-de-France), mais aussi en Rhône Alpes et au-delà des frontières où des projets de délégations sont très avancés dans le Bade Wurtenberg et la Catalogne. Bruxelles, épicentre du pouvoir européen, fait aussi partie de son carnet de route. L'association y organise d'ailleurs un colloque, le 30 mai prochain, sur le thème « Seniors Entrepreneurs et l'Emploi des Jeunes », où se retrouveront quelques-uns des plus éminents spécialistes du sujet.

Pour en savoir plus :
**seniorsentrepreneurs.eu**

## 13,4 % D'AUGMENTATION DE LA DEMANDE D'EMPLOI CHEZ LES SENIORS

**C'est l'évolution constatée sur un an par les services de Pôle emploi. *« De moins en moins de salariés ont suffisamment cotisé pour prendre leur retraite à l'âge légal et la crise pousse certains retraités à reprendre une activité pour s'en sortir »*, constate Yves Dubrunfaut, directeur régional de Pôle emploi Ile-de-France. L'emploi des seniors constitue donc une des priorités de son action en 2013. *« En nous appuyant notamment, sur toutes les initiatives concrètes en leur faveur, à l'image du Forum emploi organisé par le MEDEF Île-de-France le 26 février dernier et ses 5000 offres d'emploi proposées par 70 entreprises »*. Avec six *job dating* au cours de la journée, pour les secteurs de la distribution, du commerce, de la téléphonie, des services à la personne ou de l'informatique, et le recrutement de Conseillers à l'emploi pour son propre compte, Pôle emploi était au cœur du dispositif. Pour Yves Dubrunfaut, il devient en effet *« crucial de faire sensiblement bouger les pratiques de recrutement et de gestion des ressources seniors »*. Un sentiment que partage Marie-Christine Oghly, la présidente du MEDEF Île-de-France. *« Il devient urgent qu'un changement culturel s'opère dans les entreprises qui doivent mieux prendre en compte ce potentiel de compétitivité et le "contrat de génération" peut les y aider, mais aussi chez les seniors qui doivent transformer leur expérience en expertise et le valoriser »*. C'est pourquoi l'accent de cette 11e édition était mis sur l'accompagnement, au travers de rencontres personnalisées mais aussi d'ateliers collectifs animés par les 45 conseillers de l'association À compétences égales, la préparation aux entretiens d'embauche grâce aux ateliers vidéo de Seniorjob.fr, ou l'organisation de conférences sur les thématiques d'actualité.**

# MESURES D'URGENCE **POUR LE LOGEMENT**

François Hollande a annoncé un plan de relance de la construction d'habitations, dont la baisse à 5 % de la TVA pour les logements sociaux à compter du 1er janvier 2014, et une simplification des normes et procédures par ordonnances.

Au total, ce sont 20 mesures qui ont été présentées par l'exécutif, dont un pacte avec les organismes HLM d'ici l'été. La TVA intermédiaire, qui sera portée à 10 % au lieu de 7 % le 1er janvier 2014, ne s'appliquera pas à la construction de logements locatifs sociaux, qui bénéficiera du taux réduit à 5 %. *« Cette mesure s'appliquera pour toutes les livraisons qui interviendront à compter du 1er janvier 2014. Cela veut dire que les constructions peuvent commencer dès cette année sur ces bases »*, indique-t-on au ministère du Logement. En contrepartie, les bailleurs sociaux devront s'engager à remplir l'objectif de 150 000 nouveaux logements sociaux par an à l'horizon 2017, au lieu de 100 000 aujourd'hui. Ils devront ainsi mutualiser leurs capacités de financement par un système de péréquation permettant de soutenir l'effort de construction dans les zones les plus « tendues ». Ils devront également s'engager à procéder à la rénovation énergétique de 120 000 logements sociaux par an, pour laquelle ils bénéficieront aussi de la TVA à 5 %.

