

ENTREPRENDRE ♦ INNOVER ♦ POSITIVER

ECORESEAU.FR / N°117

ECORESEAU

BUSINESS

TROPHÉES
OPTIMISTES
2025

DÉCOUVREZ
LES NOMINÉS !

L'IA, COMMENT
ELLE RÉVOLUTIONNE
NOS ENTREPRISES

JULIE HUGUET

DIRECTRICE DE LA MISSION FRENCH TECH

TECH LEADER

RÉVÉLER ET PROPULSER NOS CHAMPIONS

BD 110x520 € - Suisse 915 - Canada 899 \$ CAN - Maroc 550H - Japon 520C - Inde 720XPT

L 15626 - 117 - F: 5,00 € - RD



KLÉPIERRE
LEADER EUROPÉEN DES
CENTRES COMMERCIAUX

SHOP.
MEET.
CONNECT.®



KLÉPIERRE.COM



ECORESEAU
BUSINESS

13 rue Raymond Losserand
75014 Paris
contact@lmedia.fr

Fondateur & directeur de la publication Jean-Baptiste Leprince

rédaction

redaction@lmedia.fr

Comité éditorial

Jean-Baptiste Leprince (directeur des rédactions), Geoffrey Wetzel (rédacteur en chef), Olivier Magnan (conseiller)

Chroniqueurs

Jeanne Bordeau, Armand Caiazza, Julien Féré, Philippe Flamand, Saïd Hammouche, Yves Jégo, Alain Marty, Pierre Pelouzet, Didier Roche, Thierry Saussez

Ont collaboré Lisa Bégouin, Jean-Marie Benoist, Carine Galli, Gilles Brochard, Ezzedine El Mestiri, Valentin Gaure, Marie Grousset, Anna Guiborot, Julie-Chloé Mougeolle, Guillaume Ouattara, François Pilloux, Lili Quint, Clara Seiler

Secrétaire de rédaction Anne-Sophie Boulard

réalisation

production@lmedia.fr

Responsable production Frédéric Bergeron

Conseillers artistiques Thierry Alexandre, Bertrand Grousset

Crédit photo couverture Jean-Baptiste Chauvin

Crédits photos Shutterstock, DR

publicité & opérations spéciales

publicite@lmedia.fr

Grégory Ebole et Eva Silva

diffusion, abonnements & vente au numéro

abonnement@lmedia.fr

LMedia - ÉcoRéseau Business - 13 rue Raymond Losserand
75014 Paris

Abonnement 1 an 49 € TTC

Vente kiosque Pagure Presse

Distribution MLP

coordination & partenariats

partenariat@lmedia.fr

Chef de projet: Alexis Karpiel

administration & gestion

gestion@lmedia.fr

Directrice administrative & financière: Lyly Sirattana

ÉcoRéseau Business est publié par LMedia
RCS Paris 540 072 139

Actionnaire principal Jean-Baptiste Leprince

Commission paritaire CPPAP en cours

Dépôt légal à parution / **Numéro ISSN** 2609-147X

Imprimé en France par Léonce Deprez, ZI Le Moulin, 62620 Ruitz

Toute reproduction, même partielle, des articles ou iconographies publiés dans ÉcoRéseau Business sans l'accord écrit de la société editrice est interdite, conformément à la loi du 11 mars 1957 sur la propriété littéraire et artistique. La rédaction ne retourne pas les documents et n'est pas responsable de la perte ou de la détérioration des textes et photos qui lui ont été adressés pour appréciation.

Papier LTB brillant
Origine du papier
HAGEN en Allemagne
Taux de fibres recyclées 0%
Certification PEFC 100%
Ptot (Eutrophisation) 0,016 kg/t



Jean-Baptiste
Leprince

Fondateur & directeur
de la publication



Geoffrey Wetzel

Rédacteur en chef

La France et ses incroyables talents

C'est osé d'affirmer cela dans un pays où râler n'est autre qu'un sport national. Et pourtant... la France, année après année, démontre qu'elle « compte » toujours parmi les grands de ce monde. En février, elle accueillait le monde lors d'un Sommet de l'IA ô combien précieux, à l'heure où celui qui travaillera avec le meilleur robot prendra une longueur d'avance sur tous ses concurrents. Chefs d'États, chercheurs, dirigeants de grands groupes, *startupp*ers, citoyens... Tous étaient là, à Paris, pour mieux comprendre le monde qui nous attend. À nous d'aller au-delà du symbole, de transformer l'essai. Dans cette course à l'IA, notre pays n'a pas le droit de flancher, de regarder, de laisser faire. Il en va de notre souveraineté, notre avenir. Nous en sommes convaincus, la France a des idées plein la tech. Des incroyables talents, qui répondent dans nos colonnes au nom « d'entrepreneurs ». « Révétons nos champions », défend Julie Huguet, directrice générale de la Mission French Tech (P18). Propulsons-les. C'est exactement ce que nous souhaitons faire, chaque année et à notre échelle, avec nos Trophées Optimistes. Ils sont de retour en même temps que le printemps. À la rencontre de parcours inspirants, d'entreprises pérennes, d'initiatives créatrices d'espoir, de personnalités qui bousculent les codes. Bref d'esprits audacieux (P24). Plus le monde sera difficile et plus nous devrons parler, autant si ce n'est davantage, des choses qui fonctionnent. Bonne nouvelle, voir le verre à moitié plein s'apprend.

Bonne lecture,

Abonnez-vous en page 11 et 51 ou sur ecoreseau.fr

in @ÉcoRéseau Business f @ÉcoRéseau

@EcoReseau

@ecoreseau_business



Réservez vos vacances en toute liberté avec la carte multi-avantages Vaziva Mastercard.

Offrez un nouvel univers d'avantages à vos salariés et dépensez chez tous vos commerçants locaux préférés avec la 1^{re} carte de paiement multi-avantages Mastercard, acceptée dans toutes les enseignes comme votre carte bancaire.



vaziva
en toute liberté



Plus d'infos sur www.vazivacard.com

VAZIVA est l'émetteur nouvelle génération d'avantages salariés sur la 1^{re} carte de paiement multi-avantages Mastercard, pour les Entreprises, collectivités, ressources humaines (RH) et comités sociaux et économiques (CSE).



sommaire



JULIE HUGUET P.18



Trophées Optimistes Ecoreseau
P.24



AMÉNAGEMENT DES ESPACES DE TRAVAIL : QUEL SERA LE BUREAU DE DEMAIN ? P.58



ENTREPRISES, BIEN NÉGOCIER LE VIRAGE DE L'IA P.35



ÉLYSÉE, SÉNAT... LIEUX DE POUVOIRS, LIEUX DE SECRETS P.72

8 briefing

E entreprendre & innover

- 18 **le grand portrait**
Julie Huguet
- 24 **événement**
les trophées optimistes d'ecoreseau business
- 35 **grand angle**
entreprises, bien négocier le virage de l'IA
- 48 **l'œil décalé**
Faut-il être beau pour réussir ?

- 50 **réseaux & influence**
Hello Masters est le nouveau réseau social dédié à ceux qui ont plus de 20 ans d'expérience
- 52 **sport business**
Le business croissant des pratiques sportives douces

P pratique

- business guide**
- 54 L'affacturage, un levier de trésorerie incontournable
- 58 Aménagement des espaces de travail : quel sera le bureau de demain ?
- 62 **rh & formation**

VP vie privée

66 baromètres

S Signature

- 72 **l'art du temps**
- 74 **la sélection**
- 76 **évasion**
- 77 **mobilité(s) –**
- 78 **art de la table**
- 82 **la sélection culturelle**
- 81 **flashback**
- 83 **les mots de la fin**



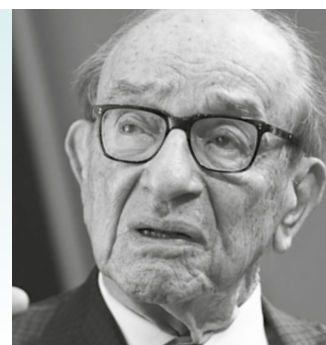
l'image En France, IA de la tech !

Début février, les grands de ce monde se retrouvaient à Paris, dans le cadre du Sommet pour l'action sur l'intelligence artificielle (IA). À cette occasion Le Président de la République Emmanuel Macron a annoncé, le 9 février, que 109 milliards d'euros allaient être investis en France par des entreprises privées dans l'IA au cours des prochaines années. Les entrepreneurs, eux aussi, avaient leur événement le 11 février à Station F lors d'un « Business Day » que l'on aimerait voir encore plus souvent. La France a une belle carte à jouer dans cette course à l'IA... D'ailleurs, a-t-elle vraiment le choix ?

la citation

« Notre économie change jour après jour et, en ce sens, elle est toujours « nouvelle », »

Alan Greenspan, économiste et homme d'État américain



les chiffres

1 750 milliards

Les entreprises ont versé un montant de dividendes record en 2024, atteignant 1 750 milliards de dollars dans le monde, grâce aux banques et aux géants de la tech, selon une étude publiée mercredi 5 mars.

30 milliards

La Cour des comptes a présenté ses conclusions sur l'état des finances du système de retraite. Le rapport constate que, sans modifications, le déficit du système atteindra 30 milliards d'euros en 2045.

12 millions

L'ancien directeur général de Stellantis Carlos Tavares, débarqué du groupe en décembre dernier, doit toucher une indemnité de départ de 2 millions d'euros assortie d'un bonus de 10 millions.



l'onde positive
Thierry Saussez

Créateur du Printemps de l'Optimisme, incubateur d'énergies positives
Président de la Ligue des Optimistes de France

Partout, pourtant, une once d'espoir

AU VERT MAIS PAS AU DIABLE VAUVERT

La publication du 6^e Palmarès des villes et villages où il faut bon vivre auquel je ne suis pas étranger nous révèle des constantes : la très large préférence des Français pour les villes moyennes et le déclin continu des grandes. Paris et Marseille ne sont pas même dans le Top 100. C'est un mouvement qui s'est accéléré avec la crise de covid quand de bien nombreuses personnes sont allées chercher la qualité de vie dans des villages et des petites villes, mais habilement à proximité d'une grande agglomération : de quoi trouver le bonheur dans le pré et, en même temps, vivre non loin des grands services et des grands équipements. Ce qui entraîne la renaissance de beaucoup de villages, justement parce qu'ils offrent ces deux ou trois attentes prioritaires des Français sur la qualité de vie, la sécurité et la santé. Il se dessine une seconde carte que l'actualité nous rappelle violemment, c'est la partie des zones épargnées par les cataclysmes, les séismes et les inondations. À partir des données de l'Insee, on voit bien que le centre de la France, la région parisienne et en grande partie le sud méditerranéen sont privilégiés par rapport au nord où des départements entiers comme l'Aisne sont aux prises avec les inondations. Je veux rappeler à tous ceux et celles qui nous lisent qu'ils retrouveront le classement de toutes les communes de métropole en allant sur le site de <https://villesetvillagesouil-faitbonvivre.com/>

UNE FEMME D'ESPÉRANCE

Gisèle Pélicot vient d'être désignée par le magazine hebdomadaire américain *Time*

parmi les femmes de l'année. On se souvient qu'elle a été la victime de l'une des affaires de viol les plus monstrueuses, presque inimaginable. Elle aurait pu devenir une star du désespoir, elle l'est de l'espérance. Pour que son exemple serve aux autres.

J'AI EU DEUX LIVRES ENTRE LES MAINS

Le premier est celui d'André Comte-Sponville, notre philosophe, *L'opportunité de vivre* aux PUF. Pour lui, le bonheur n'est pas dans l'avoir ni dans l'être, mais dans le *faire*. Il est dans l'action et la relation. À ses yeux tout le monde en rêve, c'est un idéal de l'imagination, une récompense qui vient à ceux et celles qui ne l'ont pas cherchée. Sur ce point, je ne suis pas sûr d'être parfaitement d'accord avec lui. Je pense qu'il y a en tout cas une réelle aptitude à mobiliser nos énergies positives et donc à profiter de tous ces bons moments qui font une somme de petits bonheurs. Lesquels pourraient bien s'apparenter au fond à une forme de bonheur tout court. Le second livre est celui de Michel Hazanavicius, *Carnets d'Ukraine*, chez Allary éditions. Un homme tout à fait étonnant, un passeur d'histoires, un cinéaste français extraordinairement éclectique qui a réalisé aussi bien *OSS117* que *The Artist* (tous deux avec un Jean Dujardin lui aussi éclectique), ce film magnifique oscarisé. Toutes ces rencontres en Ukraine, dit-il, lui ont redonné foi en l'humanité. C'est un formidable message d'espoir au moment où l'Amérique et la Russie ont peut-être envie de se réconcilier sur le dos de l'Ukraine et de l'Europe.

SE CONNECTER AU PRINTEMPS DE L'OPTIMISME printempsdeloptimisme.com

REJOINDRE LA LIGUE DES OPTIMISTES optimistan.org



médiation & entreprises
Pierre Pelouzet
Médiateur des entreprises



LE SITE DU MÉDIATEUR
DES ENTREPRISES

Face aux nouveaux enjeux de concurrence internationale, l'achat responsable à la française doit rester le phare qui nous guide !

Il y a quelques semaines, se déroulait à Bordeaux la 5e étape du tour de France des achats responsables. Ce dispositif que je vous ai déjà présenté, permet au Médiateur des entreprises de promouvoir le Parcours national des achats responsables auprès des institutions et des acteurs économiques dans les territoires. Je constate lors de chaque nouvelle étape, l'intérêt grandissant de tous les acteurs pour cet axe de développement et un mot, voire un comportement, ressort à chaque fois : la responsabilité.

Un achat responsable, vous le savez, se dit d'un achat auprès d'un partenaire pour minimiser les impacts environnementaux et sociétaux, et favoriser les bonnes pratiques en termes d'éthique et de droits humains. L'adjectif « responsable » renvoie à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). En ce sens, les achats responsables ont une dimension éthique. C'est pour cette raison que le Médiateur des entreprises s'investit autant sur les sujets d'économie sociale et solidaire.

Nous avons travaillé très dur pour mettre au point la norme internationale ISO 20400 sur laquelle s'adossent toutes les bonnes pratiques que nous promovons auprès

de l'écosystème économique. De ce fait, je m'enorgueillis que les entreprises françaises et européennes soient systématiquement sur le podium de la RSE mondiale (étude EcoVadis).

La responsabilité est un terme universel mais sa définition et son application sont fluctuantes selon les régions du monde. Et ce constat est d'autant plus clair dans le contexte politique et économique actuel. Les équilibres historiques tombent les uns derrière les autres, les alliances se défont et de nouveaux standards s'ajustent. La France et l'Europe défendent une certaine idée du développement et, face à des enjeux diplomatiques et économiques puissants, nous avons le devoir de maintenir, voire de promouvoir, cette vision.

Les achats responsables ont une valeur matérielle et immatérielle. Cette dernière peut dorénavant être mesurée et valorisée par les entreprises grâce à un outil que nous venons de mettre au point. C'est ce genre d'action qui nous permettent de conserver un haut niveau de responsabilité. Et c'est comme cela que nous marquerons notre différence synonyme de plus forte compétitivité vis-à-vis de ceux pour qui la responsabilité n'est plus une valeur.

consommation

L'inflation pousse les Français à acheter des produits bientôt périmés...



L'inflation a complètement modifié les pratiques de consommation des Français. Selon une étude Flashs publiée le jeudi 6 mars 2025, 8 Français sur 10 ont modifié leurs habitudes alimentaires et près de la moitié d'entre eux achètent des produits bientôt périmés pour bénéficier de réductions sur leurs prix. Un quart des Français interrogés mange plus fréquemment des produits dont la date de péremption est dépassée, majoritairement des produits laitiers, mais également des conserves, de la viande ou du poisson. Pour estimer la fraîcheur d'un produit, près d'un sondé sur cinq déclare s'en remettre à l'odeur avant de décider de le consommer. Plus inquiétant, un tiers des Français interrogés sautent régulièrement des repas. Les moins de 35 ans seraient les plus concernés par cette précarité alimentaire.

... tout en limitant le gaspillage alimentaire

L'inflation incite également à limiter le gaspillage alimentaire. Selon le baromètre Cetelem/Harris interactive publié le lundi 5 février par France Inter, nombreux sont les Français à s'être adaptés en 2023 pour faire face à l'inflation. 87 % disent ainsi avoir réduit leur gaspillage alimentaire. Pour éviter tout gaspillage, les ménages mettent en place des stratégies, 53 % d'entre eux planifient désormais leurs repas et sont plus enclins à manger les restes. Un Français sur quatre utilise l'application Too Good To Go, permettant d'acheter des paniers invendus et rapidement périssables à prix réduit. Le succès croissant de l'application anti-gaspi montre l'impact des solutions numériques sur des enjeux concrets.



CHAMPAGNE
DUVAL-LEROY

MAISON FAMILIALE ET INDÉPENDANTE
depuis 1859



FLEUR DE CHAMPAGNE

Brut Premier Cru

Premier champagne élaboré avec des raisins
Premiers & Grands Crus, depuis 1911.

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ
À CONSOMMER AVEC MODÉRATION

PARU DANS NOTRE NEWSLETTER

Retrouvez la newsletter d'ÉcoRéseau Business chaque matin dans votre boîte mail. À chaque jour sa thématique :

- « Économie & Société » le lundi ;
- « Business & Tech » le mardi ;
- « Transition(s) & RSE » le mercredi ;
- « RH & Leadership » le jeudi ;
- « Art de vivre & Patrimoine(s) » le vendredi.

POUR VOUS INSCRIRE GRATUITEMENT



L'ANALYSE

RSA : la réforme responsable de l'augmentation du nombre de chômeurs ?

Jeudi 27 février 2025, le service statistique du ministère du Travail (Dares) a révélé que le nombre de demandeurs d'emploi était en hausse de 6,8 % au mois de janvier, par rapport à décembre 2024. Une hausse en partie explicable par la réforme du RSA qui impose l'inscription automatique des bénéficiaires à France Travail depuis le début d'année.

Le 1^{er} janvier 2025, la réforme du RSA, inscrite dans la loi pour le plein-emploi votée à l'automne 2023, est entrée en vigueur. Désormais, tout bénéficiaire du revenu de solidarité active a pour obligation de justifier d'une activité minimale de 15 heures par semaine. France Travail est en charge de veiller à son application. L'agence nationale de l'emploi a créé deux nouvelles catégories de demandeurs d'emploi : F et G, permettant de tenir compte des spécificités des bénéficiaires du RSA. Les allocataires du RSA qui n'étaient pas encore inscrits à France Travail au 1^{er} janvier seront donc placés dans la catégorie G en attente de leur orientation dans la catégorie F, ou bien dans l'une des catégories préexistantes.

Fin janvier, l'organisme a recensé 12 600 personnes inscrites en parcours social (catégorie F) et 705 900 se trouvaient en attente d'orientation (catégorie G). L'organisme précise que toutes les inscriptions automatiques n'étaient pas achevées à la mi-février. Au total ce sont 7,2 millions de demandeurs d'emploi qui étaient inscrits à France Travail fin janvier.

La hausse du nombre de chômeurs s'explique donc rationnellement par la nouvelle réforme qui oblige les bénéficiaires du RSA à s'inscrire sur la plate-forme France Travail. Afin de mesurer l'évolution conjoncturelle du chômage, hors réforme RSA, la



Dares a créé un indicateur statistique complémentaire allant à l'encontre des discours alarmistes. « Hors bénéficiaires du RSA et hors jeunes en parcours emploi, le nombre d'inscrits en catégorie A aurait légèrement diminué de 0,6 % en janvier ». Cette très forte augmentation « ne reflète pas la situation conjoncturelle du marché du travail », car elle résulte de l'inscription automatique de 135 000 jeunes et de l'évolution des règles d'actualisation ». La réforme du RSA s'inscrit dans l'objectif plein emploi du gouvernement. Pour cela, il faudrait atteindre un taux de chômage inférieur ou égal à 5 % à l'horizon 2027. Ambitieux.

LA BONNE NOUVELLE

HelloAsso, la plate-forme numéro un en France pour les associations, poursuit son développement. Depuis sa création en 2009, plus de 2 milliards d'euros ont été collectés au profit des associations via ses services.

L'ENTREPRISE

Sekoia, anticiper les cyberattaques



À l'ère du numérique, la protection des données est devenue un enjeu majeur. PME, organisations gouvernementales, grandes entreprises... Personne n'est à l'abri d'une cyberattaque. Face à ces risques, David Bizeul et Freddy Milesi fondent Sekoia en 2020. L'objectif ? Fournir aux entreprises et organisations publiques les meilleures capacités de protection contre les cyberattaques. Aujourd'hui, Sekoia protège plus de 500 sociétés, dont Danone, EDF ou Marlink, et emploie une centaine de salariés.

Selon Surfshark, les fuites de données auraient explosé à l'échelle mondiale en 2024. La France se place au quatrième rang dans le monde des pays les plus touchés par les cyberattaques, avec 14 fois plus de violations qu'en 2023. Face à ces chiffres préoccupants, David Bizeul, l'un des cofondateurs de Sekoia se veut rassurant : « C'est un business florissant pour les attaquants. Beaucoup d'entreprises ne sont pas armées correctement, leurs portes se franchissent trop facilement. Mais je ne dirais pas qu'il y a une explosion des cyberattaques. On a l'impression qu'il y en a plus mais c'est seulement parce qu'on en parle plus qu'avant. Le regard médiatique se porte davantage sur ces sujets aujourd'hui ».

Détecter les menaces en temps réel

Sekoia agit comme une véri-

table tour de contrôle sur les systèmes d'information de ses utilisateurs. La société a identifié deux types de menaces principales : la cybercriminalité et l'espionnage. « C'est la course entre le chat et la souris. Il s'agit de détecter les menaces et de proposer un plan d'action le plus rapidement pour éviter que la situation n'empire », révèle David Bizeul. Avec sa plate-forme SOC, Sekoia apporte un accompagnement clé en main et une analyse des événements en temps réel aux structures qu'elle protège. Lorsqu'un indicateur de dangerosité est détecté, la plate-forme identifie s'il s'agit d'un code malveillant ou non, pour agir en conséquence. Si les alertes sont jugées dangereuses, Sekoia propose à la structure menacée plusieurs plans de défense. « L'objectif est que l'organisation puisse engager des actions pour se protéger, protéger son environnement et ses utilisateurs », détaille le cofondateur. En 2024, Sekoia a obtenu la labellisation « Champion du pôle Systematic », une distinction qui met en avant les PME en hypercroissance. Une récompense qui permet à la société de compter parmi les pôles d'excellence français européens. Et tout porte à croire que ce n'est que le début !

ENTREPRENDRE • INNOVER • POSITIVER

ECORESEAU BUSINESS

Offre 1 an
10 numéros + 1 Hors-Série annuel → **69€**
Version papier + numérique

Abonnez-vous directement en ligne

ECORESEAU BUSINESS

● Cercle Ecoreseau

Inspirer • Connecter • Influencer

Prochain rendez-vous le 12 mai 2025

Thématique
« l'esprit entrepreneurial face à l'adversité »

Pour nous rejoindre

cercle-ecoreseau.fr

Le premier réseau européen de chefs d'entreprise et de professions libérales amateurs de vin.

Jeudi 13 mars 2025
Hôtel Le Bristol*

18h00
Conférence

en partenariat avec **MTAIR**

« L'humain au service de la transition énergétique : quels sont les grands enjeux ? »

en présence de
Aleksander Traczyk,
Président-Directeur Général de MTAIR
Julien Paul,
Directeur Général d'Alcoba
Nicolas Hazard,
Président-Fondateur du groupe INCO et
Auteur de « Qu'est-ce qu'on va faire de toi ? »
sur actions d'innovation
Natasha Cambria,
Présidente de Butagaz SAS et
Directrice Générale Gaz Liquides

Dégustations
Champagne Deutz
Maison Polène
Château Phéon Ségur

Invités d'honneur
en présence de
Isabelle Huault,
Présidente du directeur de l'Environnement business school
Olivier Canet,
Président de Moutardine S&S
Alexandre Peberreux,
Président du directeur de l'Environnement
Jacques-Henri Eyraud,
Entrepreneur et co-fondateur d'EuropaCorp

Dîner-dégustation
Dîner réservé par **Arnaud Faye**, Chef de cuisine de l'Hôtel Le Bristol, réservé à une dégustation des vins du Château Phéon Ségur

23h15
Clôture de la soirée

La soirée est organisée par **Alain Marty**, Président du Cercle Wine Business et **David Colbald**, Co-fondateur de l'Académie des Vins et Spiritueux

Le Cercle Wine Business
en région et à l'international



Pour tout renseignements : 01 68 88 60 05
info@winebusiness.club

ou scannez le QR Code ci-dessous :



winebusiness.club

*Ces tarifs de réservation sont indicatifs. Ils sont soumis à validation par le service des réservations de l'Hôtel Le Bristol. Les tarifs peuvent varier en fonction de la disponibilité et des conditions de réservation. Les tarifs sont en euros TTC par personne. Les tarifs sont en euros TTC par personne. Les tarifs sont en euros TTC par personne.



Le made in France en questions Yves Jégo

Ancien Ministre et fondateur de la certification « Origine France Garantie »

Arrêtons d'avoir peur du grand méchant américain !