## PAR ORDONNANCES

Le gouvernement prévoit par ailleurs de prendre une série de mesures par ordonnances pour faciliter les projets. Il veut notamment diviser par trois les délais de procédure et par deux celui du traitement des contentieux, par exemple en sanctionnant financièrement plus durement les recours abusifs contre les permis de construire, qui allongent souvent inconsidérément les délais de réalisation des ZAC. Il entend également faciliter la transformation de bureaux en logements et favoriser une densification de l'habitat dans les zones « tendues » en autorisant des dérogations aux règles fixées par les plans d'urbanisme. Sont notamment visés plus de 2,5 millions de m² de bureaux vacants en Ile-de-France. Un statut du logement intermédiaire destiné aux classes moyennes, avec une fiscalité adaptée et un financement assuré grâce à des fonds venant des investisseurs institutionnels, sera en outre créé. *« L'objectif est de proposer dans les grandes villes des loyers inférieurs au marché libre »*, a fait valoir François Hollande, selon qui la Caisse des dépôts est ainsi prête à lancer la construction de 10 000 logements intermédiaires. La promulgation de nouvelles normes techniques sera par ailleurs suspendue pendant deux ans pour créer une stabilité juridique permettant de construire plus vite et moins cher. Le gouvernement veut aussi créer un choc foncier, notamment en supprimant au 1er janvier 2014 les avantages fiscaux qui encouragent la rétention de terrains constructibles.

## RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Enfin, ce plan confirme l'objectif de 500 000 rénovations thermiques par an d'ici à 2017, pour *« faire sortir quatre millions de ménages de la précarité énergétique. Une question de justice sociale, de préservation de l'environnement mais aussi de soutien au secteur de l'artisanat »*, précise Cécile Duflot, ministre du Logement. Pour les particuliers, une aide de 1 350 euros par opération est ainsi mise en place à compter d'avril 2013 jusqu'à mi-2015. Elle sera financée sur une enveloppe de 500 millions d'euros du programme des investissements dits d'avenir. Elle s'ajoute aux aides existantes, dont l'éco-prêt à taux zéro et le crédit d'impôt développement durable, dont les règles d'attribution seront adaptées. Pour les ménages les plus modestes, le reste à charge des travaux, c'est-à-dire le montant qu'ils devront effectivement payer, ne devra pas dépasser 25 % du coût de l'investissement. Le gouvernement a en revanche renoncé, au moins pour le moment, à appliquer le taux de TVA réduit à 5 % à ces travaux de rénovation énergétique en dehors du logement social.

© ROBERT KNESCHKE

> **« 2,5 millions de m² de bureaux vacants** en Ile-de-France pourraient être transformés en logements. »

**Le gouvernement évalue l'impact de la TVA à 5 % à 45 000 emplois créés, 22 500 logements sociaux supplémentaires par an et à un manque à gagner de 660 millions d'euros par an pour l'État.**

© CIENPIESNF

# GÉNÉRATION CONNECTÉE

ÈRE NUMÉRIQUE

De plus en plus mobiles et connectés, les jeunes actifs brouillent les frontières entre vie privée et vie professionnelle, et n'hésitent pas à intégrer l'usage des réseaux sociaux et des outils personnels au travail. Quelles conséquences pour l'entreprise ?

Ainsi, selon la dernière étude réalisée par OpinionWay en collaboration avec Kaspersky Lab, l'éditeur de solutions de sécurité informatique, le principal enjeu n'est étonnamment pas le travail à domicile mais les frontières de plus en plus floues entre vie privée et vie professionnelle. Ces jeunes actifs présentent avant tout une nouvelle vision du cadre et des outils professionnels, plus perméable aux incursions de la vie privée. Pour 46 % des 25 – 30 ans en effet, les réseaux sociaux sont un outil de travail à part entière, et les ordinateurs et tablettes fournis par l'entreprise servent aussi quotidiennement à surfer sur internet à titre personnel.

## DES LIMITES SOUVENT VIOLÉES

Pour ce faire, les limites posées par l'entreprise peuvent souvent être violées : s'ils déclarent à 80 % être d'accord pour travailler dans une entreprise qui interdit l'usage des réseaux sociaux, 44 % d'entre eux avouent également avoir déjà outrepassé les règles de sécurité de leur entreprise ou pourraient le faire si l'occasion se présentait. En bref, selon André Perret, auteur de Travailler avec les nouvelles générations Y et Z aux éditions Studyrama en 2012 : *« Un nouveau regard sur l'entreprise transparaît de l'enquête Kaspersky Lab. On y distingue le passage d'une organisation aux codes et aux règles très claires à un lieu "ouvert" et mouvant, connecté*

*en permanence au monde extérieur (réseaux sociaux, mobiles, sms, mails…), avec une remise en cause progressive de la relation au temps. »*

## UNE AUTRE RELATION AVEC LA NOTION DE TRAVAIL

Le lieu de travail lui-même n'est pas toujours clairement délimité. Si on considère plus particulièrement les actifs 54 % d'entre eux déclarent travailler depuis leur domicile, mais seuls 13 % souhaitent qu'il devienne leur lieu de travail exclusif. Parmi ceux qui s'expriment, une solution mixte est préconisée par 53 % d'entre eux, confondant davantage vie professionnelle et vie privée et augmentant le nombre d'outils de travail comme les situations de mobilité. Les usages informatiques liés aux sphères personnelle et professionnelle sont si étroitement mêlés qu'il leur est difficile de déterminer leur temps de travail quotidien. Pour les actifs interrogés 16 % d'entre eux ne sont tout simplement pas en mesure d'estimer le nombre d'heures passées à travailler chaque jour, au sein de l'entreprise ou à domicile.

## QUID DE LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE DE L'ENTREPRISE ?

L'étude permet de mettre en avant de nouveaux usages et comportements que l'entreprise rencontrera, ou rencontre déjà, et soulève des questions aussi essentielles que la gestion du temps et la sécurité informatique notamment. Pour Tanguy de Coatpont, directeur général de Kaspersky Lab France *« L'ouverture vers l'internet, qui ne se limite d'ailleurs pas aux 25-30 ans, change l'approche nécessaire de la sécurité et de la protection des données, puisqu'elle crée de nombreux ponts entre l'intérieur et l'extérieur. Et, comme dans tous les secteurs d'activité, tous les métiers, en matière de sécurité informatique, il convient souvent de respecter des règles simples pour éviter une très grande majorité des risques. La sécurité informatique est certes un domaine complexe, qui touche tous les étages de l'entreprise, mais qui peut-être abordée à travers des solutions de plus en plus simples et des bonnes pratiques. »*

**Cette étude a été menée en ligne en janvier et février 2013 par OpinionWay pour Kaspersky Lab sur 1 001 Français de 25 à 30 ans, sur la base d'un échantillon représentatif des Français en termes de sexe et de régions.**

**EN CHIFFRES**

**Une génération connectée en permanence**

Les chiffres de cette étude parlent d'eux-mêmes : Près de la totalité des sondés utilisent une boîte mail personnelle, **81 %** d'entre eux se connectent à Facebook. Loin de limiter l'usage de ces sites à leur domicile, **60 %** d'entre eux utilisent les réseaux sociaux et leur messagerie personnelle en situation de mobilité, et **57 %** d'entre eux depuis leur entreprise. Ils se connectent en moyenne **6,4** fois par jour aux réseaux sociaux, Facebook en tête, depuis leur travail, avec une fréquence quasiment identique en situation de mobilité (6,3) ou depuis leur domicile (7,4).

## UN *SMALL BUSINESS ACT* À LA FRANÇAISE

**Pour impulser une véritable culture de l'achat innovant à notre économie, l'État a décidé de réserver 2 % de la commande publique, soit 500 millions d'euros, aux entreprises innovantes.**

**Jusqu'ici, la culture de l'achat public est très conservatrice et peu tournée vers l'innovation, les directeurs des achats étant plus habitués à avoir des interlocuteurs dans de grands groupes, que dans des PME. Pour faire bouger les lignes, le ministère du Redressement productif avait réuni le 11 avril dernier à Bercy, 300 représentants des administrations et des entreprises innovantes, pour une place de marché inédite, histoire de mieux faire connaissance. Une opération qui sera renouvelée tous les trois mois, dans l'espoir que les collectivités locales s'en inspirent. *« L'achat public est un levier considérable. Il représente 40 milliards d'euros par an, 80 milliards si on ajoute les collectivités et les hôpitaux »* a rappelé Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif. Une force de frappe qu'il veut mettre au service du tissu productif français. Problème, les règles fixées par Bruxelles interdisent de réserver des marchés aux entreprises françaises. Pour contourner l'obstacle, les acheteurs devront selon les propos du ministre *« se montrer rusés et intelligents »*. Un guide de bonnes pratiques de l'achat innovant a donc été concocté à leur intention. Pour donner l'exemple, le ministère du Redressement productif va généraliser l'usage de cartes de visite perpétuelles, que propose la jeune entreprise innovante parisienne Buzcard, que nous vous avions fait découvrir dans le numéro précédent. Une initiative que salue son dirigeant Yoram Moyal : *« C'est des PME que viendront les innovations. Elles font preuve de davantage de souplesse et d'audace en la matière. Alors si les petits peuvent être accompagnés par les grands, c'est toute notre économie qui en sortira gagnante. Mais pour cela, il faut forcer les grands à regarder les petits et l'État peut jouer un rôle déterminant pour amorcer le mouvement. Nous espérions cette mesure depuis longtemps, il faut maintenant le faire savoir à toutes les entreprises innovantes de France qui ont toujours vu les marchés publics comme une citadelle imprenable »*.**