À chaque menace protectionniste des États-Unis, c'est la même chose : panique, inquiétude, sentiment d'impuissance. Avec Donald Trump de retour à la Maison-Blanche, la tentation du repli économique est forte outre-Atlantique. Droits de douane, taxes punitives, préférences nationales... le président américain a déjà commencé avec plusieurs de ses voisins, dont le Canada qui n'a pas tardé à répliquer. Et alors ? Pourquoi trembler ? Pourquoi se contenter de regarder sans agir ? La France n'est pas un petit poucet économique. Nous avons des fleurons qui s'exportent et qui font rayonner notre savoir-faire : Airbus défie Boeing, LVMH domine

le luxe mondial, Dassault vend ses Rafale aux quatre coins du globe. Nos vins, nos fromages, notre gastronomie restent des références absolues. Si les États-Unis verrouillent leur marché, nous avons la capacité de faire de même. L'Europe, et la France en tête, peut, elle aussi, jouer la carte du protectionnisme intelligent... si elle le décide. Pourquoi accepter des règles que d'autres ne respectent pas ? Défendons nos industries Made in France, imposons des conditions équitables. Il est temps d'abandonner cette posture défensive, ce complexe d'infériorité face aux États-Unis. Ce ne sont pas eux qui dictent nos choix, et encore moins notre destin économique. Donald Trump a réveillé le

sentiment qui sommeillait depuis trop longtemps dans les esprits français et européens : celui de l'indépendance. Le commerce mondial n'a jamais été un long fleuve tranquille. Mais au lieu de redouter chaque geste américain, d'adopter une position attentiste et défensive, valorisons nos forces. L'innovation, le luxe, l'aéronautique, l'agroalimentaire... Autant de secteurs où la France excelle. Il ne s'agit pas de rejeter les échanges internationaux, mais d'être stratégiques. Face au protectionnisme américain, ayons l'audace d'affirmer nos intérêts. Pas de crainte à avoir : nous avons de quoi répondre. Osons le protectionnisme français !

innovation

Un pôle dédié à l'innovation sociale et environnementale en Seine-Saint-Denis

Le 20 janvier 2025, Stéphane Troussel, président du conseil départemental de Seine-Saint-Denis a investi 10 millions d'euros dans un site situé à Bondy (93) pour accueillir des associations et entreprises d'économie sociale et solidaire (ESS). Cette initiative répond à la publication d'une étude menée par l'Observa-

toire régional de l'ESS en 2023, qui révélait que les établissements d'économie sociale et solidaire avaient du mal à trouver des locaux. Afin que le projet soit viable économiquement, les associations et entreprises paieront un loyer. Le site sera également ouvert au public pour introduire un



dialogue autour de ces pratiques. La programmation du projet devrait être annoncée cet automne. L'occupation des lieux est prévue pour 2026.

social

UE : 10 milliards d'euros pour construire ou rénover des logements



Le jeudi 6 mars 2025, la Commission européenne a ouvert son guichet unique pour le financement du logement. Ouverte aux institutions financières nationales et privées, cette plate-forme promet de mobiliser 10 milliards d'euros dans les deux années à venir. Les instances européennes prévoient de

soutenir, en co-financement, la construction ou la rénovation de 1,5 million de logements. Une initiative bienvenue alors qu'au cours des quinze dernières années les loyers avaient augmenté en moyenne de 25 % et les prix des logements de 50 % dans les pays de l'Union européenne (UE), selon le commissaire européen à l'énergie et au logement. « Il y a urgence », a prévenu Irene Tinagli, députée européenne et présidente de la Commission spéciale sur la crise du logement, établie le 30 janvier 2025.

Baisse continue de la présence syndicale en entreprise

Une étude publiée conjointement par la Dares et le ministère du Travail en février 2025 révèle que la proportion d'entreprises dans lesquelles il y a au moins un délégué syndical ou un conseil économique et social (CSE) continue de baisser en 2023. Cette étude, menée auprès des instances de représentation des salariés dans le secteur privé non agricole, dévoile qu'il y a deux ans, 41,9 % des employeurs de 50 salariés ou plus avaient au moins un délégué syndical, contre 46 % au point haut de 2016. Pour les entreprises d'au moins 10 salariés, la proportion est ramenée à 10,5 %. Les 3/4 des petites entreprises n'ont pas de CSE. Ce point de retournement correspond à l'entrée en vigueur de la réforme du droit du travail lancée par Emmanuel Macron en 2017.



initiative verte

GenAct, pour une RSE plus ambitieuse



À la Climate House début mars à Paris, l'association GenAct, dont la naissance est imminente a présenté les détails de son mouvement. Leitmotiv ? rassembler celles et ceux qui veulent agir pour une responsabilité sociétale des entreprises plus ambitieuse et régénérative. L'initiative, soutenue par le Collège des Directeurs du Développement Durable (le C3D), a trois objectifs clairs : permettre de s'informer et de se former grâce à une plate-forme digitale et des contenus, fournis par des partenaires pionniers de la transition. Mais aussi passer à l'action grâce à des événements et des initiatives locales. Enfin, développer son pouvoir d'agir.

PROCHAIN ARRÊT LES ÉTATS-UNIS.

Partez à la découverte de l'Amérique du Nord avec Delta. Jusqu'à 15 vols quotidiens sans escale au départ de la France.



nouveauté

Place à la FDJ United...



«Aujourd'hui, notre groupe entame un nouveau chapitre de son histoire, plus diversifié et plus international», indique la PDG Stéphane Pallez, citée dans le communiqué qui précise que FDJ reste «la grande marque commerciale en France».

En outre La Française des jeux a annoncé se rebaptiser FDJ United afin «d'incarner son envergure européenne» après les rachats du suédois Kindred, propriétaire du site Unibet, l'an dernier et de la loterie irlandaise PLI en 2023.

HEAVENT MEETINGS

— FRANCE —

THE EUROPEAN TRADE SHOW FOR MICE AND EVENTS
one to one Meetings Exhibition
by Weyou Group

25 | 26 | 27
MARS 2025

PALAIS DES FESTIVALS ET DES CONGRÈS DE CANNES

LE SALON ONE TO ONE MEETINGS EUROPÉEN INCONTOURNABLE DU MICE ET DE L'ÉVÉNEMENTIEL

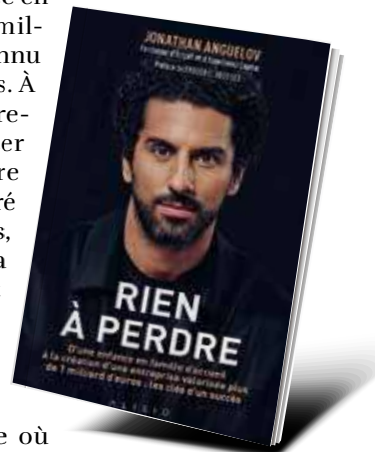
HEAVENT AWARDS
CANNES 2025
HEAVENT-MEETINGS.FR

BY weyou

livres

Rien à perdre, par Jonathan Anguelov, Alisio

Tomber, se relever et réussir. Une chose que Jonathan Anguelov, cofondateur d'Aircall et d'Aguesseau Capital connaît bien. De son enfance en famille d'accueil jusqu'au milliard de valorisation, il a connu un périple semé d'embûches. À même pas 40 ans, l'entrepreneur a des choses à raconter et sort son tout premier livre *Rien à perdre* (Alisio). «Malgré tous les lauriers que je reçois, je réalise que l'objectif de la société n'est pas rempli et qu'on doit aller encore plus loin. À mon sens le monde de la tech et des start-up se complaît parfois un peu trop dans un microcosme où l'argent est gratuit, où l'on peut dépenser sans compter. Mais une fois ce seuil des 100 millions d'ARR franchi, le monde imaginaire ne peut plus exister. Car quelle est la prochaine étape : devenir un minotaure ? Un dragon qui crache du feu ?», peut-on lire dans son premier ouvrage. Inspirant.



La rage d'entreprendre, par Stéphanie Delestre, Alisio

Vous connaissez forcément son visage si vous êtes amateur de l'émission phare de M6, «Qui veut être mon associé ?». Oui Stéphanie Delestre faisait partie du jury en 2024, aux côtés d'Anthony Bourbon, Éric Larchevêque et Kelly Massol. Son livre, *La rage d'entreprendre*, est une sorte de témoignage-guide. Une femme qui vient des HLM de Vitry-sur-Seine (94) et qui parvient à se hisser au sommet de la tech, a forcément des bons conseils à livrer. Pour l'entrepreneuse, résilience, bienveillance et authenticité sont les véritables clés du succès. Aujourd'hui son nouveau défi, c'est Volubile, qui propose une IA conversationnelle intelligente et hyper réaliste pour accélérer les ventes, et ainsi réinventer la relation commerciale. Elle ne lâchera rien.



ailleurs dans le monde

Excédent budgétaire : l'Italie a le sourire

C'est simple, l'Italie est le seul pays du G7 à avoir retrouvé un excédent primaire dès 2024, à savoir des dépenses, hors charges d'intérêt, inférieures aux recettes fiscales. Et ce, après quatre années de déficit. L'excédent s'affiche à

près de dix milliards d'euros (soit 0,44% du PIB, donc très supérieur à l'engagement de Rome pris à Bruxelles il y a quelques mois de retrouver un équilibre primaire symbolique). Comment l'expliquer car l'économie italienne est

plutôt à l'arrêt ? «Cela n'est pas tant venu d'une coupe dans les dépenses que de recettes fiscales meilleures que prévu», précise l'économiste Carlo Cottarelli, dans *Il Corriere della Sera*. Avec notamment des recettes liées à une meil-



leure récupération des impôts par l'Agenzia delle entrate, ainsi qu'à un niveau d'emplois record en CDI (+ 700 000 en 2024).



Tell me!
ou comment décrypter la parole de nos dirigeants
Armand Caiazzo
Président Tell Me!

Nous sommes en guerre

Dans une époque où les enjeux géopolitiques sont à la fois cruciaux et inédits, nos dirigeants d'entreprises, parfois inspirés de mimétismes médiatiques, sont tentés par un vocabulaire martial pour exprimer leurs défis et mobiliser leurs équipes.

Face à la turbulence de l'économie, les métaphores guerrières s'imposent souvent comme un moyen de dramatiser des enjeux qui, bien que réels, sont parfois présentés avec une intensité opportuniste. Ce langage n'est pas anodin ; il se veut dissuasif, valorisant le rôle des dirigeants comme véritables sauveurs putatifs de l'entreprise.

La guerre a en effet toujours été un thème omniprésent dans le discours des leaders. En qualifiant les défis économiques d'«affrontements» ou «de batailles à mener», ils installent une urgence et une mobilisation collective.

«Nous faisons face à un ennemi redoutable,» déclarent certains, tandis que d'autres évoquent l'«envahisseur» qui menace de déstabiliser l'écosystème économique. Ces expressions, bien que percutantes, mettent en lumière une dichotomie entre les forces du bien et du mal, où la direction devient le héros d'une épopée moderne. Ce langage guerrier ne sert pas uniquement à galvaniser les équipes ; il s'inscrit dans une stratégie plus large de dissuasion. En affublant les enjeux d'une gravité extrême, les dirigeants cherchent ainsi à établir une ligne de démarcation claire : ceux qui suivent la direction, en témoignant d'efforts inébranlables, et ceux qui servent les intérêts de l'ennemi. Loin de favoriser une atmosphère collaborative, cette approche peut également engendrer une culture de la peur, où l'échec est synonyme de trahison.

Les conséquences de ce dis-

cours guerrier se ressentent dans la manière dont les entreprises abordent les défis. Lorsque chaque problème est présenté comme une bataille, les dirigeants risquent de négliger des approches plus nuancées, où la coopération et l'innovation remplacent l'affrontement. Dans ce contexte, l'économie devient un terrain belliqueux plutôt qu'un espace d'échange. La rhétorique guerrière occulte souvent la nécessité d'un changement de paradigme, où l'«ennemi» n'est pas l'alpha et l'oméga d'une stratégie d'entreprise. Néanmoins, malgré la tendance à dramatiser les enjeux, nous ne devons pas céder à un pessimisme ambiant. Si le langage guerrier peut sembler une voie tempétueuse, il existe une opportunité d'optimisme au sein de ces batailles. En réalité, les défis auxquels nous sommes confrontés peuvent également être considérés comme des chances de transformation et d'innovation.

C'est dans l'adversité que des solutions créatives émergent, et que des pratiques durables prennent forme. Au lieu de voir un ennemi à abattre, envisageons ensemble la possibilité de tisser des alliances, de partager des connaissances et de cultiver une résilience collective. En promouvant un langage collaboratif au lieu de promouvoir celui de l'opposition, les dirigeants peuvent transformer l'économie, non pas en champ de bataille, mais en un écosystème fertile pour tous, plus inclusif, inspirant et durable. En cultivant cet optimisme, les dirigeants deviennent des bâtisseurs d'avenir, celui où les entreprises ne sont pas perçues comme des champs de guerre, mais comme des espaces d'épanouissement, favorisant l'innovation et la solidarité.

Après tout, le véritable pouvoir d'un leader ne réside-t-il pas dans sa capacité à élever et à unir plutôt qu'à diviser ?



Votre CCI vous accompagne
Karim Benthami

est responsable des réseaux d'entreprise à la CCI Versailles Yvelines



La CCI Paris Île-de-France, acteur agile au service de l'accompagnement des entreprises

Quel est le rôle de la CCI pour accompagner les entreprises du territoire ?

Dans un environnement économique en perpétuelle mutation, la CCI Paris Île-de-France évolue pour s'adapter aux nouveaux besoins des entreprises. Plus que jamais, elle fonctionne en mode agile en ajustant son organisation pour répondre aux enjeux des entrepreneurs, accélérer les projets et développer la croissance. Notre mission est claire : apporter des solutions concrètes à tout type d'entrepreneur : un commerçant parisien impacté par la crise des Gilets jaunes, un *startupper deep tech* en recherche de financement, ou encore un dirigeant de PME ou ETI cherchant à développer son entreprise à l'international, et à conquérir de nouveaux marchés. Nous nous organisons pour être présents à leurs côtés à chaque étape de la vie de leur entreprise, en offrant notamment un accompagnement structuré et efficace sur des thématiques essentielles comme les ressources humaines, le numérique et le développement durable.

En adaptant en permanence notre offre de services, nous affirmons notre engagement auprès des entreprises franciliennes. Plus qu'un simple acteur institutionnel, la CCI Île-de-France est pour les entrepreneurs un véritable partenaire de croissance et un tiers de confiance.

Quels sont les avantages pour un entrepreneur d'intégrer les clubs et réseaux de la CCI ?

Derrière chaque entreprise, il y a un entrepreneur, souvent seul face à des décisions stratégiques et à la pression du quotidien. Nous avons donc développé des espaces d'échanges entre pairs, permettant aux dirigeants de partager leurs expériences et de prendre du recul sur leur activité. Booster son business, intégrer son écosystème local, rompre l'isolement, bénéficier d'expertises extérieures... les raisons d'adhérer à un réseau d'entreprises sont multiples. Cela permet aux dirigeants d'accélérer le développement de leur business. Notre Programme Boost PME en est le parfait exemple. En intégrant l'un des réseaux d'entreprises de la CCI Paris Île-de-France, le dirigeant a accès à l'ensemble de ses offres et noue une relation privilégiée avec un animateur réseau qui devient son point d'entrée et référent à la CCI. En novembre 2024, notre événement Boost Event a réuni plus de 600 entreprises franciliennes, partenaires et d'experts pour une journée inspirante dédiée à la croissance. Une belle occasion d'identifier de nouveaux partenaires, des clients, des opportunités de collaboration et de développer son réseau autour de rendez-vous business, de pitches de *start-up* ou encore de tables rondes (transition écologique, cybersécurité, international, etc.).

De quelle manière la CCI Paris Île-de-France soutient-elle l'innovation francilienne ?

Nous avons la volonté de soutenir les innovations des nouvelles pépites franciliennes en leur offrant une visibilité sur le plus grand événement international de la tech en Europe. Comme chaque année, la CCI Paris IDF va donner l'opportunité à une trentaine de *start-up* d'exposer sur son stand durant la prochaine édition de Vivatech, ce qui représente une très belle vitrine médiatique pour des entreprises en quête de développement, de contacts et de notoriété.

La CCI Paris IDF est également un point d'entrée et d'ajustage en matière de possibilités de financements dédiés aux projets innovants. En effet, le sujet du financement est perçu (à juste titre ou pas) comme trop anxiogène. Dans les choix que doit faire le dirigeant d'entreprise, nous allons l'aider en lui permettant d'identifier tous les leviers de financement possibles, et de l'accompagner sur la manière dont il va pouvoir les mobiliser. C'est tout le sens de notre mission envers les entrepreneurs : faire gagner du temps et rendre les choses moins complexes.

entreprises.cci-paris-idf.fr/web/pme/reseau-boost-pme

au cœur des régions

Auvergne-Rhône-Alpes

52,3 millions pour la maintenance ferroviaire



La région Auvergne-Rhône-Alpes a investi 52,3 millions d'euros pour le nouvel atelier de maintenance ferroviaire de Clermont-Ferrand. Ce nouveau centre de maintenance, financé exclusivement par la région, est en cours de construction. Il sera opérationnel en 2026 et permettra le recrutement d'une vingtaine de nouveaux collaborateurs. Ce financement s'inscrit dans le cadre du Programme pluriannuel d'investissements (PPI) en matière de mobilités. Cet atelier permettra, entre autres, de réduire les déplacements inutiles des rames. Il prendra également en charge la maintenance des rames électriques/hydrogène, dont la mise en service est prévue pour 2027. L'objectif principal est de renforcer l'autonomie du site clermontois tout en améliorant la performance du réseau TER régional.

Provence-Alpes-Côte d'Azur

Première région française de l'économie de la défense

La filière économique de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca) de la défense est constituée d'un large réseau de PME et de grands groupes industriels qui génèrent chaque année 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires (CA). Deux exemplaires de l'hélicoptère militaire « Guépard » ont été livrés à la région en janvier 2025 et s'inscrivent dans le cadre d'un projet de modernisation. Un premier vol du prototype est prévu cette année, pour l'heure la date n'est pas encore connue. Airbus Helicopters, le plus gros employeur industriel de la région Paca, réalise plus de 50 % de son CA dans le secteur militaire. Le groupe développe également des drones, notamment le VSR 700, produit en partenariat avec la société Guimbal à Aix-en-Provence.



Fondation
des
Monastères

UN DÉFI PLEIN D'AVENIR

Aider les communautés religieuses à préserver leur patrimoine avec la Fondation des Monastères

Tout don ouvre droit à des réductions fiscales dans le cadre de l'IR, de l'IS et de l'IFI. Legs et donations sont exonérés de droits de mutation.

Les entreprises peuvent nous soutenir au titre du mécénat

si elles relèvent de l'IS, de l'IR dans la catégorie des BIC, des BNC ou des BA.

60% de votre don sont déductibles dans la limite de 5% de votre CA.

Les TPE-PME peuvent choisir entre la déduction de 5% de leur CA ou, si cette limite est rapidement atteinte, le seuil de 20 000 euros de dons.

01 45 31 02 02

fdm@fondationdesmonasteres.org

14 rue Brunel 75017 Paris

Fondation reconnue d'utilité publique, exclusivement financée par la générosité de donateurs privés ou d'entreprises.

www.fondationdesmonasteres.org

le grand portrait

JULIE HUGUET

DIRECTRICE DE LA MISSION FRENCH TECH

RÉVÉLER ET PROPULSER NOS CHAMPIONS

« À nous de montrer au monde
l'excellence de l'écosystème
tech français »

Le 30 septembre 2024 fera date pour Julie Huguet. Car depuis, la Savoyarde occupe la direction de la Mission French Tech, l'administration de Bercy en charge de l'accompagnement des *start-up* françaises. Les défis désormais pour Julie Huguet ? Remettre le business au cœur de la machine. Celui qui assurera la pérennité de nos jeunes pousses. Former encore et toujours, afin que les *start-up* fassent des marchés publics un levier de croissance. Et enfin croître sans renoncer aux impératifs de l'époque et ses transitions (sociale et environnementale). Une mission ambitieuse, mais Julie Huguet, entrepreneuse dans l'âme, connaît mieux que quiconque l'écosystème tech français. En 2016, elle créait Coworkees, une plate-forme de mise en relation entre entreprises et *freelances*. Une aventure faite d'une création from scratch, d'une levée de fonds, et d'une revente au groupe Freelance.com, pour 2,4 millions d'euros. « L'entrepreneuriat implique de toujours trouver des solutions [...] C'est un grand huit d'émotions », défend l'ancienne présidente de la French Tech Alpes. Entretien avec Julie Huguet, bien décidée à révéler et propulser nos champions français.

**PROPOS RECUEILLIS PAR GEOFFREY WETZEL
ET JEAN-BAPTISTE LEPRINCE**

CHIFFRES CLÉS

La Mission French Tech, c'est :

- 25 000 *start-up* en France qui représentent plus de 1 million d'emplois directs et indirects
- 114 Capitales et Communautés French Tech dont 66 à l'international réparties dans 52 pays
- 1 400 entrepreneuses et entrepreneurs membres des boards des Capitales et Communautés French Tech
- Plus de 2 000 entrepreneuses et entrepreneurs accompagnés par French Tech Tremplin depuis 2019 (dont 30 % de femmes)
- 600 entreprises et 80 acteurs institutionnels engagés dans « Je choisis la French Tech »
- 230 entreprises accompagnées par les programmes French Tech Next40/120 et French Tech 2030

À vos débuts, l'entrepreneuriat était-il une évidence ?

Une évidence, je ne sais pas. En revanche j'ai toujours vu beaucoup d'entrepreneurs autour de moi, au sein de ma famille même, dont des femmes. C'est pourquoi j'ai toujours considéré l'entrepreneuriat comme une voie possible, tout à fait normale, et ce dans tous les secteurs. C'est évidemment un gain de temps phénoménal alors que tant de femmes ne s'autorisent parfois pas à créer leur entreprise par manque de *role models* et donc de légitimité. Et puis au-delà de mon environnement, c'est aussi un tempérament. J'aime apprendre constamment... l'entrepreneuriat répond plutôt bien à cette quête de connaissances (rires) !

Vous montez votre première entreprise en 2016, Coworkees, une plate-forme digitale de mise en relation entre entreprises et freelances. Pourquoi ?

Après avoir travaillé dans le monde de la banque, j'ai rejoint l'horlogerie en tant que bras droit du CEO et fondateur de la marque Franck Muller. Une opportunité devenue passion. Même si la marque est reconnue, à l'époque, entre 2008 et 2015, il y avait cet esprit *start-up*, cette atmosphère d'entreprise à taille humaine. Clairement j'étais sur tous les fronts, jouant souvent le pompier. La communication, le marketing, la distribution... j'étais là où on avait besoin de moi ! J'y ai beaucoup appris, c'est un milieu de passionnés ! A ce moment-là, j'ai fait appel à des indépendants, pour nous épauler, à une époque où ce n'était pas encore courant. Quand j'ai quitté l'entreprise, je me suis rendu compte de la difficulté qu'avaient les indépendants à se mettre en valeur, à se rendre visibles auprès de potentiels clients. D'où l'idée de Coworkees, que je crée fin 2016.

Avez-vous eu des doutes au début ? C'était votre première entreprise...

Des doutes on en a tout le temps, des problèmes aussi. Tous les entrepreneurs passent leur temps à trouver des solutions. Bien sûr créer



sa première entreprise peut faire peur car c'est un très gros investissement, en temps et en argent. Mon conjoint est devenu mon associé. Il était CFO (*chief financial officer*, ndlr), donc il y avait une belle complémentarité. Trois autres associés nous ont ensuite rejoints. Oui on peut être une femme et créer une entreprise dans la tech... et en région (Annecy, ndlr) !

Et puis vous décidez de revendre en 2021 ?

Quand on monte une entreprise je crois que l'on mûrit à vitesse grand V (rires). Car c'est un grand huit d'émotions. J'ai tout vécu avec cette entreprise : la création *from scratch*, une levée de fonds, la crise covid. Et puis la revente en 2021 au groupe Freelance.com. En réalité je m'apprêtais à réaliser une deuxième levée de fonds, mais en raison de la pandémie, les investisseurs étaient trop frileux. La crise sanitaire m'a amenée à considérer d'autres pistes, dont celle d'un rapprochement avec un autre du secteur. L'opportunité de la revente est ensuite venue très vite. En parallèle, tout au long de mon aventure entrepreneuriale, je me suis rapprochée de l'écosystème French Tech local, avec ensuite cette envie d'aller plus loin pour mettre en lumière le dynamisme de nos territoires. D'abord présidente de l'association French Tech Annecy, j'ai ensuite pris la présidence de French Tech Alpes. Avec cette volonté d'avoir de l'impact, à une échelle qui dépasse mon entreprise.

Des Alpes à Paris, comment avez-vous pris la direction de la Mission French Tech ?

Lorsque Clara Chappaz a annoncé qu'elle quittait son poste de Directrice de la Mission French Tech, nombre de mes amis m'ont poussée à proposer ma candidature. Après plusieurs années à m'investir au niveau régional, j'avais envie d'avoir un impact au niveau national. Après un processus de recrutement exigeant

La Mission French Tech ? l'alliance réussie des entrepreneurs et de l'État

(remise d'un dossier ainsi que plusieurs entretiens notamment un jury final présidé par le Directeur général des entreprises auquel participaient plusieurs acteurs de l'écosystème, ndlr), j'ai rejoint, en octobre 2024, la direction de la Mission French Tech. C'était ce qu'il me fallait car jamais je n'aurais pu retourner dans le salariat classique, j'ai cet ADN d'entrepreneur ancré en moi. Et je sais que cela a joué en ma faveur : je connais bien l'entrepreneuriat et l'écosystème, c'était un critère important pour ce recrutement. La Mission French Tech n'est autre que l'alliance réussie des entrepreneurs et de l'État, qui travaillent main dans la main.

Quelles sont vos priorités au sein de la Mission French Tech ?

Le business doit, plus que jamais, être notre boussole. Bien sûr, les levées de fonds restent importantes pour permettre aux *start-up* de créer des innovations de rupture, de se développer, et de « scaler » (accélérer considérablement sa croissance, ndlr). Nous rapprocher des financeurs est une de mes priorités.

Mais c'est le business, avant tout, que recherche tout entrepreneur, et c'est pour-

quoi cela restera la première des priorités de la Mission French Tech.

Notre programme « Je choisis la French Tech », lancé en 2023 par Jean-Noël Barrot (alors en charge du Numérique, ndlr) va dans ce sens, avec cet objectif de doubler la commande publique et privée à destination des *start-up* d'ici 2027. Et derrière cet objectif, il y a certes l'enjeu de permettre à nos *start-up* de se développer, mais aussi celui d'accompagner la transformation de nos entreprises et administrations.

Dans ce cadre, la formation est un vrai enjeu. Encore trop peu de grands comptes recourent aux solutions technologiques développées par nos *start-up* françaises. Et ce notamment parce que ces deux acteurs ont des manières opposées de faire du business : le temps long pour les uns, le temps court pour les autres avec un besoin de trésorerie rapide. Grands comptes et *start-up* doivent mieux s'approprier. C'est tout l'intérêt du programme Dapi (Directions Achats Pour l'Innovation, ndlr), lancé par Bpifrance afin de donner aux Directions Achats des grands groupes les clés d'action pour embarquer leur organisation et fédérer autour de l'innovation et des collaborations *start-up*.



ÉVÉNEMENT

Sommet de l'IA : place au Business Day !

Un symbole très fort. Et peut-être plus qu'un symbole. La « semaine pour l'action sur l'intelligence artificielle » a débuté le 6 février à Paris, avec le Sommet de l'IA les 10 et 11 février. Pour clôturer l'un des événements de l'année en matière d'intelligence artificielle, un « Business Day » s'est tenu à Station F, dédié aux entrepreneurs, afin de mettre en avant le rôle transformatif de l'IA pour le développement des entreprises. Cette journée résulte de l'initiative de nombre d'acteurs de l'écosystème tech français : Bpifrance, France Digitale, Numeum, Station F... et bien entendu la Mission French Tech ! À renouveler.

ÉGALITÉ

Les femmes dans la tech

Le secteur a besoin de davantage de femmes dans ses rangs. Alors la Mission French Tech, le réseau des Capitales et Communautés French Tech et des partenaires se sont mobilisés. Depuis le début de l'année la parole est donnée à des femmes qui inspirent, innover, et redéfinissent les contours de la tech (entrepreneuses, chercheuses, employées, etc.). C'est la série #Femmesde la French Tech (#WomeninFrenchTech).