DATES CLÉS

**2005**
commercialisation du plus petit défibrillateur cardiaque implantable au monde.

**2007**
commercialisation du plus petit stimulateur cardiaque au monde.

**2008**
premier défibrillateur cardiaque implantable triple chambre (CRT-D) au monde équipé d'un capteur hémodynamique.

**2011**
premier système de resynchronisation cardiaque au monde doté d'une optimisation hebdomadaire automatique.

© DR

# SORIN : UN CENTRE D'EXCELLENCE MONDIAL À CLAMART

ATTRACTIVITÉ

Le groupe italien à la pointe des technologies médicales a choisi la France pour son potentiel d'innovation en la matière et son école réputée de cardiologie. Il y a installé l'un de ses principaux centres de recherche et de production : le siège mondial de SORIN CRM, spécialisé dans le traitement des troubles du rythme cardiaque.

Basé à Milan, SORIN GROUP est présent dans deux grands domaines d'activité : la chirurgie cardiaque (assistance cardio-pulmonaire et valves cardiaques) et les traitements du trouble du rythme cardiaque. Un opéré du cœur sur deux dans le monde l'est avec la technologie SORIN. Leader européen d'un secteur hautement stratégique, la firme italienne a décidé en 2010 de regrouper toutes ses activités de recherche et de production de pacemakers et de défibrillateurs implantables à Clamart. Un choix qui ne doit rien au hasard. Depuis

> **« Il y a, en France, un réseau très important d'acteurs privés et publics** avec lesquels nous travaillons pour faire avancer l'innovation et progresser la médecine. »
>
> **STEFANO DI LULLO**
> **Président SORIN Cardiac Rhythm Management**
> **(Division « Traitement des troubles du rythme cardiaque »)**

plus de 40 ans, SORIN entretient des relations étroites avec les grands centres hospitaliers, les organismes publics de recherche tels que l'INRIA, l'INSERM, le CNRS, ou le CEA-LETI et des acteurs industriels comme STMicrolectronics, Orange-France Telecom. Sans oublier les jeunes entreprises innovantes (3D+, Neurelec...). Ce centre, idéalement situé au sud-ouest de Paris, constitue une tête de pont stratégique pour le développement du groupe. En effet, 75 % de la production réalisée à Clamart est exportée à travers le monde.

## UNE VITRINE MONDIALE

Ce centre d'excellence mondial se déploie sur une surface totale de 12,000 m², dont 2,300 m² d'ateliers de production (la plus grande salle blanche d'Europe) dont sortent 70 000 pacemakers et 10 000 défibrillateurs implantables par an. Il rassemble, sur un site, *« l'ensemble des forces de recherche et de production en une chaîne intégrée pour en faire la vitrine mondiale du groupe pour le diagnostic et le traitement des troubles du rythme cardiaque »*, explique le CEO de SORIN GROUP, André-Michel Ballester, avant de justifier ce choix d'implantation. *« La France a une grande tradition sur les maladies cardiovasculaires et son enseignement supérieur et sa recherche sont parmi les meilleurs au monde. Les innovations qui ont vraiment changé la vie des patients atteints de maladies cardio-vasculaires au cours des 50 dernières années sont pour beaucoup nées des cerveaux de médecins et ingénieurs français. SORIN est d'ailleurs membre de quatre pôles de compétitivité spécialisés dans les biotechnologies, la santé, la microtechnique et les TIC. En outre, la France dispose avec le crédit d'impôt recherche (CIR) d'un dispositif très performant pour son attractivité en matière de R&D. Nous faisons de la recherche et développement en Italie, au Canada, aux États-Unis, en Allemagne : il n'y a pas un pays qui ait un système aussi incitatif que celui-ci. L'appui des pouvoirs publics français a renforcé notre conviction que le groupe devait non seulement conforter ses positions au cœur de la vallée scientifique de la Bièvre et du plateau de Saclay, mais aussi se développer »*. Une décision qui s'est traduite par un accroissement de 20 % des investissements en R&D et des créations de postes.

## HAUTE TECHNOLOGIE ET INNOVATIONS THÉRAPEUTIQUES

Les équipes de Clamart ont déjà à leur actif le pacemaker Reply, le plus petit au monde, et continuent à travailler sur la miniaturisation et l'intelligence embarquée des appareils implantables. Sur les 511 collaborateurs constituant ces équipes, plus des trois quarts sont des ingénieurs et techniciens hautement qualifiés. De nouvelles innovations sont à prévoir dans les années à venir. SORIN est notamment le chef de file du projet INTENSE, soutenu par les Investissements d'avenir, en partenariat avec des laboratoires publics de recherche, deux CHU et deux PME. Il s'agit de développer de nouveaux dispositifs électroniques implantables, utilisant la technique de la neurostimulation pour traiter des pathologies telles que l'insuffisance cardiaque. Avec le vieillissement de la population et sa sédentarisation, le marché recèle de véritables potentiels de développement. Rien qu'en France, environ 79 000 patients reçoivent, chaque année, un dispositif implantable pour le traitement des troubles du rythme.

**Origine de la société :** Italie

**Secteur d'activité :** leader dans le développement des technologies médicales dans le domaine cardio-vasculaire.

**Chiffres 2011 :** 750 millions d'euros de chiffre d'affaires mondial dont 53 % en Europe, 3 750 collaborateurs dans le monde dont 511 en France, 45 millions d'euros investis dans la R&D en France (60 % des dépenses mondiales R&D - plus de 250 millions ces dix dernières années), 75 % de la production française exportée, n°1 mondial de l'assistance cardio-pulmonaire.

# KILELE AFRICA 2013

1er sommet international pour la création et le développement des affaires en Afrique

© AUREMAR

COMMERCE INTERNATIONAL

L'Afrique a le vent en poupe ! C'est un marché potentiel avec un enjeu majeur grâce à sa croissance, sa démographie, le développement rapide de son marché intérieur et ses ressources naturelles. De nombreuses sociétés internationales ont identifié ce continent comme leur prochaine source de revenus et de rentabilité. Elles mobilisent leurs forces pour développer leurs opérations existantes sur le continent ou pour ouvrir de nouveaux marchés. Mais, à tort ou à raison, c'est aussi un continent qui fait peur et il faut savoir à quoi on s'engage. Kilele Africa 2013 répond à ce besoin.

## OPTIMISER LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Le premier objectif de cette conférence est d'explorer les meilleurs moyens de mettre sur pied des opérations commerciales ou industrielles, durables et responsables. Ces opérations doivent apporter un retour sur investissement, après impôts, acceptable pour leurs investisseurs. Cependant, pour assurer la pérennité de l'investissement, il faut se placer sous l'angle de l'optimisation du développement commercial responsable et durable en s'assurant que les opérations sont en adéquation avec les objectifs de développement exprimés par le pays africain hôte. Certains gouvernements africains et organisations locales se méfient, en effet, des sociétés étrangères qui s'implantent chez eux sans objectifs de contribution au développement de leur pays et de leurs populations. Kilele signifie sommet en Swahili, langue parlée par 150 millions de personnes en Afrique, ce qui nous amène au second objectif de la conférence : proposer une plateforme internationale de networking à tous les acteurs du développement en Afrique. Le public visé, c'est avant tout les chefs d'entreprises et leur équipe dirigeante ; mais aussi les investisseurs et les gestionnaires de fonds, les représentants gouvernementaux et les dirigeants de chambres de commerce.

## TROIS JOURS DE CONFÉRENCES DE HAUT NIVEAU

Kilele Africa 2013 proposera des interventions de haut niveau, traitant de thématiques qui sont au cœur des préoccupations du public visé. Le contenu de la conférence et le choix des intervenants sera décidé par un comité consultatif composé d'éminents industriels et d'universitaires influents, venant d'horizons variés : Afrique, Australie, Chine, Europe, Inde, Maurice et USA. L'événement se tiendra sur 3 jours et examinera successivement les opportunités, les retours d'expériences et les risques, les gains et la pérennité possibles. Parmi les thèmes abordés citons entre-autres : l'évolution du consommateur africain, les législations commerciales en Afrique, les aspects de la Supply chain, les ressources humaines et le management des compétences en Afrique, les partenariats public-privé en Afrique. Autant de thématiques abordées de façon globale en séances plénières, puis déclinées en sous-commissions par problématiques, par secteurs géographiques ainsi que par types d'industries.