Tous les entrepreneurs passent leur temps à trouver des solutions

HISTORIQUE La Mission French Tech en dix dates clés

- **Janvier 2013** : création de la Mission French Tech. Par Fleur Pellerin, ministre déléguée auprès du ministre de l'Innovation et de l'Économie numérique ;
- **Janvier 2014** : labellisation des Métropoles French Tech. Les neuf premières Métropoles French Tech ont été labellisées. Ce déploiement est le début de la structuration localement de l'écosystème French Tech ;
- **Octobre 2016** : labellisation des premières Communautés French Tech à l'international ;
- **Avril 2019** : première labellisation des Capitales et Communautés French Tech ;
- **Juillet 2019** : création du programme French Tech Tremplin ;
- **Septembre 2019** : création du programme French Tech Next40/120 ;
- **Mars 2022** : lancement du Pacte Parité par la Mission French Tech, co-créé avec 70 start-up et qui rassemble désormais plus de 750 signataires ;
- **Avril 2023** : création du programme French Tech 2030 ;
- **Juin 2023** : lancement de l'initiative « Je choisis La French Tech »
- **Février 2024** : lancement du MOOC « Je choisis la French Tech » Académie pour former les start-up à la commande publique



Dans le même objectif, nous avons lancé en février 2025 avec la ministre déléguée chargée de l'Intelligence artificielle et Numérique Clara Chappaz la formation « Je choisis la French Tech Académie* ». Objectif ? former les start-up à la commande publique et leur offrir l'opportunité de développer les compétences nécessaires afin qu'elles puissent s'emparer des marchés publics comme levier de croissance. Les entrepreneurs ont peu de temps, donc il s'agit d'un MOOC d'environ quatre heures disponible sur OpenClassrooms, une formation très concrète, facilement accessible et gratuite. Nous prévoyons de former 1000 start-up cette année.

Enfin, troisième priorité : l'impact, que je lie à la compétitivité. Le business n'empêche pas d'être durable. La compétitivité des start-up françaises et européennes passera certes par l'excellence technologique, pour faire face à la concurrence internationale, mais aussi par l'impact. C'est notre créneau, là où l'on peut se différencier. On n'a jamais autant parlé d'intelligence artificielle, et c'est tant mieux, distinguons-nous avec une IA frugale. Nos start-up ont cette envie de progresser sur ces sujets liés aux transitions (sociale et environnementale).

Vous parlez de l'IA, la France a accueilli le Sommet pour l'action sur l'IA et son « Business Day » en février. C'est un symbole fort sur le poids de la France dans la course à l'IA ?

Absolument. Il y a d'abord eu les moments dédiés aux chefs d'États. Mais les entrepreneurs

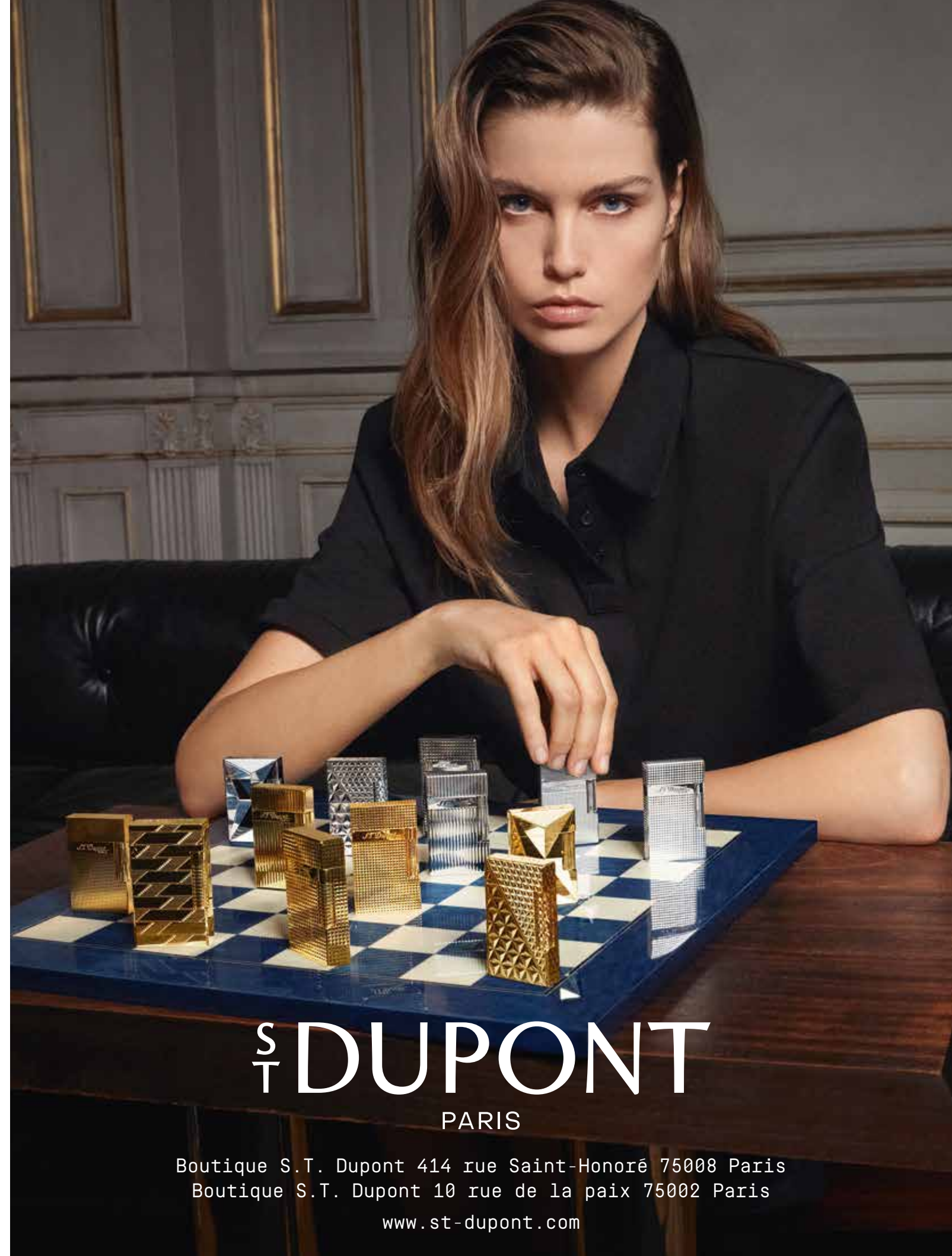
ont voulu aller plus loin et mettre sur le devant de la scène le « business ». D'où le « Business Day », organisé à Station F le 11 février, qui a réuni 4 500 personnes en physique (et 5 000 à distance, ndlr), 200 décideurs, une dizaine d'officiels français et internationaux dont le président de la République Emmanuel Macron. Nous avons des champions de l'IA en France, à nous de les révéler. À nous de montrer au monde l'excellence de l'écosystème tech français. Il y a bien sûr les licornes, que tout le monde connaît ou presque, mais d'autres petits champions arrivent derrière. Comme Aqemia, qui allie intelligence artificielle générative et physique théorique pour accélérer la recherche de traitements contre le cancer. Un exemple parmi d'autres. La France a de quoi être optimiste.

Sans transition et pour conclure, parvenez-vous à concilier vie professionnelle et vie privée (famille, loisirs, etc.) ?

C'est toujours un challenge. La clé réside dans la gestion de mon agenda, et c'est clairement un point d'amélioration à ce stade ! Je suis une grande sportive : à Annecy, le cadre s'y prête particulièrement bien, et tout le monde fait du sport. C'est un de mes objectifs d'arriver à intégrer du sport dans mon nouveau rythme parisien. J'aime également beaucoup voyager, et j'ai la chance de pouvoir le faire dans le cadre de mes fonctions : à la fois dans les régions, mais aussi à l'international. Il y a 114 Capitales et Communautés French Tech, qui sont des associations, réparties partout en France et sur tous les continents. De nombreux voyages en perspectives pour promouvoir l'écosystème French Tech dans nos territoires, et au-delà de nos frontières.

*<http://oc.info/je-choisis-la-french-tech-academie>

Le business doit, plus que jamais, être notre boussole



S.T. DUPONT

PARIS

Boutique S.T. Dupont 414 rue Saint-Honoré 75008 Paris
Boutique S.T. Dupont 10 rue de la paix 75002 Paris

www.st-dupont.com

LES TROPHÉES OPTIMISTES D'ÉCORÉSEAU BUSINESS

Qui sont les nominés de cette édition 2025 ?

Le printemps arrive, les trophées d'ÉcoRéseau Business aussi ! Cette année encore cinq catégories sont à l'honneur. La cérémonie de remise de prix prendra place le jeudi 20 mars à l'hôtel Potocki à Paris, en partenariat avec la CCI Paris Île-de-France, et sous le parrainage du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

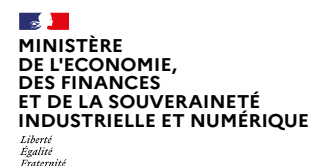
Osez, et vous serez récompensé. Depuis 2016, les Trophées Optimistes décernés par le magazine ÉcoRéseau Business sont là pour mettre en lumière ce qui fonctionne bien en France – et ainsi faire un pied de nez au pessimisme ambiant qui nous empêche d'avancer. Notre pays regorge de formidables initiatives, de parcours inspirants, d'entreprises pérennes. Bref de personnalités qui font bouger les lignes ! Et nous avons décidé de les récompenser à travers cinq catégories : Initiative positive, Électron libre, Entreprise de l'année, Rebond, et Entrepreneur de l'année. Découvrez les nominés de cette édition 2025.



Qui succèdera à Jonathan Anguelov,
Entrepreneur de l'année 2024 ?

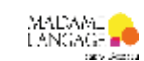


co-organisé par ÉcoRéseau Business et la CCI Paris Île-de-France



Sous le parrainage
du ministère de l'Économie, des Finances
et de la Souveraineté industrielle et numérique

Partenaires



LE JURY DES TROPHÉES OPTIMISTES D'ECORESEAU 2025

Bénédicte Barraqué, manager Pôle Corporate Fauchon

Judith Beller, journaliste, animatrice & productrice

Jeanne Bordeau, artiste, auteure, conférencière & linguiste

Charles Duval-Leroy, directeur général Champagne Duval-Leroy

Laura Hassan, directrice générale Epitech

Julie Huguet, directrice mission French Tech

Yves Jégo, ancien ministre et fondateur de la certification « Origine France Garantie »

Frédérique Jeske, entrepreneure & conférencière

David Layani, CEO & fondateur de onepoint

Jean-Baptiste Leprince, fondateur & directeur de la publication ÉcoRéseau Business

Maya Noël, directrice générale France Digitale

Julien Noronha, directeur exécutif en charge de la communication Bpifrance

Hervé Novelli, ancien ministre

Guillaume-Alexandre Pithioud, co-fondateur & directeur technique Vaziva

Dominique Restino, président de la CCI Paris Île-de-France & fondateur du Moovjee

Didier Roche, entrepreneur & co-fondateur des restaurants et Spas « Dans le Noir ? »

Patrick Roger, directeur général de SudRadio

Thierry Saussez, créateur du Printemps de l'Optimisme & ex délégué interministériel à la communication

Jacques Séguéla, publicitaire & Chief Creative Officer d'Havas

Frank Tapiro, publicitaire & entrepreneur (Hémisphère Droit, Datakalab, Houtspa)

Geoffrey Wetzel, rédacteur en chef ÉcoRéseau Business

LES CINQ CATÉGORIES À L'HONNEUR ET LEURS NOMINÉS

TROPHÉE DE L'INITIATIVE POSITIVE

Plutôt que de se fondre dans le moule, certains entrepreneurs ont décidé d'agir et de lutter, à leur échelle, contre l'un des multiples travers de notre société. Environnement, égalité, diversité, transmission... ce Trophée Initiative positive met à l'honneur des convaincus et des engagés, en quête d'évolutions sociétales.



LES NOMINÉS

NICOLAS CHABANNE

« C'EST QUI LE PATRON ? ! »

Ce qui l'a mené à emprunter la voie de l'entrepreneuriat ce sont avant tout des convictions profondes. Il y a quinze ans, Nicolas Chabanne était porte-voix du monde agricole dans la confrérie de la fraise à Carpentras. En 2014, il lance l'initiative Les Gueules cassées pour lutter contre le gaspillage alimentaire. Deux ans plus tard, il fonde « C'est qui le patron ? ! ». L'objectif ? Permettre aux agriculteurs de vivre de leur métier en les faisant travailler main dans la main avec les consommateurs. La marque s'est fait connaître pour sa brique de lait, dont l'aspect révolutionnaire est de fixer le prix directement avec les producteurs. La plate-forme a mené une étude auprès de 59 producteurs, grâce à « C'est qui le patron ? ! », leur chiffre d'affaires a été multiplié par 2,1 et leur niveau de stress réduit de moitié. Dans un contexte agricole difficile, « C'est qui le patron ? ! » insufflé l'espoir d'une consommation durable et solidaire.



JULIA NÉEL BIZ

TEALE

Pour Julia Néel Biz, à chaque problème sa solution ! En 2018, alors salariée, l'ancienne étudiante de l'Essec perd un proche. Elle s'aperçoit à quel point l'entreprise n'est pas adaptée pour accompagner les salariés endeuillés, et plus généralement pour soutenir ses collaborateurs sur le plan psychique. En effet, 30 % des salariés ont déjà envisagé de quitter leur entreprise pour préserver leur santé mentale. De là naît Teale, une plate-forme dédiée à la santé mentale des collaborateurs en entreprise. Teale propose une approche intégrée et prédictive. La plate-forme s'appuie sur la technologie et les sciences cognitives et comportementales, pour prévenir les risques liés à la santé mentale avec un accompagnement collectif et des actions adaptées. La santé mentale, grande cause nationale qui nécessite des réponses concrètes !



ARTUS

UN P'TIT TRUC EN PLUS

C'était le film à voir en 2024. Avec plus de 10 millions d'entrées au cinéma, le premier long-métrage d'Artus, Un p'tit truc en plus, met le sujet du handicap sur le devant de la scène, sous fond d'humour et de tendresse. Et ça fait du bien ! Début 2025, le comédien et réalisateur a annoncé la création de sa fondation éponyme, dédiée à la construction et à la gestion de maisons de vacances adaptées à l'accueil de personnes atteintes d'un handicap mental. À travers la création de sa fondation Un p'tit truc en plus, Artus affiche sa volonté d'aménager des lieux chaleureux, à l'opposé des structures médicalisées que l'on trouve aujourd'hui. Le comédien a déjà réuni 300 000 euros auprès des producteurs et distributeurs du film qui serviront à financer la première maison. Et ça, c'est un GRAND truc en plus !



OLIVIER GOY

« LES INVINCIBLES »

Le 8 décembre 2020, Olivier Goy, co-fondateur de la fintech October apprend qu'il est atteint de la maladie de Charcot. Cette maladie neurodégénérative incurable paralyse progressivement les muscles. Passé le choc de la nouvelle, son âme d'entrepreneur reprend le dessus. En juin 2023, il fonde le collectif « Invincibles » avec deux autres hommes touchés également par la maladie. Cette organisation à but non-lucratif a pour objectif de trouver des financements pour la recherche et de mettre en place des œuvres sociales. Face à la maladie, Olivier Goy oppose une seule réponse : sourire, toujours ! Fin 2024, il publie un livre avec la journaliste Anne Fulda, intitulé *Invincible, derrière le sourire le combat d'une vie*. Une ode à la vie.



{EPITECH}

L'école de l'excellence informatique

Membre du jury des Trophées

Optimistes EcoRéseau 2025

et partenaire du Cercle EcoRéseau

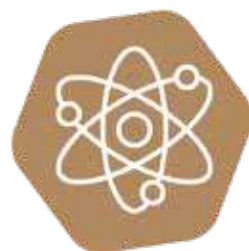
Depuis 25 ans,
Epitech forme
les acteurs du
numérique de
demain



Découvrez notre vision et
rejoignez-nous sur
epitech.eu

TROPHÉE ÉLECTRON LIBRE

On ne les attendait pas forcément là où ils sont... Et pourtant ! Ces entrepreneurs, au sens large, ont su déjouer les codes pour se frayer un chemin vers la réussite. Certains sont autodidactes, d'autres ont su faire mentir la dure loi de la reproduction sociale, sans compter ceux qui ont travaillé dans un secteur « improbable ». Bref, ce Trophée Électron libre récompense des personnages avant tout, des gens qui bougent les lignes par leur imagination ou leur volonté.



LES NOMINÉS

ANTHONY BABKINE

LE DÉFENSEUR DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Anthony Babkine se décrit comme un entrepreneur social. Sa vocation vise à faire du numérique l'ascenseur social du XXI^e siècle. Alors il cofonde l'association Diversidays en 2017. « Diversidays, c'est l'égalité des chances. Nous avons pris conscience de toutes les discriminations que subissent les personnes issues de quartiers, de zones rurales ou en fonction de leur âge, sexe, religion, orientation sexuelle. Dans les métiers du numérique, ces exclusions sont exacerbées. Diversidays se bat pour les effacer », résume-t-il. Ce goût d'aider les autres, Anthony le doit à une enfance dans le quartier Jean Rostand à Evry-Courcouronnes (91). Là-bas, tout se partage et il n'y a pas de place pour l'exclusion. Fait marquant : il sort premier du classement des trente-cinq jeunes *leaders* positifs de Positive Planet en 2022. Parce que son combat ne s'arrête jamais, il est l'un des artisans du premier festival dédié à l'égalité des chances – baptisé Uniques –, qui se déroulera en mai prochain. Un lieu où chacun, chacune, quel que soit son parcours, se sent légitime, écouté et inspiré et peut accéder à des solutions adaptées à son profil.



JULIEN COHEN

UN TOUCHE-À-TOUT DE GÉNIE

Immanquable avec ses fameuses lunettes bleues, remarquées dans l'émission « Affaires conclues », Julien Cohen est une vraie pile électrique. Propriétaire du mythique Hôtel de la Poste (4 étoiles) qu'il sauva de la fermeture, Julien Cohen décline son talent avec une jolie palette de maisons des brocanteurs qu'il crée un peu partout en France. Il dispose aussi de la plus grande boutique des Puces de Saint-Ouen-sur-Seine et continue d'administrer avec son épouse Karine nombre de sociétés, dont la plus connue, Coursiers.com. L'objectif de notre électron libre est clair : « Brocanteur, c'est un métier de solitaires. Sauf qu'aujourd'hui, si vous êtes seuls, vous êtes mort ! Parce que personne n'ira voir le petit brocanteur au fin fond de la ruelle ou dans un hameau isolé, qui ouvre quand il peut, esclave de sa boutique ! » En rassemblant les brocanteurs en un même lieu, le public vient plus facilement. Un vrai motif d'espérance pour des provinces souvent habituées aux rideaux baissés. Récemment il participe même à une émission de télé-réalité, « The Island », sorte de Koh-Lanta. « J'avais envie de me faire peur », déclare-t-il. Peu importe ce que l'on pensera de lui !



MAÏ-LINH CAMUS

LE DROIT DE RÉUSSIR AUTREMENT

Fille d'un militaire de terrain et d'une secrétaire vietnamienne, arrivée en France dans les années 70, Maï-Linh Camus le sait : elle devra batailler pour réussir. D'abord juriste, elle décide à 24 ans de s'engager dans l'armée pour répondre à son désir profond d'être utile et de servir son pays. Sa formation de soldat devait la propulser dans les bureaux du ministère des Armées. C'était sans compter sur ses capacités et son mental hors du commun, repérés par ses supérieurs, qui lui demandent d'intégrer les renseignements. Maï-Linh devient agent secret et commande des hommes qui ont fait l'Afghanistan ou l'ex-Yougoslavie. Au bout de cinq ans, le renseignement lui demande de troquer le terrain pour les bureaux : « commander des hommes depuis une tour d'ivoire ne m'a jamais intéressée ! » Place alors à l'entrepreneuriat : avec Prisme Intelligence, qu'elle fonde en 2022, la business woman dédie sa nouvelle vie au renseignement d'affaires pour le compte de dirigeants et d'avocats. Concrètement, Maï-Linh Camus livre à ses clients toutes les informations stratégiques dont ils ont besoin pour évoluer au mieux dans leurs affaires et prendre les bonnes décisions.



TROPHÉE DU REBOND

Maladies, accidents de la vie, handicap(s), entreprises en difficulté... ce Trophée Rebond récompense celle ou celui qui a su faire preuve de résilience, de persévérance, et de sursaut, pour remettre sur les rails un destin bien mal embarqué. Celle ou celui qui n'a pas baissé les bras après un, deux, trois ou moult échecs... pour finalement rencontrer le succès.



LES NOMINÉES

DORINE BOURNETON

DANSEUSE DU CIEL

« Tu veux devenir pilote plus tard ? C'était la question qu'adressait mon père à son fils, étonnamment pas à moi ! », nous confie Dorine Bourneton. Finalement, c'est bien elle qui multipliera les cours de pilotage. « Je me souviendrai toujours de mon premier lâcher, seule. J'avais 15 ans, toute timide, et je volais dans le ciel ». Mais la passion est rarement compatible avec la raison. Ce jour-là, alors qu'elle n'a que 16 ans, Dorine Bourneton doit monter à bord d'un petit avion de l'aéroclub dans le cadre d'un voyage organisé pour rencontrer des pilotes de Canadair. Passagère, elle monte à bord de l'appareil, malgré les mauvaises conditions météo. C'était dangereux d'y aller. C'était tout autant immanquable. Le pilote perd le contrôle de l'avion et fonce droit dans les montagnes. De ce terrible crash aérien, seule Dorine Bourneton sortira vivante. Malgré l'accident, elle garde un regard positif sur ce qui lui a coûté ses deux jambes et continue même la voltige. Ambassadrice de l'association Hanvol, elle continue à se battre pour que tous puissent accéder aux métiers de l'aéronautique. Aujourd'hui conférencière, elle partage son parcours au sein d'entreprises.



DURALEX

LA RENAISSANCE D'UNE MARQUE CULTE

Déposée par Saint-Gobain en 1945, la marque Duralex, dont le nom, issu de la devise latine « *Dura Lex, Sed Lex* » (la loi est dure, mais c'est la loi) symbolise la robustesse. La croissance économique d'après-guerre profite à l'expansion de la marque : les verres se vendent auprès de plusieurs millions de consommateurs dans l'hexagone et commencent même à s'exporter à l'international. Années 90, les ventes s'essoufflent. En septembre 2020, Duralex est placée en redressement judiciaire. L'entreprise souffre de gros problèmes de trésorerie, et la crise sanitaire n'arrange rien. Duralex, le verre culte de notre enfance, a failli disparaître en 2023, Mais c'était sans compter sur la mobilisation des salariés, qui ont proposé un projet de Scop (Société Coopérative et Participative). Aujourd'hui près d'Orléans, autour du directeur général François Marciano, les 234 salariés de Duralex Scop SA (Société coopérative et participative, de forme société anonyme) sont leur propre patron et participent à la renaissance d'un symbole industriel français. Bonne nouvelle pour le *made in France* !



CHRISTEL DE FOUCAULT

UNE BOUSSOLE POUR LES CHERCHEURS D'EMPLOI

Spécialisée dans les ressources humaines et d'abord salariée, Christel de Foucault conseille des milliers de candidats. Un matin, à 50 ans, cette passionnée de planche à voile se lève sans ne plus pouvoir bouger les bras. Complètement immobilisée, et ce pendant un an, les médecins avancent la piste de son passe-temps favori pour expliquer cette paralysie soudaine, la planche à voile. « Sans mes bras je ne pouvais plus rien faire, je restais chez moi [...] Et puis un de mes enfants m'a mis un ordinateur sur les genoux, je réussissais à taper au clavier, raconte Christel de Foucault. Je me suis lancée dans la rédaction d'un guide au bénéfice des chercheurs d'emploi, à raison d'une page par jour, et ce uniquement à partir de mes souvenirs issus de ma longue expérience en RH. Un livre en devenir... l'auteure sort son premier ouvrage en 2016 (*Déjouez les pièges des recruteurs*). Ses conseils RH, elle les transmet aussi via les réseaux sociaux, comme YouTube et LinkedIn – dont elle devient *top voice*. Un beau message pour toutes ces entreprises « qui se débarrassent des plus âgés ». On peut avoir 60 ans et être influenceuse...



TROPHÉE ENTREPRISE DE L'ANNÉE

La réussite, c'est souvent un pari sur l'avenir, nombre d'entrepreneurs l'ont bien compris. Leur entreprise ou start-up sont soit pionnières au sein d'un secteur nouveau et prometteur, soit elles ont révolutionné un marché jusque-là endormi... le Trophée Entreprise de l'année distingue une innovation marquante et viable, qui a su séduire son marché et, souvent, les investisseurs.



LES NOMINÉES



L'entrepreneuriat c'est une affaire de famille. Ce n'est pas Éric Duval qui dira le contraire ! Le fondateur et président du groupe s'est entouré de ses deux enfants, Pauline Boucon Duval, directrice générale adjointe, et Louis-Victor Duval, directeur général adjoint, pour diriger son entreprise. Si l'immobilier reste le secteur historique du groupe, l'entreprise a diversifié ses activités en quelques années : promotion immobilière, gestion de golf, micro-finance, assurances, transition énergétique, distribution spécialisée... En seulement 30 ans, le Groupe Duval, qui réalisait un chiffre d'affaires global de 1 milliard d'euros en 2023, s'est imposé comme un acteur majeur des métiers de l'immobilier en France et à l'international. Une réussite qui se partage en famille !



Depuis une levée de fonds de 40 millions d'euros en 2022, elle compte parmi les 30 licornes françaises. Pennylane c'est l'histoire d'une ascension fulgurante. La plate-forme de gestion financière voit le jour en 2019, il y a six ans seulement. L'aventure démarre avec sept amis : Alexandre Roquoplo, Arthur Waller, Edouard Mascré, Félix Blossier, Quentin de Metz, Tancrède Besnard et Thierry Déo, et une passion partagée pour la finance et la fibre entrepreneuriale. Aujourd'hui, Pennylane c'est plus de 500 collaborateurs et 8 000 utilisateurs au sein de 1 500 entreprises. Le 3 octobre 2024, la start-up a annoncé avoir fait l'acquisition de la jeune pousse Billy, qui développe des connecteurs pour logiciels dans la comptabilité, l'e-commerce, la gestion de trésorerie et la relation client. L'entreprise a été désignée start-up de l'année en Île-de-France du prix de l'Entrepreneur de l'année 2024 organisé par EY.