**KILELE AFRICA 2013**

**Kilele Africa 2013 se tiendra du 4 au 6 décembre 2013 à l'Île Maurice. Les Mauriciens sont bilingues français et anglais, l'Île possède une excellente infrastructure pour les affaires et a su tisser des liens solides avec la plupart des pays africains.**

Votre contact :
**Martine LEONARDY**
Kilele Africa 2013 - Conference Manager
Tél. 06 80 32 16 34
Email : martine.leonardy@kilele.org
Pour en savoir plus : **www.kilele.org**

CIEFA

Centre Inter-Entreprises
de Formation en **Alternance**

# dessinez **votre avenir avec l'alternance !**

**BAC BTS**

**BAC +3** LICENCE PRO

**BAC+4/+5** MASTER

- Commerce, Marketing, Vente
- Management, Gestion, Finance, Entrepreneuriat
- Management et Gestion des Ressources Humaines

- **25 ans d'expertise** ALTERNANCE
- 20 **formations reconnues** en CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION
- 5500 **entreprises partenaires**
- Un **accompagnement de proximité**

**RETROUVEZ TOUTES LES OFFRES DE NOS ENTREPRISES PARTENAIRES SUR**

www.ciefa.com

GROUPE IGS
L'UNIVERSITÉ PROFESSIONNELLE INTERNATIONALE

Le pôle alternance du Groupe IGS

CIEFA 3 rue Pierre Dupont - 75010 Paris

**Bac-BTS : 01 80 97 45 66**

**Bac+3-Licence Pro-Bac+4/5-Master : 01 80 97 45 67**

# ENTRETIEN AVEC **PIERRE-OLIVIER SUR, BÂTONNIER** ÉLU DE L'ORDRE DES AVOCATS

C'est la première fois qu'un avocat pénaliste est élu à la tête de l'Ordre des avocats. Avec son co-listier Laurent Martinet, avocat d'affaires, Pierre-Olivier Sur forme un ticket inédit aux ambitions fortes. Nous l'avons rencontré pour évoquer ses objectifs mais aussi les rapports entre le monde judiciaire et l'entreprise. Ses réponses sont attendues.

© DR

*Pierre-Olivier Sur, bâtonnier élu de l'ordre des avocats*

***Quels seront les grands chantiers de votre bâtonnat ?***

Bâtonnier c'est être l'avocat des avocats. Donc défendre les grandes valeurs du barreau. En premier lieu il faut protéger le « secret professionnel » qui est à nouveau attaqué tous azimut. Bruxelles voudrait parvenir à obliger la profession à effectuer des déclarations de soupçon pour lutter contre le blanchiment. L'Ordre de Paris, au nom de tous les avocats de France, à jusqu'à présent résisté avec succès, ce qui est un impératif catégorique à poursuivre dans les mois à venir. Ainsi en est-il aussi du coup d'arrêt qu'il faut que nous parvenions à porter face aux perquisitions qui se multiplient dans les cabinets d'avocats, au point qu'on a l'impression qu'il n'y aurait plus de poursuites pénales ou fiscales ou douanières sans que le parquet et les juges d'instruction aillent désormais chercher l'information d'abord chez l'avocat, ce qui est un renversement des rôles inadmissible. Il faut cependant avoir conscience qu'un tel discours de la part du barreau ne peut être recevable qu'à la condition que « les avocats fassent le ménage chez eux » et sanctionnent ceux qui ne respectent pas la déontologie, c'est-à-dire la morale professionnelle. Un avocat, parce que sa fonction fait qu'il est proche de l'infraction économique ou sociale, ou plus exactement de son auteur, doit être irréprochable. Or, parmi ses attributions, le bâtonnier est « autorité de poursuites ». Si nous voulons que Bruxelles, le parquet et les juges d'instruction respectent le caractère absolu du secret professionnel – c'est-à-dire le fondement de notre métier – il faut que les avocats soient respectables. C'est la fonction disciplinaire du bâtonnier que de garantir cette respectabilité. Je l'exercerai sans concession.