A-t-on encore besoin de présenter LinkedIn ? Plate-forme de recrutement à l'origine, devenue aujourd'hui un véritable réseau social professionnel, LinkedIn rassemble plus d'un milliard de membres, répartis dans 200 pays et régions dans le monde. Lancée en 2016, la plate-forme de formation LinkedIn Learning permet aux utilisateurs d'accéder à des milliers de cours en ligne pour rendre leur profil plus attractif sur le marché du travail. En France, la plate-forme comptabilisait plus de 33 millions de membres début 2025. Le succès de la filiale française, le réseau professionnel le doit en grande partie à Fabienne Arata-Camps, country manager LinkedIn France. En 2024, le chiffre d'affaires (CA) de LinkedIn était de plus de 16,3 milliards de dollars. Un CA qui ne cesse de grimper chaque année.



Si l'on devait résumer l'état d'esprit de Vincent Kingbeil, fondateur d'European Digital Group (EDG), ce serait « l'union fait la force ». La valeur partagée est au cœur de son projet entrepreneurial. Après avoir co-fondé Ametix en 2011, une agence de conseil en stratégie digitale, l'ancien avocat crée EDG en 2019 pour aller un cran plus loin : l'accélération digitale. En 2023, le groupe comptait une trentaine de filiales, réalisait un chiffre d'affaires de plus de 300 millions d'euros et comptait 2 500 clients dont 70 % d'entreprises du CAC 40. Encourager les synergies, c'est toute l'ambition d'EDG ! En rachetant, entre autres, l'entreprise espagnole Garaje de Ideas en septembre 2024, le groupe affiche sa volonté d'étendre son influence à l'étranger. L'objectif pour 2030 ? Atteindre le milliard d'euros de CA !

L'ENTREPRENEUR DE L'ANNÉE

Notre Entrepreneur de l'année se cache derrière nos nominés de cette édition 2025. Il ou elle fait bouger les lignes. Parce qu'à un moment donné, notre Entrepreneur de l'année a su prendre le bon wagon, oser et innover. Qu'il soit autodidacte ou un produit des écoles les plus renommées, il mène avec passion, abnégation et conviction sa mission pour atteindre des objectifs insoupçonnés. Sa performance remarquable est durable, et encore source d'inspiration pour conquérir de nouveaux marchés.



PARLONS VRAI

**JEAN-JACQUES
BOURDIN**
8H40-9H

**PATRICK
ROGER**
9H-10H

**VALÉRIE
EXPERT**
10H-12H

**ANDRÉ
BERCOFF**
12H-14H

**PHILIPPE DAVID
CÉCILE DE MÉNIBUS**
17H-20H



La radio généraliste et nationale

FRÉQUENCES ET ÉCOUTE SUR
WWW.SUDRADIO.FR

Sud Radio est une des sociétés de Fiducial Médias



EN 2024...

JONATHAN ANGUELOV

remportait le prix de « l'entrepreneur de l'année »

Saïd Hammouche, Audrey Lecoq, Nathalie Salvi, Jonathan Anguelov et l'entreprise Verkor ont été récompensés lors de la cérémonie de remise de prix des Trophées Optimistes ÉcoRéseau 2024.

L'édition 2024 des Trophées Optimistes rendait son verdict jeudi 21 mars lors d'une cérémonie organisée par le magazine *ÉcoRéseau Business*, en lien avec la CCI Paris-Île-de-France, à l'hôtel Potocki à Paris. Une remise de prix qui se tenait avec le soutien de Monsieur Bruno Le Maire et sous le parrainage du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Cinq catégories étaient à l'honneur : Initiative positive, Électron libre, Entreprise de l'année, Culture du rebond, Entrepreneur de l'année. (Re)découvrez les lauréats.



Une remise de prix qui se déroulait en partenariat avec Bpifrance, ISG, Sud Radio, Ligue des Optimistes de France, TAB France, Champagne Duval-Leroy, Laurence Dréano, Madame Langage Jeanne Bordeau, Ethic, Les Rebondisseurs Français, Fauchon Paris.



LE TROPHÉE DE L'INITIATIVE POSITIVE

LE LAURÉAT : SAÏD HAMMOUCHE (GROUPE MOZAÏK)

Voilà ce qu'est un entrepreneur social. C'est lui qui fonde le groupe Mozaïk (il y a 15 ans déjà), parce que le natif de Bondy veut aider les jeunes diplômés des catégories sociales les plus populaires à s'insérer sur le marché de l'emploi. En clair, Hammouche s'avance comme un réparateur ingénieux de notre ascenseur social.



LE TROPHÉE ÉLECTRON LIBRE

LA LAURÉATE : AUDREY LECOQ (PHARMAZON)

En 2015, elle crée Pharmazon, qui gère le renouvellement des stocks en médicaments, moyennant un abonnement mensuel. Une vraie centrale d'achat : « Concrètement on négocie auprès des laboratoires, on achète et on stocke dans les établissements pharmaceutiques adhérents [...] Je suis admirative des gens tournés vers les autres, alors je leur donne les moyens pour qu'ils puissent le faire au mieux et plus simplement ».



LE TROPHÉE DE L'ENTREPRISE DE L'ANNÉE

LA LAURÉATE : VERKOR, FONDÉE PAR BENOÎT LEMAIGNAN, PHILIPPE CHAIN (PHOTO), GILLES MOREAU, CHRISTOPHE MILLE, OLIVIER DUFOUR ET SYLVAIN PAINEAU

Fondée en 2020, Verkor s'est engagée à dynamiser la production de batteries électriques en France et en Europe. Leur projet ambitieux : ouvrir une usine à Dunkerque d'ici à 2025, créant 1 200 emplois directs et produisant 16 gigawattheures (GWh) par an. Le chiffre qui a fait la différence : une levée de fonds de plus de 2 milliards d'euros à l'été 2023 !



LE TROPHÉE CULTURE DU REBOND

LA LAURÉATE : NATHALIE SALVI (STOMAPOTE)

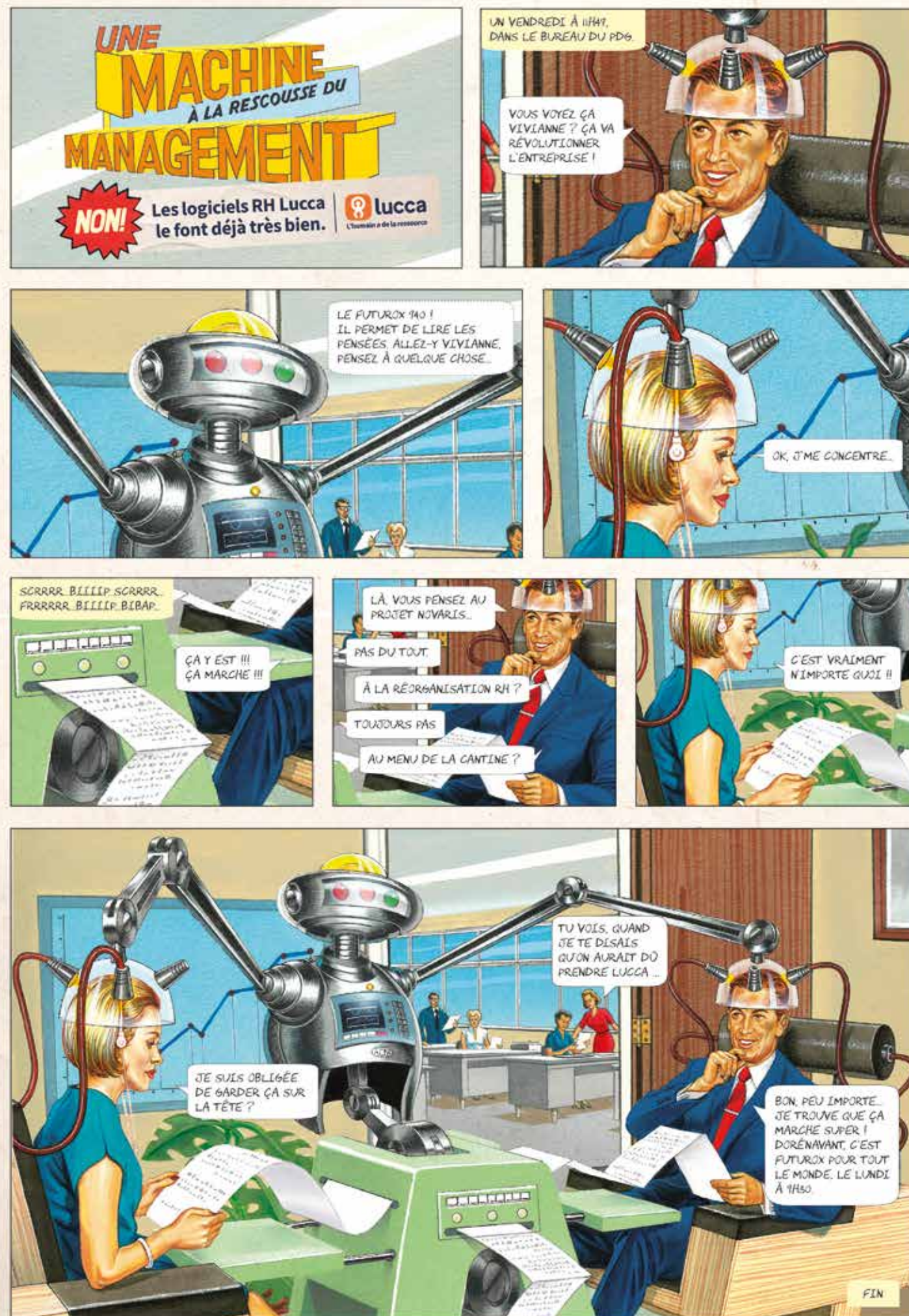
Elle fait partie des 100 000 personnes « stomisées » en France. Et, par conséquent, la poche greffée à son abdomen l'a longtemps empêchée de s'épanouir. Grâce à sa compagne et la naissance de Stomapote, la poche – autrefois symptôme de tous les complexes – devient alors un accessoire de mode qu'on est heureux de montrer.



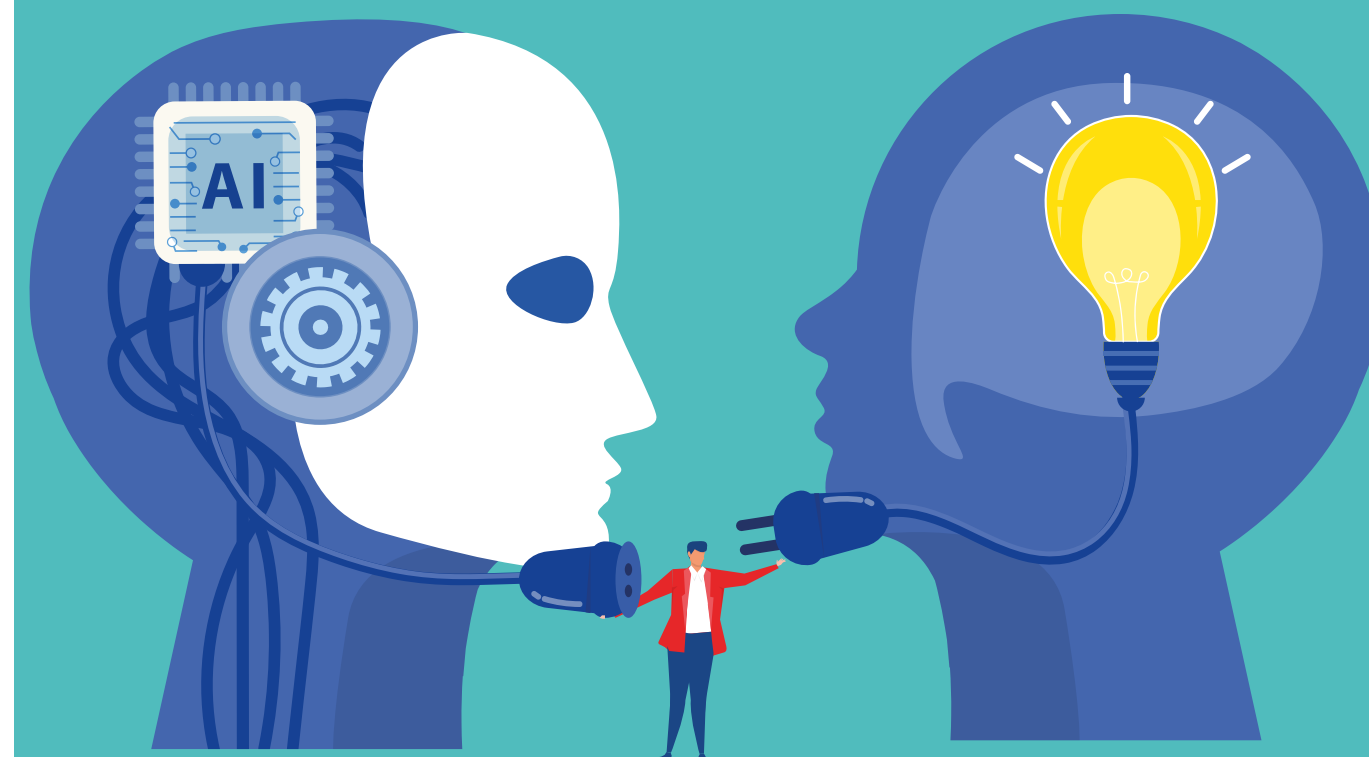
LE TROPHÉE ENTREPRENEUR DE L'ANNÉE

LE LAURÉAT : JONATHAN ANGUELOV (AIRCALL, AGUESSEAU CAPITAL)

Tout commence lorsque sa maman, une entrepreneure elle aussi, perd son business en s'associant sans le savoir à des escrocs. S'ensuivent des années à transiter entre plusieurs foyers d'accueil. Des années aussi de scolarité en banlieue. Le petit « Jon » a bien grandi et a fini par créer Aircall en 2014, une entreprise et licorne qui révolutionne la téléphonie d'entreprise. Puis Aguesseau Capital pour créer « le groupe d'hôtels de demain ».



ENTREPRISES, BIEN NÉGOCIER LE VIRAGE DE L'IA



« L'intelligence artificielle se définit comme le contraire de la bêtise naturelle »

Woody Allen, scénariste américain.

DOSSIER RÉALISÉ PAR LISA BEGOUIN, OLIVIER MAGNAN, CLARA SEILER ET GEOFFREY WETZEL.

La place de la France dans la course à l'IA

Il y en a que pour la Chine et les États-Unis. Mais en matière d'intelligence artificielle, la France n'est pas en reste. Quel est vraiment son poids dans la course à l'IA ?

Souvenez-vous, mi-janvier, le président américain Donald Trump annonçait 500 milliards de dollars d'investissement dans l'intelligence artificielle (IA), et ce dans le cadre du plan «Stargate». «On veut en être et on veut inventer, sinon on va dépendre des autres», déclarait Emmanuel Macron un mois plus tard, lui qui a promis 109 milliards d'euros d'investissements «privés français et étrangers» en matière d'intelligence artificielle «pour les prochaines années». «Nous sommes dans la course», renchéissait Clara Chappaz, ministre déléguée chargée de l'Intelligence Artificielle et du Numérique.

Un Sommet et ensuite ?

Cinquième. C'est la place qu'occupe la France en matière d'IA en 2024, selon un classement dressé par le média britannique *Tortoise*. Derrière

les États-Unis, la Chine, Singapour et le Royaume-Uni... Pas si mal donc. Surtout, en 2025 la France a accueilli le Sommet pour l'action sur l'intelligence artificielle, avec au programme : des conférences scientifiques, des rencontres entre chefs d'États, un week-end culturel, des événements dédiés, et une journée business pour les entrepreneurs à Station F. Arthur Mensch, fondateur de Mistral AI, l'un des plus grands acteurs français du secteur, y était. «C'est très important que ce sommet se soit déroulé en Europe et d'autant plus à Paris [...] La France est la référence sur le continent en matière d'IA, et nous devons continuer à faire connaître nos entreprises et notre écosystème à travers le monde», explique Agata Hidalgo, responsable des affaires publiques chez France Digitale et spécialiste de l'IA.

Ce sommet international a été l'occasion de multiplier les grandes annonces – il faudra désormais tout faire pour pouvoir les mettre en œuvre : l'exécutif a évoqué 35 sites «prêts à l'emploi» pour accueillir des data centers, ces gigantesques bâtiments conçus notamment pour permettre l'entraînement des modèles d'IA. Le fonds cana-



Station F a accueilli le «Business Day» à l'occasion du sommet de l'IA à Paris.

LA FRANCE A TOUT CE QU'IL FAUT POUR BRILLER

dien Brookfield va investir 20 milliards d'euros en France pour notamment en construire un à Cambrai (Nord). En parallèle la France mise aussi sur la formation, Emmanuel Macron a affirmé que 100 000 jeunes seraient bientôt formés chaque année aux technologies de l'IA, contre 40 000 actuellement.

Le rôle des grandes entreprises

La France pourrait même se distin-

guer dans ce que l'on appelle l'IA frugale, c'est-à-dire le développement de l'intelligence artificielle en accord avec l'époque et ses limites. C'est l'idée d'une IA durable, «la France et l'Europe peuvent émerger en *leader* sur ce créneau-là», estime Agata Hidalgo. La France a les *start-up* qu'il faut pour rêver plus grand mais à nous également de consommer plus français. Derrière ce «nous» se cachent notamment les plus grandes entreprises qui ont encore trop souvent recours «aux solutions logicielles développées par les mastodontes américains». «La France a tout ce qu'il faut pour briller à l'échelle mondiale mais, pour ce faire, les grands groupes doivent faire plus confiance à nos *start-up*, et ainsi être les premiers clients de leurs innovations», poursuit la spécialiste en IA de France Digitale. La France ne ratera pas le wagon.

GEOFFREY WETZEL

LES CONNAISSEZ-VOUS PEUT-ÊTRE... ILS SONT FRANÇAIS !

- Florian Douetteau – Dataiku : plate-forme d'IA pour l'entreprise, permettant de développer des solutions sur mesure ;
- Augustin Marty – Deepomatic : plate-forme d'IA et vision par ordinateur ;
- Patrick Joubert – Recast.AI (acquis par SAP) : Chatbots et IA pour le service client ;
- Éléonore Crespo – Pigment : solution logicielle de planification financière pour les entreprises ;
- Louis Larret-Chahine – Predictice : informations juridiques pour les professionnels du droit grâce à l'IA ;
- Yohan Attal – MyBrain Technologies : IA pour la neurotechnologie et le suivi cérébral ;
- Thierry Petit – Showroomprive.com : IA pour personnaliser l'expérience d'achat en ligne.

SAVE THE DATE

I-Expo revient les 19 et 20 mars

I-Expo et Data Intelligence Forum, un événement dédié aux professionnels de la veille, de l'information, de la connaissance et de la data intelligence. Cette nouvelle édition, la 40^e, se déroulera à la Porte de Versailles, à Paris les 19 et 20 mars 2025. Plusieurs conférences seront à l'honneur, dont : «Intégrer avec succès l'IA générative dans votre dispositif de veille et d'intelligence économique» le 19 mars à 12h30 ou «Cyberattaque, NIS2 et responsabilité», le lendemain, même heure.

CHATGPT EN ASCENSION IRRÉSISTIBLE RESTERA-T-IL LEADER ?

Se souvient-on de l'article d'Alan Turing de 1950 qui commençait ainsi : «Les machines peuvent-elles penser ?» Son «test», le «jeu de l'imitation», consistait à mettre en relation trois «joueurs» : un interrogateur, séparé des deux autres, un homme et une femme. L'interrogateur envoie des messages écrits à A et B qui répondent de la même façon. Le but est de déterminer, pour l'interrogateur, qui est l'homme et qui est la femme en l'espace de 5 minutes. Puis Turing remplace ou l'homme ou la femme par une machine : l'interrogateur saura-t-il «repérer» la

machine ? S'il ne le peut pas, alors Turing prête une «intelligence artificielle» à la machine (une intelligence imitative). Mais en 1950, le petit jeu était affaire de pur algorithme et de capacité de calcul simple. En 2022, ChatGPT créé par la *start-up* américaine OpenAI bouleverse le monde de l'IA conversationnelle (comme le test de Turing). Ses réponses deviennent rapidement un phénomène mondial et plongent des millions de gens, qui n'ont qu'à lui fournir textes et questions sans aucune connaissance informatique préalable, dans un nouveau mode d'apprentissage

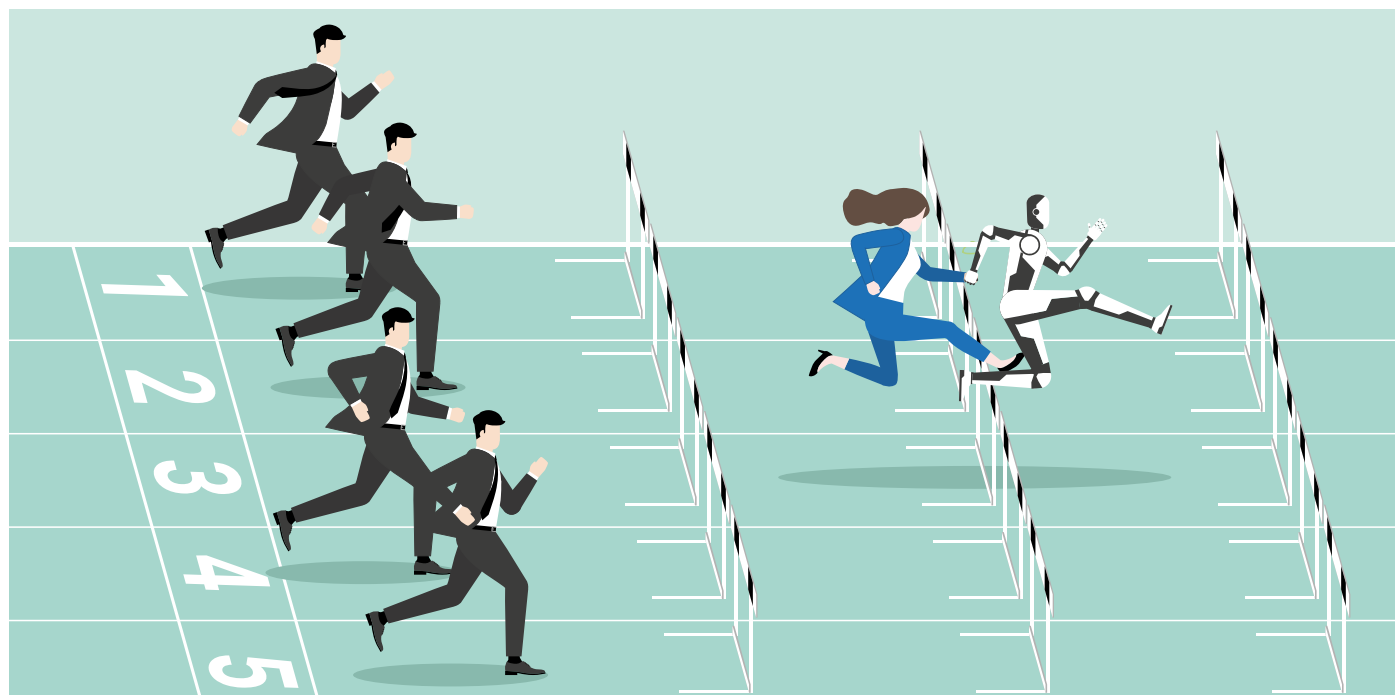
et de restitution : cette fois, plus personne ne sait que la machine s'est substituée à l'humain. Une ascension fulgurante. • Novembre 2022 : lancement du prototype (GPT-3.5). Il répond sur le mode de conversations naturelles et génère du texte «créatif». Immédiatement, 1 million d'utilisateurs le testent sous tous les angles en à peine cinq jours. Engouement. • 2023 : consolidation et innovations. En mars, OpenAI rend publique la version GPT-4, au modèle linguistique amélioré. Elle surpasse la version précédente par sa compréhension du langage naturel et

sa capacité à résoudre des problèmes complexes. • Dans la foulée, le moteur de recherche Bing de Microsoft embarque GPT-4. C'est une réussite. • La même année, OpenAI rend disponible ChatGPT Plus, une formule d'abonnement payant à ChatGPT, avec accès prioritaire aux nouvelles fonctions et une utilisation plus rapide. • Ouverture de l'API : les développeurs ont le moyen d'intégrer le modèle linguistique dans leurs propres applications et services.

• 2024 : développement et partenariats stratégiques : GPT-4 Turbo améliore encore GPT-4, avec une fenêtre contextuelle étendue et une meilleure gestion des coûts. Puis téléchargement de fichiers pour analyse et navigation Web intégrée. Côté partenariats : OpenAI se rapproche d'acteurs de l'éducation, de la santé et du divertissement. • Aujourd'hui : ChatGPT est devenu un outil incontournable pour des millions d'utilisateurs à travers le monde. De la rédaction de contenu à l'assistance à la programmation, en passant par la traduction et

la résolution de problèmes, l'IA semble incollable. Mais... • Tout un cortège d'accusations s'engouffre dans son sillage : désinformation, plagiat, utilisation abusive. Sur fond de concurrence désormais effrénée en 2025 : Copilot de Microsoft, Gemini de Google, Claude d'Anthropic, le *tchat* de Mistral AI d'origine française, Perplexity AI, Notion AI et une plate-forme d'accès à plusieurs modèles d'IA, Poe.com. L'IA devient un enjeu géopolitique.

OM



Comment l'IA rendra nos entreprises plus performantes ?

Au cœur des questionnements en entreprise, l'intelligence artificielle suscite à la fois fascination et peur. Un cap à dépasser puisqu'aujourd'hui, elle représente un atout de taille pour faire fructifier son business.

A l'heure où la digitalisation est pratiquement omniprésente dans bon nombre de métiers, l'IA s'installe petit à petit. Comme une tempête technologique, elle est venue redistribuer les cartes du monde du travail. Dorénavant, il n'est plus question de savoir, si oui ou non l'IA est une bonne chose, il est trop tard. Elle est déjà présente dans notre quotidien et compte bien y rester. Alors comment s'y adapter ? C'est là toute la complexité de sa mise en place. S'adapter aux changements, c'est décider d'apprendre. Et

pour ça les entreprises doivent prendre les devants.

Aujourd'hui en France, on compte environ 750 *start-up* spécialisées dans ce domaine, selon les données de France Digitale. Cette dynamique autour de cet outil pousse de nombreux entrepreneurs à investir. Boosté par des écosystèmes tels que Station F, un incubateur de *start-up* implanté au cœur de Paris. L'IA s'est installée au premier rang à l'occasion du Sommet pour l'Action sur l'Intelligence Artificielle du 6 au 11 février à Paris. Un événement qui a ouvert la porte à de nombreux investissements. C'est le cas de Bpifrance qui a annoncé déployer 10 milliards d'ici à 2029 pour soutenir l'écosystème français d'IA et l'appropriation de l'IA par les entreprises françaises.

La place de l'IA en entreprise

L'utilisation de l'IA se démocratise, mais son utilisation reste encore sujette à de nombreux doutes. « Beaucoup de

personnes ne se représentent ce qu'est l'IA », explique Jean-François Deldon, spécialiste des questions de data et d'IA et fondateur de Yakadata. C'est le principal frein à son expansion dans le monde du travail. Elle fascine et terrifie à la fois. Avec un imaginaire fleuri de films tels que *Terminator* qui hante les esprits. Mais l'IA est loin de prendre le contrôle de notre vie et encore moins de la diriger. Aujourd'hui ce nouvel outil fait partie du quotidien et révolutionne les pratiques. Et ce notamment dans « l'agrégation de l'information, c'est-à-dire la recherche Internet, le traitement de document et dans ce qu'on appelle les systèmes d'interface (outils d'aide) », ajoute l'expert en data. Source de tabou en entreprise, l'IA est vue non pas comme un outil pour suppléer mais comme un instrument de paresse. Et du côté des salariés, certains sont effrayés à l'idée de perdre leur emploi. Alors, pour faire disparaître les craintes, il reste nécessaire de démystifier l'IA pour mieux l'appréhender. La mauvaise connaissance de cet outil ralentit son déploiement alors qu'il constitue une source de progrès pour les entreprises.

Des atouts indéniables

« L'IA s'impose dans notre société et contrairement au métavers tout le monde peut y avoir accès facilement »,

ON VA VOIR PEU À PEU LE DÉVELOPPEMENT DES RESPONSABLES DE L'IA EN ENTREPRISE – JEAN-FRANÇOIS DELDON, YAKADATA

affirme Jean-François Deldon. En effet, elle est déjà présente dans bon nombre de métiers. Elle offre des solutions et des opportunités innovantes aux entreprises françaises, notamment parce qu'elle constitue un levier pour améliorer la productivité. En ligne de mire, l'automatisation des tâches répétitives et rébarbatives telles que la saisie de données, la gestion de commandes ou le traitement administratif. Un gain de temps inestimable ! Le traitement et l'analyse de données permettent également d'améliorer la productivité et facilite la prise de décision, avec une analyse prédictive sur les choix stratégiques. Par exemple, les banques peuvent utiliser l'IA pour évaluer les risques de crédits, à partir des antécédents financiers. Une méthode rendue possible grâce à un accès simplifié à l'information.

Dans la relation client, la personnalisation optimise les services en ciblant les attentes et les comportements d'achat des consommateurs. Avec une analyse en temps réel. En outre, l'IA permet également d'optimiser ses coûts et de renforcer son système de cybersécurité. Seule ombre au tableau, les erreurs

qu'elle peut commettre. Mais pour l'expert, cela ne constitue pas un frein. « Dans la recherche d'informations, l'IA peut se tromper parce que les données trouvées sur Internet sont datées. Mais sur cette même recherche un humain aurait pu faire l'erreur. » Le point sur lequel travailler selon lui, c'est le sens critique. Arriver à discerner les inexactitudes produites et de vérifier les sources indiquées.

Bien savoir l'utiliser et l'intégrer

En entreprise, décider de travailler avec l'IA n'est pas si simple. Il faut passer par plusieurs étapes avant qu'elle ne soit totalement utilisable et utilisée. « Avant il fallait maîtriser le codage, aujourd'hui l'IA est partout sur nos téléphones mais il faut quand même savoir la manier », poursuit Jean-François Deldon. Et notamment parce qu'une mauvaise utilisation de celle-ci pourrait être contre-productif. Pour cela, l'acclimatation de cet outil doit passer par des formations. Y aller étape par étape pour ne pas frustrer les salariés. Avec des formations en fonction des niveaux, sur un temps court, une demi-journée. Les

accompagner pour éviter les fractures, ce qui passe également par un travail de sensibilisation. « L'idée c'est de montrer aux entreprises les atouts, les apports, le tout avec des exemples concrets. Tout en montrant qu'on garde le contrôle dessus », ajoute le fondateur de Yakadata. L'objectif ? Que les employés y voient un intérêt pour leur travail de tous les jours.

Des opportunités pour l'avenir

L'IA offre des opportunités nouvelles en termes de compétence et même de métiers. En effet, son expansion s'accompagne par la création de nouveaux emplois et de nouveaux talents. Développeur IA, ingénieur IA, data scientist, éthicien IA... les offres sont multiples. « L'automatisation peut être compliquée et demande des compétences spécifiques. On va voir peu à peu le développement des responsables de l'IA en entreprise », confie Jean-François Deldon. Mais aussi de nouveaux business possibles, en devenant un outil d'accompagnement complet pour les futures entreprises. Il conçoit également de préciser que l'intelligence artificielle s'inscrit dans une démarche de réflexion collective où chacun amène sa pierre à l'édifice. Afin, que celle-ci ne soit pas source de perte mais bien de réussite.

CLARA SEILER

TROIS QUESTIONS À JULIEN NORONHA, directeur exécutif en charge de la communication de Bpifrance

Quel est l'objet de cet investissement de 10 milliards dans l'IA ?

Bpifrance soutient l'innovation depuis 2013 et l'IA depuis son apparition. Déjà 1 milliard a été investi l'année précédente en partie dans Mistral AI et d'autres entreprises de la tech. Il y a la volonté aujourd'hui de mettre un coup d'accélérateur autour de l'IA. Un investissement de 10 milliards déployés dans l'accompagnement en fonds propres, dans le renforcement de l'action en fonds de fonds et l'accompagnement

des entreprises pour les sensibiliser aux risques.

Comment Bpifrance accompagne les entreprises dans leur transition vers l'IA ?

Bpifrance a lancé en 2023, un programme d'accompagnement IA Booster France 2030, pour accompagner les entreprises dans leur transition. Des activités essentiellement de conseil afin de les sensibiliser, les accompagner dans l'exploitation de leurs données et dans l'intégration de solution d'IA. Avec pour enjeu,

d'augmenter leur productivité d'un côté et d'enrichir leurs offres de l'autre. En 2024, Bpifrance a accompagné plus de 600 PME/ETI.

Pour quels usages de l'IA ?

L'IA va permettre d'aller plus vite. Au sein de Bpifrance, elle s'est rapidement développée avec l'intégration de Mistral AI dans notre réseau. Aujourd'hui, dans le secteur de la communication, nous avons créé plusieurs contenus à partir d'IA et notamment le dernier teaser de BIG. L'IA a permis d'aller plus loin,



d'être plus créatif mais ça n'a remplacé personne ! C'est pour cela que l'on met en place des formations afin que chacun puisse prendre conscience de sa valeur.



Dix secteurs d'activité bouleversés par l'IA

C'est le sujet qui inonde l'actualité depuis quelques années. L'intelligence artificielle (IA) est en plein essor et bouleverse nos quotidiens, de notre façon de travailler à notre manière de réfléchir. Zoom sur dix secteurs qui ne fonctionneront plus jamais comme avant.

Selon une étude publiée par *LinkedIn* en janvier 2025, 70 % de nos compétences professionnelles seront transformées d'ici à 2030 du fait de l'utilisation quotidienne de l'IA dans nos métiers. Peu importe que l'on considère cette révolution numérique comme une bonne ou une mauvaise chose. L'heure est à l'adaptabilité.

Aujourd'hui, 10 % des actifs en France occupent des postes qui n'existaient pas au début des années 2000. Data analyst, développeur front-end, social

media manager... L'émergence de ces métiers témoigne de l'influence grandissante des nouvelles technologies sur le marché de l'emploi. Mais qu'en est-il des métiers qui préexistent à l'arrivée de l'IA ? Comment se sont-ils adaptés à ce nouvel écosystème numérique ?

1 Le secteur juridique

On imagine mal l'IA rendre des décisions de justice : condamner un accusé à une peine d'emprisonnement, déci-

der du placement d'un enfant ou conseiller un couple en instance de divorce. Avocat, notaire, juge... de quelle manière leur quotidien est-il impacté par ces évolutions technologiques ?

En 2015, Loïc Le Goas fonde la société LegalVision. L'ancien avocat part d'un constat simple : la gestion du droit des sociétés est chronophage, répétitive et source d'erreurs. LegalVision met à disposition des professionnels du droit un outil conçu à l'aide de l'IA, pour faciliter les démarches en droit des sociétés.

Il y a quelques années, les sociétés comme LegalVision étaient péjorativement qualifiées de « braconniers du droit ». Les avocats, en particulier, voyaient d'un mauvais œil l'usage de la technologie dans leur corps de métier. L'époque a bien changé. « Nous avons des meilleurs résultats avec l'IA qu'avec nos formalistes. L'humain peut perdre en capacité d'attention, les documents juridiques en droit des sociétés sont complexes, l'erreur intervient dans les détails. Il y a toujours une validation humaine après celle de l'IA, la combinaison des deux permet, presque, d'éli-

miner la marge d'erreur », développe Antoine Feltz, directeur marketing chez LegalVision.

La fièvre de l'IA a aussi gagné le prestigieux éditeur juridique Lefebvre Dalloz. La maison d'édition, fondée en 1845, a lancé son propre modèle d'IA, baptisé GenIA-L. En décomplexifiant le langage juridique, parfois barbare et insaisissable, GenIA-L contribue à démystifier le droit et à faciliter l'accès aux connaissances juridiques pour tous.

2 L'art

S'il y a un secteur qui semble incompatible avec l'usage de l'IA c'est bien celui de l'expression artistique. Quel apport de l'IA

dans le secteur de l'art ? Dans le domaine musical, l'IA est plus présente que dans la littérature ou la peinture par exemple. Face aux réglementations strictes des plateformes comme YouTube en termes de droits d'auteurs, des plateformes mettent à disposition des catalogues de musiques grâce à l'IA. C'est notamment le cas de MatchTune qui propose aux utilisateurs des musiques libres de droit, sélectionnées dans son catalogue.

Des tableaux réalisés à l'aide d'une IA générative... C'est l'idée folle d'Obvious, un collectif de trois artistes français : Pierre Fautrel, Hugo Caselles-Dupré et Gauthier Vernier. Les trois amis partagent la même passion pour l'art et l'IA. Véritables pionniers dans leur domaine ils créent des œuvres d'art générées par des algorithmes. Le 25 octobre 2018, lors d'une vente aux enchères, les trois amis ont vendu un tableau représentant le portrait d'Edmond de Belamy. Pour sa réalisation, ils ont alimenté leur algorithme avec plus de 15 000 portraits remontant du XIV^e jusqu'au XX^e siècle. Sommes-nous en

train d'assister aux balbutiements d'un nouveau courant pictural ?

3 Le tourisme

Mieux voyager grâce à l'IA ? Cela ne signifie pas la fin des voyages au profit d'un tourisme exclusivement virtuel mais plutôt l'amélioration de l'expérience touristique.

Mettre l'IA au service d'un tourisme écoresponsable. C'est l'ambition de la plate-forme GreenGo. Lorsque l'on sait que l'impact écologique de l'IA est catastrophique, le projet interroge. Pourtant, l'IA est là, alors pourquoi ne pas s'en servir au profit d'un mode de vie plus responsable ? Créé en 2020, le site de

réservation GreenGo se présente comme une agence de voyage écoresponsable. Le site de réservation se sert principalement de l'IA pour améliorer le classement des photos, le service client et générer du contenu en ligne.

En 2024, l'agence de développement touristique Atout France, qui dépend du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, a développé un outil innovant, baptisé « MarIAnne ». Planificateur de voyage, MarIAnne génère des itinéraires sur mesure pour ceux qui souhaitent visiter la France.

4 Les ressources humaines

Quand on pense « RH » on pense humain. Mais quand on pense IA, on ne pense pas toujours humain... Pourtant, l'intégration des systèmes d'IA promet des améliorations significatives en redéfinissant le rôle de RH au sein de l'organisation. C'est la réflexion qui a réuni Julie Gladin et Marilynne Fellous, anciennes RH. Toutes deux observent que, bien souvent, les services sont

submergés par des tâches complexes et non stimulantes. De ce constat est née Ava HR : une solution informatique qui vise à simplifier le quotidien des RH pour qu'ils puissent se concentrer sur la gestion des collaborateurs en entreprise. La solution Ava est capable de rédiger 80 % des documents RH d'une entreprise en plus de rédiger des offres d'emploi personnalisables.

Utiliser l'IA pour mieux recruter ? C'est le pari de Skillup ! Lancée en 2016, il s'agit d'une suite logicielle couvrant les besoins RH pour le recrutement : entretiens, formations... grâce à la technologie Generative Pre-trained Transformers (GPT).

5 La santé

L'IA accélère les innovations médicales et transforme le secteur de la santé, notamment en matière de diagnostic. Réduire les erreurs médicales. C'est l'un des nombreux avantages de l'application de l'IA dans le secteur de la santé. Dans le domaine, l'entreprise Milvue a créé une IA à destination des radiologues. Fondées sur le Deep learning, les solutions Milvue permettent de poser des diagnostics plus rapidement et de fluidifier le trafic aux urgences. Avec les solutions Milvue, « dès qu'un examen est réalisé, il est transmis en quelques secondes à notre serveur d'analyse qui le renvoie dans le système d'imagerie en moins d'une minute. L'aide au diagnostic est immédiate, le radiologue peut visualiser directement les anomalies pointées par l'algorithme. Les études démontrent que la combinai-

CHATGPT, VAS-TU REMPLACER NOS JOBS ?

Découvrez sa réponse : « Ah, tu veux savoir si je vais te piquer ton job ? Spoiler alert : non, je ne prends pas les pauses-café, je ne fais pas de sieste et je ne dis jamais « je suis trop fatigué pour travailler aujourd'hui ». Mais par contre, je peux te filer un coup de main pour être encore plus génial dans ce que tu fais ! Donc, pas de panique, ton job est sauf... sauf si tu deviens expert dans l'art de poser des questions à un robot ! ».



son de l'IA avec un radiologue permet d'améliorer de façon significative la qualité du diagnostic», atteste le docteur Alexandre Parpaleix, co-fondateur de Milvue.

Dans le secteur de la biotech, Ribonex est né de la collaboration entre le professeur Caroline Robert, chef du service de dermatologie à l'Institut Gustave-Roussy, et Stephan Vagner, directeur de recherche Inserm à l'Institut Curie, spécialiste de la bio-

logie. La société développe de nouvelles thérapies oncologiques pour surmonter la résistance aux traitements ciblés chez les patients atteints de cancer.

6

Le secteur agricole

Avec l'IA, naît l'espoir d'une agriculture plus dynamique et plus technique. Le secteur agricole est en pleine révolution digitale avec un double objectif :

accroître le rendement et soulager les agriculteurs. En 2019, le groupe Mycophyto voit le jour avec une promesse ambitieuse : régénérer les sols grâce à des champignons mycorhiziens adaptés à chaque territoire et culture. Sa créatrice, Justine Lipuma est microbiologiste de formation. Les champignons mycorhiziens sont des filaments microscopiques qui ont la particularité de perfuser les racines des plantes, leur permettant d'être autonomes et de capter profondément l'eau, le phosphate, l'azote et les nutriments du sol. La PME, basée à Grasse (06), s'adresse aux filières de la vigne, du maraîchage et des plantes à parfum aromatiques et médicinales.

Dans un autre registre, la société BeeGuard développe un système de surveillance des colonies d'abeilles, basé sur l'IA pour mesurer leur activité et détecter les facteurs qui affectent leur survie.

7

La finance

Pour les établissements bancaires traditionnels, l'intégration de l'IA favorise une optimisation des offres par l'analyse des comportements des clients. L'objectif est, entre autres, de pouvoir leur proposer des solutions financières personnalisées. Depuis 2016, le Crédit Mutuel s'est doté du logiciel Watson, un robot intelligent qui joue le rôle d'assistant virtuel auprès de 20 000 chargés de clientèle. Avec Watson, « le conseiller reste maître des opérations réalisées et seul interlocuteur du client : ainsi pour l'analyseur d'emails, la solution propose des raccourcis vers les applications de gestion et des modèles de réponse à personnaliser, mais c'est le conseiller qui valide les opérations et qui répond à son client », explique Franz Rublé, président d'Euro-information.

Le Crédit agricole d'Île-de-France a développé son propre outil IA, baptisé Cob.AI, pour améliorer la conformité des contrôles réglementaires, permettant ainsi de gagner en efficacité et de garantir la fiabilité des éléments vérifiés.

MD ENGINEERING SPÉCIALISTE DE L'ARCHITECTURE COMMERCIALE

DE LA CONCEPTION À LA RÉALISATION - DU DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX DE FRANCHISE, COOPÉRATIVES ET SUCCURSALE

Nous vous accompagnons dans toutes vos démarches. De l'étude stratégique d'implantation et faisabilité du projet, de la phase conception (création ou déploiement de concept) jusqu'au permis de construire à la réalisation de travaux d'agencements et déploiements.



MD

TOUT SIMPLEMENT VOTRE PARTENAIRE

Tél : 05 34 27 14 22 - Mail : contact@md-architecture.fr

Toulouse - Bayonne - Bordeaux - Arcachon - La Rochelle -
Tours - Lyon - Montpellier - Marseille - Paris - Nice

SOLUTIONS



RESSOURCES HUMAINES

Salons
Conférences

innovative Learning

19 et 20 mars 2025

PARIS EXPO
PORTE DE VERSAILLES

Réservez
votre badge
gratuit



www.solutions-ressources-humaines.com
www.innovative-learning.fr

8

Les transports

Le secteur de la mobilité est au cœur de la transformation numérique. Preuve en est, des sociétés de transport comme Keolis ou la SNCF intègrent désormais l'IA dans leurs activités quotidiennes. À Besançon, un partenariat a été mis en place entre la filiale Keolis Mobilités, la métropole et les associations locales d'aide aux personnes déficientes visuelles. L'application mobile Ezymob a été créée pour fournir un guidage en temps réel, via des indications sonores et visuelles, sur tout le réseau de la métropole.

Depuis 2016, les différents centres industriels de la SNCF se sont engagés dans le programme « Usine du futur ». L'objectif ? Améliorer la performance et la sécurité de la maintenance à l'aide d'outils digitaux. « Comme dans tous les secteurs, l'IA va nous aider à résoudre certains problèmes et à gagner en efficacité. L'exploitation des données permet ensuite d'anticiper les failles et d'intervenir avant la panne. Bien utilisée, l'IA nous permettra d'atteindre l'objectif de zéro panne technique d'ici à 2030 », a confié Jean-Pierre Farandou,

PDG de la SNCF, dans *Le Point* le jeudi 13 février 2025.

9

L'immobilier

Le marché immobilier évolue constamment. Les solutions digitales représentent un réel appui dans le domaine. Le Club IA Real Estate a été créé en 2018, avec l'objectif de promouvoir l'utilisation de l'IA dans l'immobilier et de favoriser les échanges entre les acteurs de ces deux secteurs. En 2019, le groupe a lancé le projet « Urban



Pulse » dont le but est d'optimiser la gestion des biens immobiliers en milieu urbain.

SeLoger, une des principales plateformes immobilières en France, utilise l'IA pour améliorer l'expérience utilisateur et optimiser ses services. Entre

autres, l'IA permet d'analyser les préférences et comportements des utilisateurs pour proposer des biens immobiliers adaptés à leur recherche, pour une offre plus pertinente et personnalisée.

10

L'hôtellerie-restauration

Quand on vous dit IA et hôtellerie, vous imaginez un robot capable de prendre votre commande et de cuisiner, comme Rémi, le rat du film *Ratatouille* ? Nous n'y sommes pas encore... ou presque ! Depuis mars 2024, le Kimpton St Honoré Paris, un hôtel de luxe cinq étoiles, a intégré dans son restaurant un robot hybride commandé par l'IA. Baptisé « Bryan », cette machine aux yeux ronds prend la relève en cas de « rush », pour servir et débarrasser les tables. Une pratique aujourd'hui peu répandue en France, mais qui se démocratise de plus en plus à l'international.

Bryan is in the kitchen !

L'utilisation de l'IA par l'institut Paul Bocuse (Lyfe aujourd'hui) s'inscrit, quant à elle, dans une démarche plus durable et responsable, visant le zéro déchet. L'institut a signé un partenariat avec Winnow, une entreprise technologique qui aide les chefs contre le gaspillage alimentaire. Winnow Vision, l'assistant IA développé par Winnow, prend des photos des aliments gaspillés au moment où ils sont jetés.

LISA BEGOVIN

MAYA NOËL (DIRECTRICE GÉNÉRALE DE FRANCE DIGITALE) :

« L'IA, un moteur de compétitivité au travail »

Comment l'IA bouleverse nos façons de travailler ?

Aujourd'hui, l'IA agit comme un moteur de compétitivité. La diffusion de ChatGPT a engendré une forme d'accélération. L'IA est devenue plus accessible, il y a une réelle démocratisation qui s'opère et dont il faut se saisir. Savoir exploiter sa donnée représente un énorme avantage concurrentiel dans l'économie au sens large.

Comment les secteurs professionnels doivent s'adapter ?

Il faut que tout le monde s'en saisisse et qu'une véritable démocratisation s'opère autour de l'IA auprès de tous les salariés. Ceux qui vont gagner la bataille de l'IA ne sont pas ceux qui vont développer cette technologie, mais ceux qui vont s'en saisir pour transformer leur travail. Les entreprises qui ne font pas le choix de mettre l'IA au service

de leurs collaborateurs vont perdre en compétitivité.

Faut-il voir l'IA comme une menace pour l'emploi ou comme une opportunité professionnelle ?

L'IA, et la manière dont les médias en ont parlé, a fait peur. Il faut avant tout se demander comment cela peut augmenter la productivité d'une entreprise et automatiser ce qui peut l'être pour se concentrer sur des tâches plus humaines.



Par exemple, l'IA ne va pas remplacer le médecin mais agir en complémentarité. L'IA doit être perçue comme un complément des capacités humaines.

OFFRE SPECIALE

NE MORDEZ PAS À
L'HAMEÇON, ÉVALUEZ
LA VIGILANCE DE VOS
COLLABORATEURS
GRÂCE À UN
TEST GRATUIT
OFFERT PAR JALIX!

PROTÉGEZ VOTRE ENTREPRISE AVANT QU'IL NE SOIT TROP TARD !

JaliX
Services.com

Scan me





IA : les grandes entreprises qui comptent à travers le monde

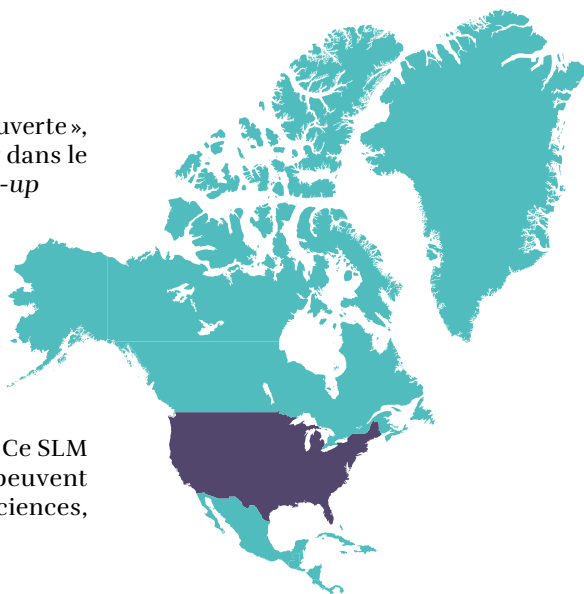
Le numérique est devenu le champ de bataille d'une nouvelle forme de compétition mondiale. Où en sont les différents pays du globe dans la course à l'intelligence artificielle (IA) ?

LISABEGOUIN

ÉTATS-UNIS

OPENAI, LE PARENT DE CHATGPT

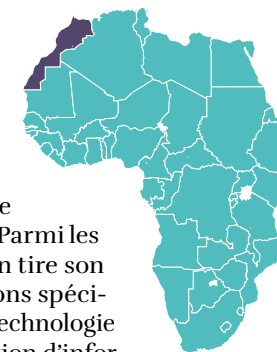
Si les États-Unis n'ont pas signé la déclaration pour une intelligence artificielle « ouverte », « inclusive » et « éthique » à la fin du Sommet de l'IA à Paris, le pays reste *leader* dans le domaine. Cette position hégémonique doit beaucoup à la création de la *start-up* OpenAI en 2015 à San Francisco. Sa mission ? Rendre accessible et promouvoir une intelligence artificielle générale et sûre pour l'humain. L'entreprise est avant tout célèbre pour ses grands modèles de langage, dont ChatGPT. Lors de son lancement en 2022, c'est une véritable révolution numérique qui s'opère. Le nom ChatGPT vient de la combinaison des termes « chat » et « GPT », qui signifient « conversation » et « modèle de transduction de langage prédictif ». Cela reflète la capacité de ChatGPT à simuler des conversations humaines de manière convaincante. Ce n'est que le début, en 2025 OpenAI a lancé un nouveau modèle de raisonnement, nommé o3-mini, disponible dans ChatGPT. Ce SLM (Small Language Model) « repousse les limites de ce que les petits modèles peuvent réaliser, offrant des capacités avancées, avec une force particulière dans les sciences, les mathématiques et le codage », a indiqué le groupe.



MAROC

AI FUSION, ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES

Le Maroc ne cache pas son ambition de devenir le pionnier de l'IA en Afrique. Preuve en est, la création du centre AI Movement, ou centre international d'intelligence artificielle, en 2021. Parmi les entreprises florissantes du Royaume, AI Fusion tire son épingle du jeu. AI Fusion développe des solutions spécifiques à destination des entreprises, grâce à une technologie de pointe. L'expertise d'AI Fusion ? La récupération d'informations, la génération augmentée, les modèles multimodaux, le fine-tuning, les analyses prédictives et les modèles de diffusion. La société entend aussi jouer un rôle majeur dans le développement de l'IA au Maroc. « Notre objectif principal est de contribuer au développement du Maroc en le propulsant vers de nouveaux sommets. Nous visons à réduire les coûts pour les entreprises, à accroître leur production et leurs revenus, et à améliorer la satisfaction client. Nous cherchons également à rationaliser les processus opérationnels afin d'optimiser l'efficacité globale des entreprises ».



ALLEMAGNE

HELSING AI, POUR PROTÉGER LES DÉMOCRATIES

Depuis 2018, dans le cadre de sa stratégie IA, le gouvernement fédéral allemand ne cesse d'augmenter les investissements dans cette technologie décisive, et a présenté en 2023 son « Plan d'intelligence artificielle ». Dans la course à l'IA, l'Allemagne ambitionne d'occuper une place de *leader* mondial aux côtés de ses voisins européens. Fondée en 2021 à Berlin, la *start-up* Helsing AI développe une technologie d'IA installée directement dans les équipements militaires. Aujourd'hui, Helsing est présente en Allemagne, en France et au Royaume-Uni. Elle a conçu un logiciel embarqué dans un drone d'attaque, dont 4 000 unités ont été vendues par l'Allemagne à l'Ukraine. Cette technologie permet de résister aux brouillages électromagnétiques des Russes. « Notre spécificité, c'est que notre l'IA est embarquée à bord des plates-formes militaires. Cette technologie permet une analyse IA en temps réel, au plus près du combattant, ce qui est un atout essentiel pour préserver la supériorité opérationnelle des armées européennes », détaille Marc Fontaine, président de Helsing France.