Bâtonnier, c'est inscrire la profession dans l'avenir. J'aborde avec humilité et fierté la charge de diriger une école : l'EFB qui comporte 1 750 élèves-avocats par promotions. Nous voulons avec Laurent Martinet, qui sera vice bâtonnier et qui a brillamment consacré son exercice professionnel à l'international, ouvrir le barreau de Paris vers l'étranger, en particulier vers les pays émergents, via l'École du barreau. Nous avons concentré notre programme électoral sur cette ambition pour que les générations qui viennent fassent prendre un nouveau virage au barreau de Paris en modifiant ses perspectives, ses réseaux, ses sphères d'intervention. Paris est une des grandes places du droit dans le monde où se décline à la fois le droit romano germanique et anglo américain. Notre savoir-faire doit désormais s'exporter. C'est à l'École du barreau d'insuffler cette culture et ce dynamisme.

Enfin, bâtonnier de Paris, concrètement, consiste à se mettre au service des 25 000 avocats de Paris, de l'accès au droit dans nos institutions françaises et des libertés publiques partout dans le monde.

***Vous défendez l'instauration du secret professionnel pour les juristes d'entreprise, quels en sont les enjeux ?***

Aujourd'hui, les directions juridiques des entreprises françaises sont en rupture d'égalité face à leurs concurrentes étrangères parce qu'elles ne bénéficient pas du secret professionnel nécessaire aux approches transactionnelles et à la sécurité des affaires. L'Ordre des avocats de Paris, par le vote d'une délibération en date du 8 juin 2004, a expressément dénoncé cette exception française qui est un frein à la compétitivité dans le contexte actuel de globalisation des échanges et du droit. Depuis lors, le rapport Prada de mars 2011 est allé dans le même sens. Bizarrement le MEDEF ne revendique pas le secret professionnel pour les juristes d'entreprise car il craint l'émergence d'un salarié à part, en hiatus avec la direction, dans le rapport hiérarchique du contrat de travail. Mais petit à petit les choses progressent puisque Joëlle Simon,

directrice de la section « droit de l'entreprise » du MEDEF, m'a récemment confié être passée du « non, mais… » au « oui, mais… ». Ici le rôle du bâtonnier de Paris consiste à faire du lobbying pour l'entreprise française et pour sa compétitivité, car la compétitivité et la croissance ne peuvent se faire sans le progrès de la place du droit dans les affaires, donc de l'avocat.

### *Faut-il réformer la profession pour permettre l'entrée de l'avocat en entreprise ?*

Je l'ai dit précédemment, l'Ordre des avocats de Paris est favorable à ce que non seulement le juriste d'entreprise puisse bénéficier du secret professionnel, mais aussi en contrepartie, à ce que l'avocat puisse exercer en entreprise. Cela se fait déjà, et de plus en plus, via le détachement d'avocats en entreprise. Faudra-t-il comme en Belgique distinguer trois professions (avocat au barreau, avocat en entreprise, juriste d'entreprise), ou comme au Québec organiser une intégration totale, au point qu'un avocat en entreprise puisse être élu bâtonnier de l'Ordre ? La question n'est pas tranchée. Elle doit d'abord générer une nouvelle définition du secret professionnel, ce à quoi nous travailleront.

### *Le MEDEF s'inquiète régulièrement de la lenteur des procédures prud'homales et de l'inflation des indemnités, quel est votre regard sur le sujet ?*

D'un point de vue technique, il faut instaurer des audiences de mise en état avec des injonctions procédurales devant les juridictions prud'homales. D'un point de vue indemnitaire, le risque n'est pas tant celui du conflit salarial que l'émergence d'un nouveau droit des victimes, avec son cortège de nouveaux moyens juridiques anglo-saxons redoutables : « punitives dommages », « class action ». Ici encore l'Ordre des avocats de Paris doit être un des principaux points de passages des travaux de concertation menés par la Chancellerie et le Parlement.

### *L'entreprise et le monde judiciaire ne font pas toujours bon ménage, comment aider ces deux univers à mieux se connaître et se faire davantage confiance ?*

En la matière, je crois beaucoup en l'organisation de tables rondes, réunissant des chefs d'entreprise, des magistrats et des avocats, à l'image de celle que j'ai organisée le 24 novembre 2011, dans le grand amphithéâtre du MEDEF avenue Bosquet. Ce fut un succès (la salle était pleine) qui en appelle un autre… La prochaine rencontre tripartite aura donc lieu à la Maison du barreau place Dauphine, dans les trois premiers mois de nos mandats avec Laurent Martinet.