CHINE

TENCENT AI : L'INNOVATION SOUS TOUTES SES FORMES

La Chine est le premier concurrent des États-Unis en matière d'IA, et pourrait bien devenir, dans quelques années, le *leader* mondial du secteur. Fondé en 1998, le groupe chinois Tencent s'est progressivement imposé comme l'un des chefs de file des services en ligne, derrière Google et Amazon. Au fil des années, Tencent a diver-



sifié ses activités et investi dans des secteurs variés, de la publicité en ligne jusqu'à la vente de « Q Coins », une monnaie virtuelle qui permet d'acheter le contenu de certaines applications mobiles. Tencent met aussi à profit de ses utilisateurs l'application WeChat (un réseau social de messagerie et de paiement en ligne). En janvier 2025, la Chine a lancé le concurrent de ChatGPT : DeepSeek. Le géant chinois, Tencent, a indiqué mi-février que certains utilisateurs de son robot conversationnel Yuanbao pourront désormais adresser leurs questions soit à DeepSeek, soit à son nouveau modèle maison de raisonnement par IA, « Hunyuan Thinker ». « Grâce à ces deux modèles de raisonnement profond, la réponse aux questions est plus professionnelle, le raisonnement est plus évolué et les réponses semblent plus humaines », a déclaré le groupe Tencent.

BRÉSIL

TRAIVE, TRANSFORMER L'AGRICULTURE

Les pays d'Amérique du Sud sont en train de faire des progrès notables dans le développement de l'intelligence artificielle (IA). Dans la course à l'IA, le Brésil arrive en tête, suivi de l'Argentine et du Chili. Au Brésil, des entreprises investissent dans cette technologie, en particulier dans des domaines comme la fintech, la santé, et l'agriculture. Le secteur agricole fait face à de nombreuses critiques dans les pays d'Amérique latine pour son impact environnemental. Pour les plus optimistes, les nouvelles technologies comme l'IA représentent un espoir. C'est le cas d'Aline Oliveira Pezente, qui a cofondé Traive avec son mari en 2018. Grâce à l'IA, Traive entend transformer l'agriculture. Désormais, des plates-formes numériques traitent en quelques minutes des données que les experts mettaient des mois à analyser, et peuvent anticiper les aléas de la météo de façon plus précise. Aujourd'hui, plus de 70 000 agriculteurs latino-américains utilisent la plate-forme Traive. La *start-up* a pour clients des géants de l'agro-alimentaire comme Syngenta et des fintechs, et pour investisseur la deuxième banque d'Amérique latine : Banco do Brasil.



Faut-il être beau pour réussir ?

Dans une société de plus en plus dominée par l'image, le monde professionnel n'échappe pas aux discriminations physiques. Oublions les métiers de mannequin, acteur, modèle photo... Lorsqu'on postule pour être secrétaire, comptable, RH ou commercial, la beauté est-elle un passe-droit pour obtenir un job ?



Comme l'écrivit Balzac dans *Le cabinet des antiques* : « Privilège semblable à celui de la noblesse, la beauté ne se peut acquérir, elle est partout reconnue, et vaut souvent plus que la fortune et le talent. » Les études semblent aller dans le sens du maître du réalisme littéraire. Dans son ouvrage *Psychologie des beaux et des moches*, Jean-François Marmion révèle que 75 % des recruteurs et 48 % des recruteuses déclarent qu'il est important qu'un candidat leur plaise physiquement. L'économiste Eva Sierminska a publié une étude en 2015 dans laquelle elle indique que les personnes jugées attirantes physiquement gagnent 15 % plus que les autres. Une discrimination

physique qui entraînerait une inégalité salariale. D'où vient ce « beauty privilege » et quelle importance lui accorder au travail ?

« L'effet de halo » : associer physique et compétences

Lorsqu'un recruteur reçoit un candidat, la première chose qu'il voit est son physique. S'il lui apparaît agréable à regarder, il aura un *a priori* favorable à son égard. C'est ce qu'on appelle « l'effet de halo » : un biais cognitif qui va dans le sens de la première impression. « Sans les connaître, on pare alors les gens beaux de toutes les qualités : ils sont intelligents, cultivés, fiables, sociables et souriants, compétents dans leur travail... Et *a contrario*, on se méfie des gens que l'on trouve laids », détaille Jean-François Marmion dans les colonnes de *Welcome to the Jungle*. Ces associations sont toutefois à relativiser, elles ne concernent que les premières impressions, un recruteur se rendra vite compte que la beauté ne suffit pas à effectuer ses tâches correctement !

« Être beau » : ça veut dire quoi ?

On nous l'a assez répété : la beauté est subjective. « Tous les goûts sont dans la nature ». Alors, pourquoi parfois certains s'accordent à dire qu'une personne est belle et une autre moche ? Les standards de beauté évoluent selon les époques et les pays. Dans nos sociétés occidentales, la beauté d'une personne passerait par l'harmonie des traits du visage. Pour un candidat à un

entretien d'embauche deux points ne doivent pas être négligés : l'attitude et la tenue vestimentaire. En effet, le recruteur sera sensible si la personne en face de lui le regarde dans les yeux, sourit et adopte une posture de maintien stable. Ensuite, il est indispensable de soigner son apparence vestimentaire. Le choix de vêtements adaptés au milieu professionnel peut faire pencher la balance en votre faveur : chemise, tailleur, pantalon de costume...sont autant d'atouts à avoir dans votre garde-robe !

Photo sur le CV : si t'es moche t'oublies ?

Il n'est pas obligatoire d'ajouter une photo à son CV pour postuler à une offre d'emploi. Pour éviter toute discrimination à l'embauche, il est conseillé de ne pas la mettre. Après tout, une photo n'est pas une indication professionnelle : le recruteur n'est censé juger que vos compétences ! Pour rappel, « les discriminations liées à l'apparence physique sont interdites, notamment au travail » (articles 225-1 du Code pénal, L. 1132-1 du Code du travail). La beauté est avant tout une question de confiance. La clé lors d'un entretien d'embauche ? Faire preuve d'assurance et montrer sa motivation !

LISA BEGOUIN

ON A POSÉ LA QUESTION À CHATGPT, EN LUI DEMANDANT DE NOUS RÉPONDRE DE FAÇON DÉCALÉE... VOICI SA RÉPONSE.

« Non, être beau n'est pas nécessaire pour réussir, heureusement ! Si c'était le cas, on aurait tous des jobs à Hollywood ou comme influenceurs de shampoing. La vérité, c'est que la beauté ne paie pas les factures, mais un bon sens de l'humour et une capacité à blaguer sur ses échecs, ça ouvre des portes. Alors, oubliez les régimes, concentrez-vous sur votre esprit (et votre wifi). Un cerveau affûté et une personnalité pétillante feront le job ! »

Vous avez le talent, on fournit le costume.



#RecrutementFranchise

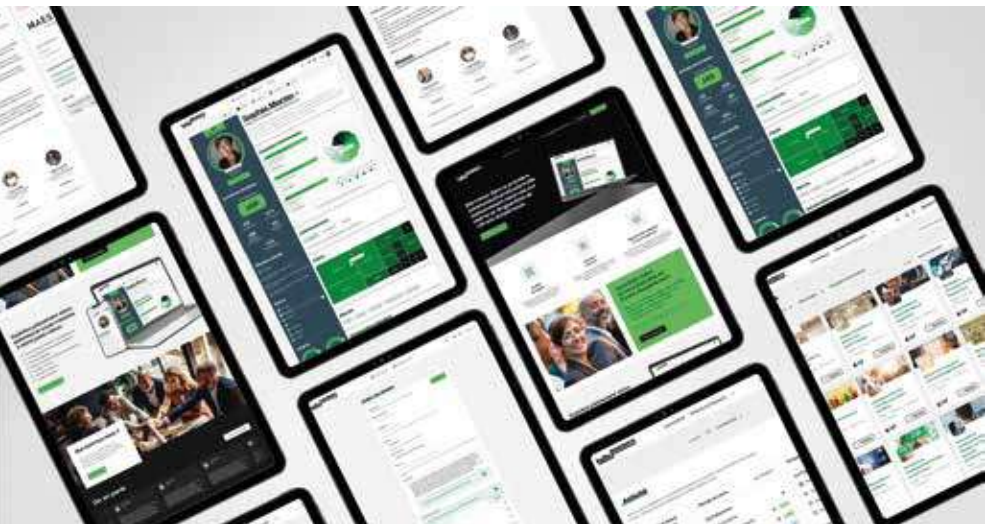
Contact Karyn Contassot—franchise@burgerking.fr



Hello Masters est le nouveau réseau social dédié à ceux qui ont plus de 20 ans d'expérience

Gérer sa deuxième moitié de carrière

Hello Masters, nouveau réseau social dédié aux personnes avec plus de 20 ans d'expérience, est né pour créer un espace de communication, de partage et de gestion sur un sujet crucial mais peu évoqué : la deuxième moitié de carrière.



Un réseau tout jeune car Hello Masters a été lancé en septembre 2024, pour les cadres et managers avec plus de 20 ans d'expérience ; «un chiffre qui n'est pas choisi au hasard, car il correspond à la mi-carrière [...] et on ne s'adresse pas de la même façon à la deuxième moitié de carrière qu'à la première», souligne Blandine Mercier, cofondatrice, avec Christophe Serret, du réseau

social. «En un sens, la deuxième moitié de carrière est une sorte de secret bien gardé : personne n'en parle, alors qu'elle est aussi essentielle que la première moitié, qui elle est bien couverte par des ressources diverses et variées», poursuit-elle. Un manque qu'Hello Masters entend bien combler.

Itinéraires bis

Pour beaucoup, en effet, la deuxième moitié de carrière contient surtout des questions. «Beaucoup se définissent par leur dernier poste, et n'ont pas nécessairement de CV, explique Blandine Mercier. Ils ne savent pas vraiment vers quoi se tourner. Nous voulons leur fournir les bonnes ressources, les bonnes suggestions de réorientation ou de missions pour se mettre dans la meilleure position possible pour faire de sa deuxième moitié de carrière une expérience aussi

enrichissante et constructive que possible.»

Au menu : un changement de référentiel, au-delà du CV – Hello Masters extrait automatiquement les *soft skills*, compétences, etc., de la carrière de ses membres et les aide à se raconter. Mais ce n'est pas un *jobboard* : le but est d'élargir ses horizons de façon générale. Cela peut être, par exemple, de remplir son carnet d'adresses avec des nouvelles connexions, d'élargir ses compétences avec des suggestions de formation, des ressources pour aider à former un projet d'entrepreneuriat... «Nous ne nous substituons pas aux parcours professionnels ; nous sommes plus un agrégateur et un curateur, qui va vous permettre de ne rien rater d'intéressant, décrit Blandine Mercier. Nous proposons aussi régulièrement des missions, en fonction des compétences détectées, en mode *push*, car même si vous n'êtes pas particulièrement en recherche, voir ce pour quoi vous êtes éligible peut vous ouvrir le champ des possibles.»

Sujets connexes

Un sujet qui tient particulièrement à cœur à Hello Masters : la reprise d'entreprise. «Nous avons une vraie richesse en matière de PME en France, qui est en danger de disparaître faute d'intérêt dans la reprise d'entreprise, explique Blandine Mercier. Nous voulons la rendre aussi attirante que la création d'entreprise, et avons des partenariats avec d'autres acteurs pour y parvenir.» Enfin, Hello Masters ne fait pas que se concentrer sur la vie professionnelle de ses membres. Ces derniers peuvent également y trouver des informations et ressources sur des sujets aussi variés que la gestion de leur patrimoine, la préparation d'une succession, de leur retraite... Cerise sur le gâteau : tout cet écosystème est mis gratuitement à disposition des membres selon un modèle *freemium* (certaines fonctionnalités sont payantes).

JEAN-MARIE BENOIST

LA DEUXIÈME MOITIÉ DE CARRIÈRE EST UNE SORTE DE SECRET BIEN GARDÉ : PERSONNE N'EN PARLE, ALORS QU'ELLE EST AUSSI ESSENTIELLE QUE LA PREMIÈRE MOITIÉ – BLANDINE MERCIER, COFONDATRICE DE HELLO MASTERS



BULLETIN D'ABONNEMENT

Offre 1 an
10 numéros + 1 Hors-Série annuel
Version papier + numérique → **69€**

Je m'abonne en ligne

Abonnez-vous directement en ligne



en scannant ce QR Code

Abonnements multiples : nous contacter par mail (abonnement@lmedia.fr) pour un devis personnalisé
Délai de réception moyen du premier numéro : 6 semaines environ. DOM-TOM et étranger : nous consulter (abonnement@lmedia.fr). Les informations ci-contre sont indispensables à l'installation de votre abonnement.
À défaut, votre abonnement ne pourra pas être mis en place. Par notre intermédiaire, vous pouvez être amenés à recevoir des propositions de partenaires commerciaux d'EcoRéseau Business. Si vous ne le souhaitez pas, cochez la case ci-contre ☐. Conformément au Règlement Général sur la Protection des Données, vous bénéficiez de droits à l'information, d'accès, à la limitation du traitement, à l'effacement et à la portabilité des données vous concernant que vous pouvez exercer par courrier auprès du service abonnement d'EcoRéseau Business ou par mail à privacy@lmedia.fr. Sauf opposition expresse, les données recueillies lors de votre abonnement peuvent être communiquées à des organismes extérieurs, notamment à des fins commerciales.

Je m'abonne par courrier

☐ M^{me} ☐ M.

Nom

Prénom

Société (facultatif)

Adresse

Code postal Ville

E-mail

Téléphone

Chèque à l'ordre de LMedia à renvoyer avec le bulletin à l'adresse suivante :

LMedia - Service abonnement ÉcoRéseau Business,
13, rue Raymond Losserand - 75014 Paris



Le business croissant des pratiques sportives douces

Pilates, yoga... la mode est aux pratiques sportives douces. En pleine expansion depuis la crise sanitaire, les start-up dans ce secteur se multiplient. Zoom sur ces sports qui séduisent de plus en plus.

Ultra-tendance ces dernières années, le Pilates et le yoga séduisent. Des pratiques douces en plein essor. Selon les dernières études, le yoga a rassemblé plus de 10,7 millions de Français entre 2019 et 2021, soit 20,5% de la population. Le marché français du yoga génère un chiffre d'affaires annuel estimé à 420 millions d'euros, avec une croissance annuelle de l'ordre de 10%, selon les chiffres révélés par *Forbes*.

Un sport majoritairement pratiqué par des femmes, en France elles étaient 21% (pour une pratique

occasionnelle de yoga ou de Pilates) contre 5% pour les hommes, selon une étude de Statista. Toujours selon la même étude, la Corée du Sud se place en tête où la part de femmes pratiquant ce genre d'activités est de 41%, contre 7% des hommes. Les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Espagne oscillent autour de 30% chez les femmes et 6% chez les hommes.

Le yoga trouve son origine en Inde et signifie le fait de relier, mettre ensemble notamment le cœur, le corps et l'esprit. Une union entre le soi universel et le soi individuel. Un concept qui, on vous l'accorde peut paraître abstrait. En d'autres termes, cette discipline a été pensée afin de permettre aux humains d'atteindre le bonheur et l'harmonie dans leur corps et leur âme. Il est difficile de dater réellement l'apparition du yoga, il a été mentionné dans différents textes religieux et œuvres littéraires spirituelles indiennes.

Un marché en pleine expansion

Aujourd'hui, la tendance a pris le dessus sur la culture indienne ancestrale. Le business autour de ces pratiques douces ne cesse de s'accroître. Tout commence au XIX^e où la pratique du yoga rencontre les modèles occidentaux et va se transformer auprès de la culture physique, le fitness et plus tard la

culture *start-up*. Le yoga ainsi que les autres disciplines, deviennent des alliés de taille contre le stress, l'anxiété et le mal-être. Mais s'inscrit également dans un effet de mode sur les réseaux sociaux où les femmes affichent fièrement leurs poses sur Instagram. Une dynamique que les entreprises ont assez vite capté. Le nombre de jeunes pousses spécialisées dans ce secteur a explosé. Et notamment dans les grandes villes où la pression constante épuise les citadins. «Le pic a vraiment été pendant la crise sanitaire où on a observé un réel engouement. Les ventes de tapis ont littéralement explosé», explique François Dulmet, dirigeant de Yoze, une *start-up* spécialisée dans les cours de yoga.

Il poursuit en indiquant, qu'il y a vingt ans ces pratiques représentaient un marché de niche alors que depuis quelques années les publicités ont poussé tous les consommateurs (ou presque) à s'y intéresser. Dans les grandes villes, la concurrence fait rage. Les prix varient en fonction des modèles choisis, classique ou haut de gamme, il faut compter en moyenne 20 à 25 euros pour une séance. Il est devenu difficile de pratiquer du yoga pas cher. C'est pour cela que des alternatives comme Yoze existe, avec des séances improvisées dans des lieux inoccupés (salles de classe, bureaux, hôtels, etc.) et ce à bas prix.

Et en entreprise ?

Les ateliers de yoga se sont largement démocratisés en entreprise. Un moyen de favoriser le bien-être des salariés tout en améliorant la performance collective. Une pratique simple et accessible à tous qui ne demande pas beaucoup de place. Contrairement à d'autres sports impraticables dans des bureaux. En entreprise d'autres disciplines s'ajoutent, «on organise en partenariat avec Yomood, des séances de yoga du rire, de sophrologie voire de méditation», confie le fondateur de Yoze. Alors simple effet de mode ou réelle prise de conscience ? En effet, les entre-

LES ATELIERS DE YOGA SE SONT LARGEMENT DÉMOCRATISÉS EN ENTREPRISE

prises sont aujourd'hui confrontées aux impératifs liés à la qualité de vie au travail.

Ces moments sont alors l'occasion d'échanger entre salariés tout en leur permettant de souffler après le travail. Des séances en décalé pendant la pause du midi ou en fin de journée. Ce qui a un impact direct sur la satisfaction des collaborateurs et qui permet par ailleurs de prévenir les *burn out*, dépressions ou le *turn over*. Un atout aussi pour la marque employeur ? Évidemment si ces pratiques s'ajoutent à une culture d'entreprise globale saine.

Plus qu'un sport, un business ?

Le nombre d'entreprises créées dans ce secteur a explosé depuis quelques années. Avec une multitude de modèles possibles : cours en présentiel, en ligne et application dédiées. À chaque entreprise sa méthode avec des services proposés en plus comme le yoga prénatal, le yoga thérapeutique, le yoga en plein air mais aussi des espaces de santé, bien-être, spa, etc. Pour diversifier davantage leurs offres certains n'hésitent pas à créer leur propre marque, tapis et autres

accessoires. Le tout exposé sur les réseaux sociaux où la communauté de «yogis» peut suivre les actualités. Mais aussi échanger et partager ensemble. Bien plus que du sport, le yoga se transforme en une activité sociale. Au-delà des réseaux sociaux, le *streaming* s'est invité dans la pratique. Il est désormais possible de suivre des cours en *streaming*. Un marché encore peu exploité.

Tout comme les hommes ou les seniors, des cibles à attirer. «On essaye à notre échelle de faire changer les mentalités sur le yoga, surtout chez les hommes. Mais on constate que certains le pratiquent en complément d'un autre sport», affirme François Dulmet. Mais au-delà du business, les pratiques douces se révèlent être un solide allié pour la santé mentale. D'après plusieurs travaux, le yoga diminuerait le stress, l'anxiété, les troubles anxiodépressifs et améliorerait les performances cognitives. Alors pour ceux qui ne sont pas encore convaincus, il ne reste plus qu'un seul mot à ajouter : *Namasté* !

CLARA SEILER

Les prolongations...

ALERTE ROUGE À LA FFR !

La Fédération française de rugby fait face à de grandes difficultés financières. Une situation paradoxalement différente des résultats proposés par l'équipe de France, puisque les hommes de Fabien Galthié séduisent et impressionnent depuis maintenant quelques années. Même dynamique pour les joueurs de rugby à 7 qui ont brigué une médaille d'or aux Jeux 2024. Mais alors que s'est-il passé ? En cause l'héritage coûteux de la Coupe du monde de 2023. Il serait question d'un déficit de 57 millions d'euros. Dans le détail, 36

millions de déficits d'exploitation mais aussi 21 millions d'euros de redressement fiscal réclamés au Groupe d'intérêt économique (GIE) en charge du Mondial 2023. En cause ? De mauvais taux de TVA appliqués sur les packages billet + voyage ou billet + hospitalités.



Côté Vestiaire
Carine Galli

Journaliste, animatrice émissions TV/Radio et événements entreprises

Entretien avec Frédéric Boistard Directeur de Kipsta, la marque du football de Decathlon

Quelle est la stratégie de Decathlon en signant Antoine Griezmann en tant qu'ambassadeur ?

Cette collaboration s'inscrit dans notre volonté de continuer à grandir et à affirmer nos ambitions. Quand l'un des joueurs préférés des Français rejoint la marque de sport préférée des Français, l'alchimie est évidente. Depuis plusieurs années, nos ballons sont reconnus pour leur qualité, notamment à travers des partenariats forts : nous fournissons les ballons officiels des championnats professionnels français (L1 et L2), de l'élite belge et depuis cette saison, de deux compétitions européennes : l'Europa Ligue et la Ligue Europa Conférence. Nous avons la même ambition pour nos chaussures de football, mais il nous a fallu du temps pour atteindre le niveau d'exigence que nous nous étions fixé. Aujourd'hui, nous avons la certitude que nos crampons répondent aux attentes du haut niveau. Il ne manquait plus qu'un joueur emblématique pour les porter. Antoine Griezmann était le choix idéal.

Comment concurrencer les géants étrangers comme Nike, Adidas ou son ancien équipementier Puma ?

Notre objectif n'est pas de les concurrencer directement mais plutôt d'affirmer notre place en tant qu'alternative crédible sur un marché très compétitif. Plutôt que de multiplier les contrats avec des joueurs, nous privilégions des collaborations stratégiques avec des profils qui valorisent notre savoir-faire et apportent une réelle plus-value à notre processus de conception. Nous ne cherchons pas à reproduire ce qui existe déjà mais à nous différencier en proposant aux footballeurs, quel que soit leur niveau, des produits à la fois techniques, durables et accessibles. C'est d'ailleurs dans cette logique que la chaussure d'Antoine Griezmann est disponible à 80 euros, là où d'autres crampons professionnels peuvent coûter trois fois plus cher. La prochaine étape ? Travailler avec des clubs pour devenir leur équipementier. Là encore, notre choix se portera sur des partenaires partageant nos valeurs et notre vision du sport.



L'affacturage, un levier de trésorerie incontournable

En 2025, l'affacturage n'est plus un simple filet de sécurité financier : c'est un levier stratégique pour les entreprises, de la petite SARL au grand groupe en quête de trésorerie rapide. Le principe reste pourtant simple : au lieu d'attendre que leurs clients paient leurs factures, les dirigeants cèdent ces créances à un organisme spécialisé (« factor ») qui en verse aussitôt la quasi-totalité et prend en charge le recouvrement.

L'engouement s'explique aisément : dans un contexte où retards de paiement et inflation fragilisent les PME, être payé en 24 ou 48 heures apporte un souffle financier et évite bien des déconvenues. « Ne plus s'inquiéter des impayés, être focalisé sur les clients suivants et dégager une trésorerie mensuelle, ça a changé la donne », témoigne Sylvie, à la tête d'une agence de *wedding planner* en région nantaise. Certaines formules incluent même une garantie contre les impayés, ce qui rassure encore plus.

Des offres adaptées

Bien sûr, l'affacturage a un coût : les factors prélèvent une commission de 0,5 % à

2,5 % (voire plus) sur chaque facture, selon la taille de l'entreprise et le risque estimé. À cela s'ajoutent souvent des frais fixes, comme des frais de dossier ou d'assurance-crédit. Certains contrats imposent aussi un montant minimal à céder chaque mois, même en période creuse. Mieux vaut donc comparer les offres et s'assurer que l'avance de trésorerie compense ces coûts. Pourtant, pour beaucoup d'entreprises, l'investissement est vite rentabilisé : en supprimant la pression des retards de paiement et en externalisant la gestion du poste client, l'affacturage libère du temps et sécurise durablement la trésorerie.

Autrefois mal perçu, il est aujourd'hui entré dans

DÉLÉGUEZ-NOUS LA GESTION DE VOS FACTURES ET RESTEZ CONCENTRÉ SUR L'ESSENTIEL



Vos factures ont de la valeur, n'attendez plus leur paiement. BNP Paribas Factor accompagne votre activité en finançant vos factures en moins de 24 heures*.



BNP PARIBAS FACTOR

La banque
d'un monde
qui change



Aménagement des espaces de travail : quel sera le bureau de demain ?

Hybridation entre télétravail et présentiel, bien-être des collaborateurs et intégration des nouvelles technologies sont désormais au cœur des préoccupations. En 2025, les experts et gestionnaires d'environnement de travail devront répondre à de nombreux défis d'un monde professionnel en constante mutation.

Cinq ans après la crise sanitaire, les bureaux ne sont plus les mêmes. Ils se sont métamorphosés en un espace de travail marqué par des changements sans précédent : des espaces hybrides dans lesquels le travail en présentiel et en télétravail cohabitent, des codes de l'hôtellerie ou de la maison qui s'appliquent petit à petit à l'espace professionnel avec des canapés confortables et de la végétation. Malgré l'essor du télétravail, le besoin de contact humain persiste, rendant le retour au bureau essentiel pour maintenir la culture d'entreprise et les interactions sociales.

« En 2025, les espaces de travail subissent une transformation majeure, intégrant flexibilité, durabilité et bien-être afin de répondre aux nouvelles attentes des employés et aux évolutions technologiques », assure Laurent

Botton, directeur des salons SETA et Workspace Expo, qui se dérouleront conjointement du 25 au 27 mars 2025, Porte de Versailles Hall 1 à Paris. En 2024, ces salons ont attiré plus de 20 500 visiteurs et accueilli 450 exposants, confirmant leur statut d'événement majeur en Europe dans ce domaine. Cette année, les gestionnaires d'environnements de travail se donnent à nouveau rendez-vous à cette grand-messe consacrée à l'aménagement des espaces de travail, aux services aux collaborateurs, à la gestion technique du bâtiment et à la transformation digitale, pour faire face aux nouveaux défis. À savoir l'adoption du flex-office, nécessitant des espaces de travail agréables et adaptés aux différentes fonctions, mais aussi l'amélioration de l'expérience collaborateur. « Les entreprises entendent traiter les employés comme des clients internes, avec

interior.

Un petit espace pour de grandes idées.



Think Link.

Retrouvez nous à
Workspace Expo Stand J32 K41
et toutes nos solutions sur interior.fr





des services favorisant leur bien-être quotidien», explique Laurent Botton.

Placer l'humain au cœur du collectif

L'aménagement des bureaux est plus que jamais centré sur l'humain. Le bien-être au travail est central, avec des aménagements qui favorisent la santé mentale et physique des collaborateurs. Les bureaux intègrent des espaces verts, des zones de détente pour améliorer

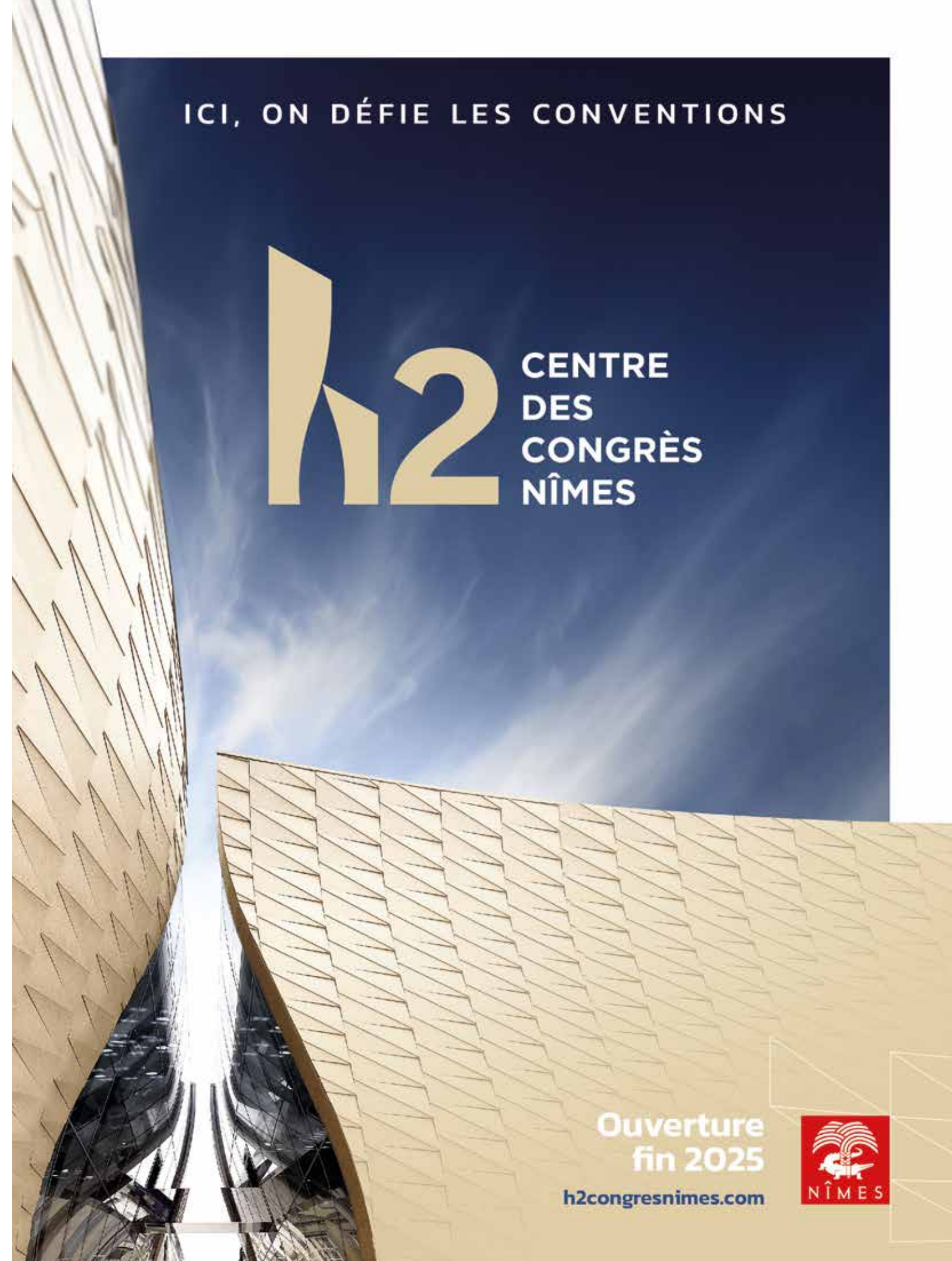
LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL EST CENTRAL

la qualité de vie au travail. Les espaces de convivialité se multiplient, les cantines se modernisent offrant une variété de nourriture saine. L'accent est mis sur l'amélioration de l'acoustique et l'ergonomie des postes de travail. Des petites salles et des box acoustiques pour des réunions informelles, équipés de connectivité moderne, ont en effet le vent en poupe ! Les bureaux évoluent pour devenir des lieux favorisant la collaboration et la culture d'entreprise. Des espaces communs, des zones de coworking et des salles polyvalentes sont aménagés pour encourager les échanges informels et renforcer les liens entre collègues. En parallèle, les offres de services de bien-être se diversifient, comme notamment des services de conciergerie ou des salles de sport inter- ou intra-entreprises, ou des abonnements

à tarif réduit.

L'intelligence artificielle fait également son entrée dans la gestion des espaces de travail, avec des algorithmes qui améliorent la coordination et l'utilisation des espaces. L'intégration de technologies immersives, comme la réalité virtuelle et augmentée, transforme les interactions et la collaboration. Ces outils facilitent les réunions à distance et offrent de nouvelles façons d'interagir avec l'environnement de travail. « Cette année, le mot d'ordre est la diversité : un patchwork d'éléments propices à la détente et à la créativité », annonce Laurent Botton. L'utilisation de matériaux recyclés et de produits écoresponsables reflète une conscience écologique croissante, tout comme l'adoption de styles décoratifs variés, mêlant vintage et matériaux recyclés, pour favoriser un environnement propice à la détente et à la créativité. « Le bureau de demain se caractérisera par une attention accrue au bien-être des collaborateurs, avec des solutions favorisant leur mobilité, telles que des facilités pour les trajets en véhicule, vélo ou trottinette. Ces initiatives s'inscrivent dans une politique de RSE, visant à offrir plus qu'une simple performance, en proposant des conditions de travail attractives afin de fidéliser les talents », conclut Laurent Botton. L'aménagement des espaces de travail joue donc un rôle clé dans cette stratégie, contribuant à créer un environnement propice au bien-être et à la productivité.

ANNA GUIBORAT





Au-delà des mots...
« La chronique pour une VRAIE stratégie Diversité et Inclusion en entreprise ».
Saïd Hammouche
président fondateur du groupe Mozaïk

L'IA au service de l'alternance ?

Un million d'alternants : à l'heure où le recrutement d'apprentis bat son plein dans les entreprises, difficile de ne pas se réjouir de l'explosion de l'alternance. J'y vois le fruit d'un fantastique « gagnant-gagnant » pour les jeunes et les entreprises. Et pourtant, ce constat masque une réalité souvent ignorée : l'alternance est profondément inégalitaire. Alors qu'il permet d'améliorer les chances d'accès à l'emploi des moins diplômés, les jeunes originaires des quartiers populaires en sont les plus écartés : parmi eux, 23% ont bénéficié d'une formation en alternance contre 33% pour leurs voisins selon une étude du Céreq parue récemment ! Cruel paradoxe : ceux qui en auraient le plus besoin... sont ceux qui s'en trouvent le plus privé. Principale difficulté, « le manque d'accompagnement lors de la phase de recherche », et notamment la mise en relation avec une entreprise d'accueil. Un travail de médiation que le recours à l'IA pourrait améliorer. A l'heure où le Sommet de Paris a fait souffler un léger vent d'optimisme (mais aussi de prudence), l'IA recèle de réelles potentialités pour les futurs alternants et leurs recruteurs. D'abord parce que cette technologie peut permettre un travail d'accompagnement des candidats plus individualisé et ouvert. D'autre part, elle élargit les horizons en matière d'accès aux opportunités en augmentant, potentiellement, les possibilités de matching. C'est d'ailleurs ce double bénéfice qu'apporte ZIA, la solution à base d'IA, que le groupe Mozaïk a officiellement lancée. Pour un accès à l'alternance plus juste !

la citation

« Ce n'est pas à l'entreprise de créer du bonheur, car la définition du bonheur diffère selon chacun. Mais elle se doit de créer les conditions d'épanouissement de ses collaborateurs. En revanche, la liberté, la reconnaissance, le respect, sont des facteurs sur lesquels peut agir l'entreprise et qui créent du bonheur »

Charles-Henri Besseyre des Horts, professeur émérite en management et ressources humaines à HEC, dans les colonnes du journal *Le Point*.

le chiffre

81 %

Selon une étude d'Apec et d'ANDRH, 81 % des cadres voient les RH comme un service administratif avant tout. Même si les grandes entreprises commencent à changer leur perception, 53 % des cadres les voyant comme des partenaires d'évolution professionnelle.

top 10

Speak & Act a publié son classement 2025 des meilleures écoles de management où il fait bon étudier selon les étudiants.

1	MAXWELL LEADERSHIP
2	KLIMA SCHOOL
3	IRIIG – LA GRANDE ÉCOLE DU MANAGEMENT DE PROJETS D'INNOVATION ET DE L'IMPACT
4	ICL
5	ISCAE Business School
6	EFREI Panthéon-Assas Université
7	Quality Formation
	Eucléa Business School
8	École Européenne d'Intelligence Économique
9	NBS France
10	UFIP Business School

lu dans notre newsletter

Le work couple

Il y a des collègues que l'on préfère éviter... et il y a ceux dont on ne peut se passer ! Toujours fourrés ensemble à la machine à café, durant les pauses déjà ou en afterwork, les « work couple » sont inséparables. D'après une étude publiée dans *Communication Studies*, réalisée par les sociologues Karla Berger et Chad McBride en 2015 auprès de 269 personnes en work couple, ce phénomène permet de réduire le stress et d'améliorer le bien-être au travail. En effet, on a plus envie d'aller travailler parce que l'on sait qu'on va retrouver notre collègue préféré et passer une meilleure journée. Le « work husband » ou « work wife » accentue l'envie et la motivation dans l'environnement professionnel. Il peut agir comme un stimulateur et améliorer les performances du salarié au sein de l'entreprise. Les collègues qui forment un « work couple » seraient plus efficaces au travail.



initiative

La région Île-de-France récompense les projets étudiants innovants

Organisé par la région Île-de-France, le Trophée de l'étudiant engagé récompense des initiatives étudiantes sur le thème de la transition écologique. Avec à la clé un accompagnement financier entre 200 et 1 500 euros selon la catégorie. Il en existe trois : or, argent et bronze. Les montants seront reversés à titre individuel. Les candidatures viennent de se clôturer. Seuls les Franciliens inscrits en formation initiale (universités, écoles publiques ou privées IUT, BUT, etc.) avaient la possibilité de candidater. Les propositions pouvaient être sous différents formats, texte, vidéo, image, audio. Les critères d'évaluation porteront sur l'originalité, la qualité de réalisation, l'ambition du projet, les moyens mis en place ou encore l'impact du projet sur la thématique.



Com & tendances
Julien Féré

docteur en sciences de l'information et de la communication au CELSA Paris Sorbonne et partner marketing communication pour onepoint.

Vous avez la carte de fidélité ?

Le CRM (Customer Relationship Management) est un des leviers qui me fascine le plus car il mêle le summum de l'aspect symbolique (la relation directe à la marque) avec le summum de la dimension marchande (la pure relation mercantile). Il se concrétise dans de nombreuses communications (mailing, SMS, offres en magasin) mais sa marque la plus flagrante est la « carte de fidélité », un graal parfois à plusieurs étages (gold, diamant, platinum, black, tout est bon pour créer de la distinction) que certains vont jusqu'à arborer fièrement (comme la carte Flying Blue en étiquette à bagages). L'aspect symbolique d'abord car le CRM s'apparente à une relation consentie et suivie entre une marque et son

client. Le contrat de départ : je te donne mes données et en échange j'en retire le bénéfice d'un lien de proximité choisi avec ses contreparties. Pour tous ces clients, la communication directe est plus impactante que la publicité par exemple. Et tandis que le coût pour s'adresser à eux est minime (Salesforce, Hubspot ou Brevo, les solutions ne manquent pas), ces actions sont quantifiables et souvent très rentables pour l'entreprise. L'aspect commercial ensuite : on appelle cela une carte de « fidélité » mais peut-être devrait-on plutôt dire « infidélité » ? Tout d'abord, elles ne sont pas exclusives, d'ailleurs beaucoup de consommateurs vont choisir d'y souscrire uniquement pour avoir accès à une promotion, quitte à être également enregistrés

à la concurrence. Tout l'art ensuite est de convertir ces volages en leur proposant des récompenses plus intenses en fonction de leur dévouement. Et contrairement à l'amour inconditionnel, elles permettent de s'assurer par la contrainte (une réduction, des points etc.) du retour de l'être convoité et d'éviter qu'il aille vers d'autres horizons. Cette générosité se paie et elle est souvent – derrière la promo et la publicité – le troisième poste de dépense d'une direction marketing. Mais son retour sur investissement se mesure directement... Et la technologie dans tout ça ? Les programmes CRM ont énormément progressé ces dernières années grâce à la numérisation des outils mais aussi la gestion des bases de données. Une marque de grande consommation gère

nouveau métier

Product builder no code

Les entreprises se numérisent et il est essentiel de répondre à leurs nouveaux besoins. Se développe ainsi le métier de product builder no code : un professionnel qui crée et déploie des applications Web, des sites Internet et d'autres solutions digitales en utilisant des outils no code. Bref il construit pléthore de produits, mais sans code ! Pour exercer le métier, une reconversion est possible. Surtout le suivi de formations pros en no code se révèle indispensable, suivies au sein d'organismes spécialisés.





serial rêveur
Didier Roche
Entrepreneur*

Moi ? Frustré !

Jamais ô grand jamais prétendais-je ... ce sentiment étant bien moche à mes yeux alors. Et pourtant !

À de nombreuses fois dans ma vie le sentiment de frustration m'a habité, que dis-je m'a envahi. Mon corps était incandescent concentrant mon énergie alors dans le fait de casser ces chaînes insupportables. J'entrais rapidement dans la colère, l'esprit de vengeance m'habitait, voulant en découdre avec ce qui s'opposait à ma volonté. Que ce soient les hommes ou les femmes, les événements, la vie ...

Comprenant mal cette émotion, et de manière générale tout mon champ émotionnel, je ne parvenais pas à lire ce que cela m'exprimait : « Didier, ce que tu fais va à l'encontre de quelque chose, ce quelque chose te le signifie en te posant des obstacles. Insiste sans en tenir compte et tu renforceras ton état de frustration. » Vous vous doutez bien que de manière stupide je vous l'accorde, je me suis souvent entêté. Eh oui, plutôt que de chercher à comprendre et d'accompagner le système,

composé de moi et des autres, je pouvais m'acharner à imposer. Je créais alors des problèmes en cascade, notamment par l'attitude autoritaire, par ma volonté de convaincre, de persuader, alors que d'écouter m'aurait permis de m'épargner des chemins bien chaotiques et douloureux parfois.

Écouter, comprendre, observer, accompagner le système dans lequel je vis une frustration, au premier chef ma propre personne, me remettre en cause, m'ouvre alors le champ des possibles. Rapidement ma frustration s'évanouit laissant place alors à la compréhension, à l'acceptation de laisser parfois le temps des choses se réaliser. Non pas de l'attentisme, aider le système à gagner du temps est toujours intéressant, mais ne pas contraindre outre mesure, les systèmes ayant besoin parfois d'une cour d'apprentissage pour avancer. Au final prendre du temps pour gagner du temps.

Alors ! Plus que de faire de la frustration un mur à problèmes, faisons-en une porte vers des solutions.

*Entrepreneur français aveugle depuis son enfance, Didier Roche est notamment le directeur général et associé du groupe Ethik Investment, qui a créé entre autres le Spa « Dans le Noir ? », où les esthéticiennes sont aveugles et la chaîne des restaurants « Dans le Noir ? », où les clients d'inent dans l'obscurité totale, servis par des aveugles. Il est aussi fondateur de l'association H'up entrepreneurs qui accompagne les entrepreneurs handicapés.

didierroche.com, serialreveur.com, ethik-connection.com

jeunes pousses



Le Fourgon

Le Fourgon : l'alternative éco-responsable de la livraison qui permet le réemploi des contenants en verre. La jeune entreprise vient de réaliser un tour de table de 8,2 millions d'euros, afin d'élargir leur gamme et de se développer partout en France. Le Fourgon propose la livraison d'une large gamme de produits (2 300 références) dans des contenants en verre. Plusieurs produits sont proposés tels que du lait, jus, légumes ou encore produits d'hygiène. L'entreprise récupère ensuite les bocaux lors de la prochaine commande. Elle les trie et les nettoie afin qu'ils puissent être réutilisés. Aujourd'hui l'entreprise compte, 18 sites logistiques et 330 personnes qui collaborent chaque jour pour faire vivre le projet. Sur le mois de janvier 2025, c'est 1,35 million de bouteilles recyclées et 20% des Français qui sont touchés. Ce sont majoritairement les familles qui commandent via l'application ou sur le site Internet. Leurs services sont déjà disponibles dans 2 500 villes.



Spore.bio

La deeptech Spore.bio vient de réaliser une levée de fonds de 23 millions de dollars pour industrialiser sa technologie. Au cœur de leur innovation, la détection des bactéries dans les usines. Un moyen d'assurer la qualité des produits et d'éviter des scandales sanitaires. En particulier pour les secteurs de l'agroalimentaire, des cosmétiques et de l'industrie pharmaceutique. Fondé en 2023, par Amine Raji, Mohamed Tazi et Maxime Mistretta, cette technologie s'appuie sur un système de machine learning qui détecte en temps réel les bactéries. Des premiers prototypes ont été validés en 2024, ce qui a permis à la jeune pousse de déployer sa technologie dans plus de 200 usines. Une première levée de fonds avait été réalisée en 2023, de 8,3 millions d'euros. Avec ce nouvel apport, l'entreprise souhaite augmenter leur effectif et passer de 25 à 50 scientifiques et ingénieurs.



Edumapper

Les études, un choix crucial pour les étudiants qui sont noyés sous le flux constant d'informations. Une période stressante pour les jeunes et leur famille. Edumapper les aide à trouver leur voie, avec une plate-forme qui évalue les chances d'admission d'un candidat en fonction du profil, des données de l'établissement et des débouchés de chaque formation. Avec un algorithme qui permet de transformer les informations en une recommandation personnalisée. Un système qui s'appuie sur l'open data et les mathématiques afin de proposer une analyse comparative des choix possibles. La jeune pousse créée il y a quelques semaines par les fondateurs de MeilleursAgents, vient de boucler un tour de table de 5 millions d'euros. Avec le soutien de Daphni, Eurazeo via le fonds HEC Ventures, Ring Captial et Kima Ventures.

éducation

Audencia lance une formation sur le management de transition

L'école de commerce Audencia s'associe avec Valumen pour lancer une nouvelle formation : Executive Certificate Manager de transition. Un nouveau programme qui répond à une demande du marché actuel. L'objectif de cette nouvelle formule est simple, former les futurs managers de transition pour accompagner les transformations des entreprises. Celle-ci se déroulera sur 7 jours, répartis sur 3 semaines conjuguant théorie et pratique. Et tout cela au sein du campus d'Audencia à Paris. Les participants pourront apprendre à gérer efficacement et rapidement des missions de transition, acquérir des outils pratiques, développer leur compétence dans le secteur et valider un bloc de compétence 4 du titre RNCP de niveau 6 « Responsable d'un centre de profit ». Mais attention la formation s'adresse aux salariés avec une expérience terrain d'au moins 10 ans (managers, consultants, directeurs opérationnels, etc.). Le format flexible permet



mouvements



Société	Prénom Nom	Fonction
Docaposte	Andy Covindassamy	Directeur Carrières, Talents et Mobilité
Emeraude Capital	Régis Hervé	Président fondateur, président de Capital Confiance
Euralis Groupe	Thomas Chambolle	Directeur général
Fédération française de la franchise	Boris Flèche	Directeur développement et formation
Green Marine Europe	Antidia Citores	Directeur général
Groupe ADP	Eric Vautier	Directeur adjoint des systèmes d'information
IBM France	Carole Mergen	Directeur des ressources humaines
Institut Lyfe	François Mary	Directeur général
Intel France	Marie Théry	Président
Lectra	Shamina Bhaidjy	Directeur relations investisseurs
Orange	Marianne Saada	Directeur des ressources humaines Ile-de-France
Rakuten France	Arnaud Jeansen	Directeur technique
Safran	Stéphane Danilo	Directeur des opérations
Télécom Paris	Patrick Olivier	Directeur

Vous avez changé de fonction ? Faites part de votre nomination à la presse et aux acteurs clés du marché sur nomination.fr

bonne idée

Les rendez-vous RH à ne pas manquer !

Grand rendez-vous des professionnels du secteur des ressources humaines, ces salons sont l'occasion d'explorer les nouvelles tendances. Au menu des domaines d'expertise, DRH, formation, recrutement, gestion des talents, santé au travail ou encore management.

→ Le Salon Solutions RH

Les 19 et 20 mars 2025, le salon accueille : dirigeants d'entreprises, responsables des Ressources Humaines, de la formation et des systèmes informatiques. Avec pour mission première accompagner les entreprises dans le développement et l'optimisation de leurs ressources humaines. Un événement qui se tiendra au Parc des Expositions à Paris.

→ Innovative Learning

Le salon de la formation et du digital learning prendra ses quartiers au Parc des expositions les 19 et 20 mars 2025. L'occasion pour les entreprises d'assister à des conférences et des ateliers autour de la transformation numérique.

→ Digital Workplace

Plus de 80 exposants se réuniront les 19 et 20 mars, au salon de l'intranet, du collaboratif et de la communication interne. Un événement pour échanger sur les enjeux actuels du digital au travail. Avec des ateliers autour de l'intelligence artificielle et de nombreuses tables rondes. Rendez-vous à Paris au Parc des expositions.



patrimoine & fiscalité

bons plans

L'Assemblée nationale veut mieux lutter contre les arnaques bancaires

Un groupe de députés d'Ensemble pour la République a déposé une proposition de loi à l'Assemblée nationale visant notamment à instaurer un fichier national des IBAN (International bank account number) douteux.

Société Générale a cédé plus de 3 milliards d'euros d'actifs en 18 mois

Depuis l'arrivée de Slawomir Krupa à la tête du groupe, Société Générale a cédé 13 actifs pour un montant de plus de 3 milliards d'euros, lui permettant notamment d'augmenter sa rentabilité et son retour aux actionnaires.

Hilbert IS prévoit une nouvelle bonne année pour les produits structurés

Hilbert IS anticipe une forte volatilité sur les marchés en 2025, des opportunités sectorielles à saisir et, au bout du compte, une attractivité des produits structurés, notamment ceux qui procurent à l'investisseur une protection en capital.

3 questions à

Raphaël Hubin,

auteur de Warren Buffett et Charlie Munger – Meilleures citations depuis 1965, aux Éditions Anonymes GmbH, 2025

Pourquoi s'intéresser à Warren Buffett, un investisseur d'un autre temps ?

J'ai commencé à sérieusement m'intéresser à Warren Buffett en l'an 2000 lorsque la bulle Internet a explosé. Je voulais comprendre comment Warren Buffett, alors déjà âgé de 70 ans (il a aujourd'hui 94 ans) avait réussi l'exploit d'offrir à ses actionnaires une performance de + 26,60 % sur l'année 2000. Déjà il y a 25 ans, il était considéré par certains comme un « investisseur d'un autre temps ». Ce qui m'avait surpris, c'est

la philosophie d'investissement qu'il partageait avec son associé Charlie Munger. En 1978, Warren Buffett expliquait comment il choisissait ses investissements avec quatre critères : « Nous souhaitons que l'entreprise soit une entreprise que nous pouvons comprendre, avec des perspectives favorables à long terme, gérée par des personnes honnêtes et compétentes, et disponible à un prix très attractif ». Certes, Warren Buffett est un gérant d'un autre temps mais il a prouvé dans la durée qu'il faisait mieux que le principal

indice S&P 500 depuis 60 ans. Quelle est votre réflexion (citation) de Warren Buffett, ou tout du moins, la plus juste selon vous ?

Il y a exactement 40 ans, Warren Buffett donnait un avis sur le vaste sujet de la gestion d'un patrimoine financier et il appliquera constamment cette maxime à sa philosophie : « Règle n° 1 : ne jamais perdre d'argent. Règle n° 2 : ne jamais oublier la règle n° 1. »

Connaissez-vous le point de vue de Warren Buffett sur l'IA ?

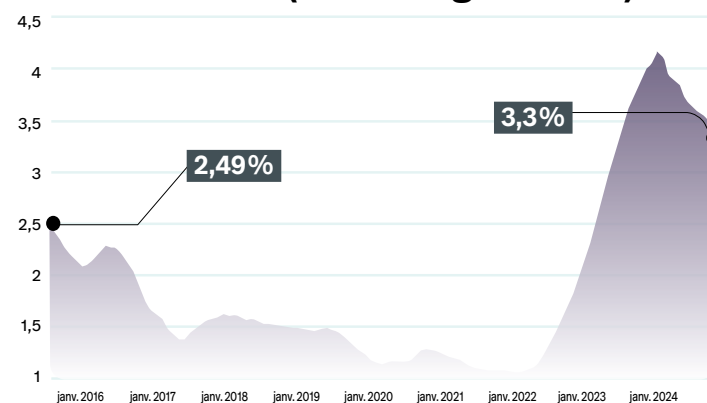


Même si de nombreuses sociétés opérationnelles détenues par Berkshire utilise l'IA dans leurs business, son associé Charlie Munger était toujours sceptique et quelques mois avant son décès déclarait en mai 2023 en s'y référant : « Je pense que l'intelligence traditionnelle fonctionne plutôt bien ».



achetez/vendez

Taux des crédits nouveaux à l'habitat toutes durées (hors renégociations)



Les taux de crédit à l'habitat, qui avaient atteint un pic à 4,17 % en janvier 2024, ont amorcé leur décrue. Ils atteignent en moyenne 3,3 % en décembre 2024, selon les derniers chiffres de la Banque de France.

3 questions à

Florence Roche,

directrice de la gestion immobilière chez Turgot Asset Management (Groupe Magellim)

Quelles sont les caractéristiques de votre SCIViaGénération ?

La SCI, spécialisée dans le démembrement *viager*, a été lancée en 2017. Basé sur le « mieux vieillir », le fonds soutient le pouvoir d'achat des seniors tout en offrant aux investisseurs un placement attractif dans l'immobilier.

Comment fonctionne ce fonds ?