# POUR UNE VISION PLUS HUMANISTE **DE L'ENTREPRISE**

À l'ère post-industrielle, il n'est plus possible de manager nos entreprises comme autrefois. Leur rôle n'est plus simplement de produire un bien ou un service. Cette fonction première fait dorénavant partie d'un cadre plus large, celui de la responsabilité sociétale des entreprises. Dans ce nouvel environnement, quelle place pour les femmes et les hommes qui la composent ?

### REPENSER L'ENTREPRISE

Si l'entreprise classique va dans le mur parce qu'inadaptée aux évolutions sociétales récentes et aux nouvelles aspirations des peuples, est-il pour autant possible de mettre les hommes et les femmes au cœur de l'entreprise au lieu de la performance ? Pas tout à fait, répondent les auteurs de cet ouvrage collectif animé par les consultants de « Châteauform », concept innovant pour les séminaires de réflexion des entreprises, fondé par Jacques Horovitz, professeur de Marketing, Management et de gestion de programme de service à l'Institut international sur le Développement du Management de Lausanne. Même si certaines entreprises ont déjà compris que l'humain constitue leur richesse première, le chemin sera encore long pour y parvenir. En attendant, il devient cependant nécessaire de réinventer les codes qui régissent ces entités où cohabitent des salariés hyper-super-diplômés et d'autres sans formation, des gens de diversités culturelles fortes, et des gens qui n'ont pas forcément la valeur travail comme priorité.

### UN CHANTIER PERMANENT

Pratiques de management, comportement des leaders, rites et symboles de l'entreprise…, tout est passé au crible d'une soixantaine de spécialistes pour opérer en douceur la transition vers l'entreprise humaniste. Pour chaque chapitre, les consultants développent leurs idées et Jacques Horovitz présente ce qui se fait en pratique chez « Châteauform ». Le moyen de se poser les bonnes questions et de mettre en pratique les pistes proposées. Reste que l'entreprise humaniste est sûrement un chantier permanent, qui avance par de constants allers retours entre théorie et pratique, entre vision globale et action locale et auquel la philosophie du travail se doit d'apporter sa contribution.

*L'Entreprise Humaniste*
**Jacques Horovitz**
*Éditions Ellipses – 350 pages.*

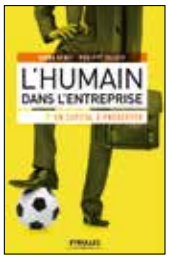
## Fracture médiatique

Les journalistes n'ont pas toujours bonne presse dans l'opinion publique qui ressent comme une véritable « manipulation », le décalage qui peut exister entre la réalité vécue et celle restituée par les journaux, la radio ou la télévision. Jean-Jacques Cros, grand reporter qui a longtemps collaboré à France 3, décrypte avec précision et justesse tous les éléments qui contribuent à altérer la vision médiatique. Depuis le pouvoir de l'État jusqu'aux exigences des propriétaires, en passant par les « impératifs » publicitaires et commerciaux ou encore les mœurs des journalistes, l'auteur démontre aussi combien les habitudes, les pressions et l'urgence finissent par produire une information d'un conformisme affligeant.

*Medias : la grande illusion*
**Jean-Jacques Cros**
*diffusion CDE, 19,90 euros*

## Capital humain

Le « présentéisme » qui désigne le désengagement que l'on observe chez de nombreux salariés, qui bien que présents sont en service minimum, est considéré comme l'un des problèmes majeurs auxquels les entreprises sont aujourd'hui confrontées. Pour enrayer ce phénomène, Sacha Genot, Directeur éditorial de l'Agora du Sport et ancien dirigeant d'entreprise, et son compère




Philippe Tallois, journaliste indépendant, misent notamment sur la dynamisation des équipes au travers des pratiques sportives. Pour argumenter leur propos, ils ont rencontré une quarantaine d'entreprises qui témoignent dans cet ouvrage de leurs méthodes et solutions. Microsoft, Danone, PepsiCo ou Vinci Park… exposent leurs bonnes pratiques pour développer le bien-être et le mieux vivre dans l'entreprise.

*L'humain dans l'entreprise*
**Sachat Genot et Philippe Tallois**
*Éditions Eyrolles – 315 pages, 24 euros*

# 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

moaniga * 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.

FORMATION INFORMATION ACCOMPAGNEMENT RECRUTEMENT

# Fête de l'Alternance

3e édition

MEDEF Ile-de-France

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

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

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
à 18h

Rejoignez-nous

animée par

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

© Olly

fetedelalternance.com

SPHÈRE PUBLIQUE agence@spherepublique.com

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