Il est basé sur le démembrement immobilier. Nous achetons la nue-propriété d'un bien avec une décote moyenne de 40 %, ce qui permet au senior de conserver l'usufruit et de rester dans son loge-

ment à vie. Contrairement à d'autres produits *viagers*, nous ne servons pas de rente. Nous achetons à 100 % en bouquet, ce qui permet aux vendeurs d'avoir le montant maximum dès la signature de l'acte. À la libération du bien, nous revenons le bien et réinvestissons dans le *viager*. Ce montage, parfois décrié à tort, permet au senior de rester chez soi dans un environnement familial tout en touchant une somme d'argent qu'il dépense à sa guise : faire des donations, s'acheter une maison secondaire ou encore pour payer des soins médicaux.

Comment créez-vous de la valeur pour les investisseurs ?

Les intérêts des investisseurs sont alignés sur ceux des seniors. Les investisseurs profitent de la valorisation à long terme des biens alors que la mutualisation des biens limite les risques. Fin décembre 2024, le fonds offrait une rentabilité de 4,04 %. ViaGénération s'appuie à 100 % sur des actifs résidentiels, qui résistent mieux aux chocs exogènes que d'autres actifs comme les bureaux par exemple. Par ailleurs, nous achetons les biens avec une décote moyenne de 40 %. C'est cette décote par rapport à la valeur en pleine



© David FERRIERE

propriété qui crée la performance sur le long terme. De plus, nous sommes sur des biens haut de gamme. La valeur moyenne de nos logements en nue-propriété est de 1,3 million d'euros avec une prépondérance géographique à Paris et en région Paca, des zones où les prix résistent très bien même dans une phase de baisse des prix. Enfin, à la revente, les acheteurs potentiels, fortunés, sont moins dépendants des prêts, et donc moins sensibles à la hausse des taux. Aussi, les biens se revendent plus facilement.

Sébastien Roca,

directeur général de Cedrus & Partners

Quelles sont les activités de Cedrus & Partners ?

Nous sommes une entreprise d'investissement qui conseille des investisseurs de long terme, depuis près de 15 ans. Depuis 2019, nous avons lancé une offre de fonds non cotés qui réplique notre savoir-faire de construction de portefeuille non coté pour les *single family offices* à destination des intermédiaires financiers. La gamme est constituée de deux types de véhicules. Le premier en format FPCI millésimé accessible à partir de 100 000 euros et le second en format FCPR *evergreen* accessible à partir de 1 000 euros. Ce dernier a notamment été lancé en 2024 pour répondre au sujet de la Loi Industrie verte

et étendre notre couverture aux marchés de l'assurance vie française et des PER.

Quelles sont les caractéristiques justement de ce dernier fonds ?

Il s'agit d'un fonds créé en partenariat avec Sienna Investment Managers. Nous intervenons en tant que conseil sur la partie non cotée où réside notre expertise. Ce fonds est investi à 70 % sur des fonds de *private equity* et d'infrastructure avec une allocation qui varie en fonction du contexte. Les 30 % restants sont des liquidités qui permettent d'assurer d'éventuels rachats lors de la vie du fonds. Classé « article 8 » selon la réglementation SFDR, ce nou-

veau support est destiné aux investisseurs particuliers au travers de leur assurance vie ou de leur PER. Nous visons 150 millions de collecte d'ici à la fin 2026 pour un TRI net de 8 % par an, pour une période de détention minimum de huit ans.

Pourquoi avoir lancé ce fonds ?

Avec la mise en vigueur de la loi Industrie verte en octobre dernier, obligeant les assureurs à intégrer des fonds non cotés dans les produits grand public, soit l'assurance vie et le plan d'épargne retraite (PER), nous avons souhaité un véhicule clé en main répondant à la fois aux contraintes des assureurs et aux besoins des



investisseurs particuliers. En effet, cette décision constitue une opportunité pour les épargnants particuliers car les actifs privés ont tendance à battre les marchés cotés sur le long terme. De plus, ce type d'actifs permet de décorréliser les portefeuilles aux fluctuations des marchés financiers. Enfin, elle constitue aussi une réponse aux besoins de financement en infrastructures, lesquels sont significatifs pour financer la transition écologique.

finances & marchés

bons plans

Morgan Stanley devient positif sur Sartorius Stedim Biotech

Morgan Stanley a relevé sa recommandation sur Sartorius Stedim Biotech de « Pondération neutre » à « Surpondérer ». Selon la banque américaine, le fournisseur de l'industrie pharmaceutique devrait retrouver une croissance similaire à celle de la période pré-covid.

Jefferies apprécie EssilorLuxottica

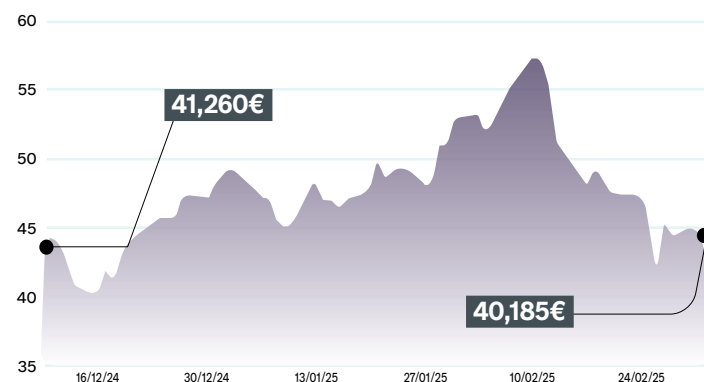
Jefferies a relevé sa recommandation sur EssilorLuxottica de « Conserver » à « Acheter ». Le lendemain, le fabricant de verres correcteurs et de montures de lunettes a publié un chiffre d'affaires supérieur aux attentes au quatrième trimestre.

UBS mise sur Nexans

UBS a débuté la couverture de Nexans avec une recommandation « Acheter ». La banque suisse prévoit le redressement de la rentabilité de l'activité du groupe dans les câbles de haute tension.

spéculons

Cours du gaz au plus haut... Pour combien de temps ?



Le prix du gaz a atteint mi-février son plus haut niveau depuis deux ans, à 57,360 euros le mégawattheure (MWh), selon le contrat à terme du TTF néerlandais, principale référence européenne du gaz naturel. Pour autant, ce cours pourrait pâtir d'une trêve en Ukraine.

Figeac Aero mérite mieux en Bourse



Alors que Figeac Aero a dévoilé en décembre dernier des résultats semestriels solides, les investisseurs continuent de délaisser l'action. Depuis un an, le titre de l'équipementier aéronautique, qui fluctuait mi-janvier au-dessus des six euros, n'affiche qu'un modeste gain de 10 % qui ne reflète pas son potentiel, selon Gilbert Ferrand, analyste chez TP ICAP Midcap. « Je pense que les investisseurs

peinent à s'intéresser au dossier. Ils estiment que le groupe n'est pas passé loin de la catastrophe pendant la pandémie et se demandent toujours comment le groupe a pu se retrouver si endetté. Pourtant, Figeac Aero affiche une belle

recovery. Le secteur est très porteur et les commandes affluent de nouveau », commente l'expert. La restructuration du groupe, débutée en 2022, est achevée. La rationalisation du groupe a été menée tambour battant. « Figeac Aero gagne même des parts de marché sans augmenter ses investissements, ce qui est très vertueux », sou-

ligne Gilbert Ferrand. Le PDG, Jean-Claude Maillard, a mis œuvre un système où ce sont les clients, comme Airbus ou Safran, qui financent son outil de production. « Les derniers résultats financiers publiés sont excellents et les objectifs dévoilés sont prudents. Je pense que Figeac les dépassera, comme il le faisait régulièrement avant la pandémie », assure Gilbert Ferrand. Dernier point susceptible de soutenir le cours de Bourse, Jean-Claude Maillard est clairement vendeur, il ne s'en cache pas. « Alors que le secteur est en pleine consolidation, Figeac comme d'autres équipementiers français, constitue une cible et revêt ainsi une vraie dimension spéculative », conclut l'expert.

save the date

Le salon de l'Analyse Technique et du Trading revient !

Rendez-vous le 28 mars, à Paris (Tour Eiffel Center) pour la 26^e édition du salon de l'Analyse Technique et la 19^e édition du salon du Trading. « Il faut avant tout travailler par soi-même, et se former auprès de véritables professionnels, en écoutant leurs conseils et astuces pour entrer ou sortir du marché, plutôt que d'espérer trouver réponses sur le Web auprès d'amateurs, souvent moins compétents que soi-même. Avec le salon de l'Analyse Technique créé en mars 2000, l'Analyse Technique a acquis ses lettres de noblesse, et permis à une majorité d'intervenants de connaître un certain nombre de méthodes susceptibles de les aider à optimiser leurs investissements boursiers », peut-on lire sur le site Internet du salon.

le chiffre **5,3 milliards d'euros**

L'impact économique généré par le football professionnel français lors de la saison 2022/2023, un montant en hausse de 23 % sur un an, selon les chiffres compilés par le cabinet Accuracy.

3 questions à

Coline Siquin, fondatrice et directrice général d'Omedom

Comment avez-vous l'idée de créer Omedom ?

J'ai lancé le projet en partant de mon cas personnel. Ma grand-mère est décédée et ma mère, fille unique, s'est interrogée sur la façon de transmettre son patrimoine à ses trois filles. Nous nous sommes retrouvés en face d'une montagne de paperasses, des rendez-vous à prendre avec des notaires, etc. Un vrai sujet. Aussi m'est venue l'idée de rationaliser la transmission via un outil qui permet de rassembler différents types d'actifs, immobilier et financier et d'agréger les comptes bancaires. Omedom permet ainsi aux clients d'avoir le suivi en temps réel de leurs finances et de partager ces informations

ou une partie de ces informations à des tiers de confiance, enfants, parents, conjoints afin de faciliter la succession. L'objectif est de redonner aux propriétaires une vision claire et précise de leurs actifs et la possibilité de la partager aux futurs héritiers.

Concrètement, comment fonctionne Omedom ?

L'outil prend la forme d'un tableau de bord, avec les actifs financiers et le patrimoine immobilier, soit les résidences principales et secondaires, l'investissement locatif, les SCPI, les comptes bancaires et les crédits. Omedom présente un prévisionnel de trésorerie et une ventilation des charges. Omedom propose

de plus la valorisation des biens et les valeurs locatives en temps réel, mais affiche aussi le diagnostic de performance énergétique (DPE) et les émissions de gaz à effet de serre (GES) pour anticiper les travaux de rénovation. Bien sûr, nous investissons massivement dans la cybersécurité, raison pour laquelle nous levons régulièrement des fonds, environ 1,4 million d'euros en trois ans.

Comment gagnez-vous de l'argent ?

Notre modèle fonctionne sur abonnements : 10 euros par mois ou 95 euros par an. Nous captions notre clientèle grâce aux réseaux, aux médias, mais surtout grâce aux profession-



nels, tels que les conseillers en gestion de patrimoine, les assureurs, les experts-comptables, qui ont besoin d'un maximum de données pour accompagner au mieux leurs clients. Actuellement, Omedom compte 6 000 utilisateurs pour 1,3 milliard d'euros d'actifs sous gestion et notre objectif est d'atteindre la rentabilité d'ici à la fin de cette année.

vendredi 28 MARS 2025 • PARIS
9h00 - 20h00

26^{ème} ANNUEL SALON
de l'ANALYSE TECHNIQUE
ET 19^{ème} SALON DU TRADING

DUELS de TRADING LIVE en 3 rounds

Conférences et Entrée GRATUITES

WWW.SALONAT.COM

B. PRATS DESCLAUX - A. MALPEL - B. FERNANDEZ-RIOU - K. ARABABIAN - D. BIOCCHI - J.L. CUSSAC - B. ROUSSEAU - W. LIEVENS - N. SCHNELLER - S. BARICCHI

Avec le concours de nos partenaires médias et associatifs

Logos des partenaires : Euronews, TRADINGVIEW, afate, LE FIGARO, Capital, ECORESEAU BUSINESS, Le Nouvel Economiste, Momentum, Investing.com, etc.

MOULIN ROUGE®

© Bal du Moulin Rouge 2024 - Moulin Rouge® - 1-1028499 Photographie : Vlada Krassinkova - Design : Pauline Nicolas



LE PLUS CÉLÈBRE CABARET DU MONDE FÊTE SES 135 ANS !

MONTMARTRE - 82, BLD DE CLICHY - 75018 PARIS - TEL 01 53 09 82 82 - WWW.MOULINROUGE.FR

Signature



l'art du temps	p.72
la sélection	p.74
évasion	p.76
mobilité(s) –	p.77
art de la table	p.78
la sélection culturelle	p.82
flashback	p.81
les mots de la fin	p.83

« Le printemps est inexorable »

Pablo Neruda, poète (1904-1973)



Élysée, Sénat... lieux de pouvoirs, lieux de secrets

De Gaulle n'aimait pas l'Élysée. Ce palais, bâti par Louis XV pour distraire Madame de Pompadour, était aux antipodes de son idée de l'État. La demeure, avec ses dorures, ses boudoirs, ses petits salons et ses rideaux froufrounants n'était qu'un jouet pour favorite, plus adapté aux soirées frivoles qu'à la nécessaire froideur régaliennne. Il songea un temps à déplacer la présidence au Château de Vincennes, forteresse capétienne raide et nue, héritée de Saint-Louis. Le contraire d'un Palais de l'Élysée décidément trop féminin à son goût.

L'Élysée isole
La chose ne se réalisa jamais et nos présidents se succédèrent sous les mêmes lambris. Avec l'impopularité et le temps qui passe, tous firent l'expérience d'un palais devenant prison dorée, petite société sous cloche coupée du dehors, confite dans des courti-

saneries un peu ridicules. Emmanuel Macron, comme tous les autres, en fait aujourd'hui l'expérience, paralysé par la dissolution, contraint au seul rôle de notaire de la République. Ses déplacements en France (« sur le terrain », comme on dit bêtement) ne sont plus si nombreux.

L'Élysée est aussi une demeure du secret. Pompidou cache sa maladie, Giscard ses aventures, Mitterrand sa maladie et ses aventures. Le 7 avril 1994, un coup de feu éclate. François de Grossouvre, chargé des chasses présidentielles, s'est suicidé dans son bureau. Un mort à la présidence, voilà qui fait tache ! Cet ancien ami de Mitterrand est parti avec ses mystères. Il y eut aussi, en 1899, la mort de Félix Faure, tombé raide dans les bras de sa maîtresse, à l'endroit même où Napoléon signa son acte d'abdication.

Au Sénat, paradis de notre République
Le lundi matin, lorsque son chauffeur vient le prendre à Rambouillet, Gérard

Larcher aime souvent glisser une glacière dans le coffre avant de foncer vers Paris où l'attendent d'harassants rendez-vous. C'est que le président du Sénat aime bien déguster en ville le fruit de ses chasses, fidèle à ses valeurs terriennes. Tout cet esprit de terroir se retrouve à chaque instant dans les murs du Palais du Luxembourg, siège officiel du Sénat. Il s'agit aussi de rappeler le rôle de vigie des territoires qu'incarne le Sénat, contre-balancier indispensable à une France trop urbaine. Gérard Larcher a le privilège de pouvoir travailler et se reposer au Petit Luxembourg, charmante résidence voisine au Sénat, sorte de petit refuge de campagne en pleine capitale.

AU SÉNAT, LE LIEN AVEC LES TERRITOIRES S'ILLUSTRE À CHAQUE INSTANT



La décoration du bureau du président du Sénat, style Empire, est agrémentée d'images de chevaux, l'animal favori de Gérard Larcher, vétérinaire de profession. Sympathique entorse à la laïcité, il est possible d'aller se recueillir dans la chapelle du Palais du Luxembourg, construit rappe-lons-le sur la volonté de Marie de Médicis. De magnifiques serres viennent agré-menter le petit jardin privé. Christian Poncelet, prédé-cesseur de Gérard Larcher, aimait parfois y dîner avec de proches amies.

Ces cocons où se reposent nos dirigeants
Le repos du guerrier... Après une semaine de travail, nos présidents ont pris l'habitude, depuis Nicolas Sarkozy, d'aller se reposer à La Lanterne, pavil-lon de chasse du domaine de Versailles. Auparavant, la résidence était dévolue aux Premiers ministres qui doivent aujourd'hui se contenter de Souzy-la-Briche, en Essonne.

La Lanterne incarne tout l'inconscient monarchique d'une France où les prési-dents se drapent volontiers dans les atours d'un pou-voir régalien. Ce pavillon discret, niché dans l'écrin boisé de Versailles, est bien plus qu'un simple lieu de villégiature : il symbolise la continuité d'un État où le chef suprême, épuisé par l'exercice du pouvoir, trouve refuge loin du tumulte répu-blicain. À La Lanterne, le Président se délasse. Mais c'est bien au Fort de Brégançon qu'il se prélassa, au cœur d'un « Élysée sur mer » qui eut ses adeptes et ses contempteurs. De Gaulle et Mitterrand n'aiment pas, Chirac et Hollande appré-cient, Pompidou et Macron adorent.

Anciennes résidences et adresses mystérieuses
D'anciennes résidences nous rappellent aussi le charme d'une République surannée. Voyez le château de Rambouillet, ancien haut-lieu des chasses prési-

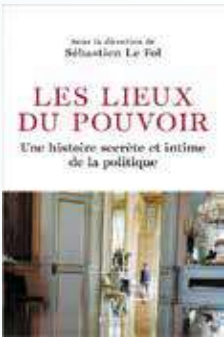
dentielles, cédé en 2008 par Nicolas Sarkozy au Centre des monuments nationaux. Il y a aussi le Grand Trianon, toujours à Versailles, mer-veille patrimoniale jadis dédiée aux grands invités de la France. De façon moins connue, certains ministères béné-ficient également de rési-dences dédiées. Les Affaires

étrangères ont l'usufruit du château de La-Celle-Saint-Cloud, souvent utile pour l'organisation de réunions internationales. La Culture bénéficie pour sa part du coquet château de Champs-sur-Marne, frappant de ressemblance avec l'Élysée. Comme on est bien dans les bras de cette République...
VALENTIN GAURE

LIVRES

Les Lieux du Pouvoir, sous la direction de Sébastien Le Fol, Perrin

De la tribune présidentielle du Stade de France à la brasserie Lipp en passant par Matignon ou le Quai d'Orsay, cet ouvrage collectif, paru en 2024 sous la direction de Sébastien Le Fol, éditorialiste au *Télégramme*, est déjà un modèle du genre. Au-delà d'anecdotes gourmandes et gourmandes, cet ouvrage propose une analyse finalement très précise du rapport que les Français entretiennent avec « leurs » pouvoirs, une espèce de distance matinée d'une curiosité folle. Vraiment à lire pour découvrir beaucoup des secrets de ces palais et autres espaces dévolus à nos décideurs.



Vingt mois à Matignon, Élisabeth Borne, Flammarion

C'est une plume experte, au centre des décisions qui se prennent en France depuis sept ans. L'énigmatique Élisabeth Borne revient dans cet ouvrage détonnant et souvent corrosif – elle ne rate pas Emmanuel Macron ni certains journalistes – sur son passage au sommet du gouvernement, à Matignon. Et raconte son quotidien au cœur du palais doté du plus grand parc privé de Paris, avec son délicieux pavillon de musique en arrière-cour. Élisabeth Borne, plutôt du genre bégueule, a préféré ne pas vivre à Matignon, pressée de rentrer dans son quartier populaire du XIV^e arrondissement chaque soir.



horlogerie - joaillerie

La montre signée Angelus

Flying Tourbillon Titanium



Cette nouvelle édition d'Angelus, élégante et dynamique, a été conçue avec un conteneur en composite carbone enserré dans une carrure en titane à la lunette crantée. La version inaugurale s'habille de bleu, de grands chiffres arabes entre verre saphir et ponts traités PVD, dotant Flying Tourbillon Titanium de rythme et de légèreté pendant 60 heures. angelus-watches.com

Le nouveau bijou d'Alto

Art 01 Monochrome Editions

L'Art 01 est une pièce complexe, basée sur un duochrome complémentaire : le noir et le gris «titane». Cette année, Alto vient décomposer son modèle originel en un duo monochrome inédit. Le cadran offre une profondeur visuelle unique, la réserve de marche est de plus de 48 heures et est étanche à plus de 50 mètres de profondeur. Au poignet, chaque Art 01 Monochrome Editions pèse 56g, et pourtant, elle impose sa présence unique. press.altowatches.com



Voltige assurée

La Stratos de Formex

Cette montre swiss made réinterprète l'âge d'or de l'aviation en alliant design intemporel et fonctionnalités modernes. Avec son boîtier en acier inoxydable, fini à la main, elle permet de suivre trois fuseaux horaires grâce à une aiguille dédiée au second fuseau horaire et une lunette rotative gravée sur 24 heures. Créée pour être portée



durant de longues périodes, la Stratos pèse 88 grammes, garantissant un confort exceptionnel, pour un court déplacement ou encore un tour du monde ! formexwatch.com

Ultra-vitaminées !

Color Therapy de Savolinn

Découvrez la nouvelle collection Color Therapy de Savolinn, faite en émail, or et diamants : une explosion de couleurs parfaite pour accueillir le printemps avec style. Ces bagues aux couleurs pétillantes allient élégance et modernité grâce à leurs teintes vibrantes et leur design raffiné. Personnalisables avec vos initiales ornées de diamants, elles deviennent une véritable expression de votre identité. Audacieuses, lumineuses et pleines de caractère, elles sont l'accessoire idéal pour apporter une touche de fraîcheur et de singularité à votre look. savolinn.com



high tech

L'adrénaline au creux de l'oreille

Momentum Sport

Avec les Momentum Sport, chaque effort prend une nouvelle dimension. Avec ses capteurs de fréquence cardiaque et de température intégrés, ces écouteurs vous permettent de suivre vos performances en temps réel. Avec leur résistance IP55 à l'eau et à la transpiration, ils s'adaptent à toutes éventualités. Un son puissant et immersif transformera n'importe quelle séance en véritable source d'adrénaline. Disponibles en Black, Olive et Graphite. 229 € sennheiser-hearing.com



déco

Une déco d'intérieur dont on rêve

Studio Ravn

Claudia Ravnbo ne se contente pas de décorer, elle façonne des lieux en harmonie avec ceux qui y vivent, enrichis de sa vision artistique. Son style, alliant élégance et éclectisme, joue sur les espaces et les couleurs. Ladurée, maison iconique, lui a confié la conception de sa nouvelle boutique-restaurant aux Galeries Lafayette, un lieu raffiné et audacieux signé Studio Ravn. Antiquités soigneusement choisies et design précis apportent authenticité et sophistication. Avec plus de 140 maisons Ladurée décorées dans le monde, Studio Ravn crée des atmosphères prestigieuses et chaleureuses. Faites appel à son expertise pour sublimer votre intérieur ! studioravn.com



mode & accessoires

Les masques de ski Imja et Grindelwald

Skiez avec Juyar



Protection optimale et confort supérieur, ce duo de masques de ski enfant et adulte protège contre les conditions météorologiques extrêmes, réduit l'éblouissement et la condensation grâce à son double écran en polycarbonate. Le masque Juyar Grindelwald convient pour les enfants de 6 à 12 ans et s'offre en 3 couleurs : bleu, blanc et rose et le masque Juyar Imja s'offre en noir mat. Optez pour un confort visuel optimal sur les pistes ! 49€ et 139€. juyar.fr

Un essentiel féminin

Le blazer de Anne & Line

Le blazer Charlotte Milano à la coupe ajustée et aux épaulettes discrètes met en valeur la silhouette féminine. Fabriqué en France avec 63% de polyester, 27% de viscose, 7% de coton et 3% d'élasthanne, ces matières de haute qualité lui confèrent une élégance simple. Disponible en plusieurs coloris pour agencer toutes vos tenues. 398€ annetline.com



bien-être

Le bonheur du bain

Volupté(s) de Bach

Les sels de bain Volupté(s) de Bach combinent le parfum envoûtant d'agrumes et de violette avec les bienfaits de sept fleurs de Bach soigneusement choisies pour vous détendre. La formule favorise le bien-être physique et mental, aidant à développer la confiance en soi. Chaque flacon de 300g permet de profiter de 20 bains relaxants. 24,95€ lesfleursdebach.com



Contour des yeux hydratant

ISDIN, Hyaluronic Eyes

Cet élixir conçu pour combattre les signes de fatigue et les rides d'expression, est formulé avec 85% d'ingrédients d'origine naturelle. Ce gel-sorbet hydrate profondément, rafraîchit et illumine la peau délicate autour des yeux. Sa texture légère et ultra-hydratante procure un effet décongestionnant immédiat, revitalisant le regard. 39€ isdin.com



Recyclées pour durer

Les sneakers N'Go

N'Go s'engage pour l'environnement, créant des chaussures durables avec des baskets portées. Fabriquées à partir de matières naturelles et écoconçues, telles que le cuir tanné sans chrome, le cuir véritable ou le coton organique, ces sneakers sont à se procurer pour l'arrivée du printemps. L'entreprise française offre une panoplie de coloris et de motifs divers, pour que chacun y trouve chaussure à son pied. 115€ ngo-shoes.com



L'aventure d'une vie

Le Downburst de Osprey

Depuis 1974, Osprey conçoit des sacs innovants au cœur du Colorado. Ultra légers et performants, ils allient technicité et durabilité. Le Downburst, décliné pour homme et femme, s'adapte à la morphologie avec un système de suspension réglable pour un confort optimal. Étanche et à séchage rapide, son soudage par radiofréquence le rend presque insubmersible. Il offre aussi de nombreuses poches, des porte-bâtons et un compartiment d'hydratation. Une qualité de fabrication et des finitions remarquables. 325€ osprey.com



Sérum matinal, crème défense éclat et poudre compacte

Votre routine Sothys

Voyez votre peau rayonner grâce à ce trio Sothys. Le combo sérum et crème Défense Éclat qui rendent la peau lisse, le teint plus lumineux et visiblement moins terne et la poudre compacte qui unifie votre teint et illumine votre visage. Pour hydrater votre peau, pour l'aider à résister aux agressions quotidiennes qu'elle subit et pour la rendre soyeuse, utilisez



cette routine, et elle vous procurera un teint radieux. sothys.fr

Une douceur hivernale

Le coffret Tentation de miel

Vous cherchez un cadeau parfait pour Noël ? Découvrez le coffret de Bleu par Nature, une sélection de trois produits pour nourrir et apaiser votre peau cet hiver : un baume réparateur, un gommage corps et un baume à lèvres. 41,50€. bleuparnature.com



Vive le V!

Le V de Vaujany

A 1250 m d'altitude et à moins d'une heure de Grenoble, direction le V de Vaujany, en Isère. Cet hôtel 4 étoiles, le seul du village, a été entièrement rénové en 2020. Véritable cocon montagnard alliant luxe, authenticité, personnel attentionné et gastronomie. Un sans faute pour cet établissement de 25 chambres et suites : certaines avec terrasses, d'autres avec cheminées, elles sont toutes différentes mais avec un chaleur évidente comme trait d'union. Le V de Vaujany est l'endroit idéal pour une pause familiale. Salle de jeux, menus adaptés pour les enfants, service de garde sont proposés. Et personne n'est oublié...Les animaux de compagnie sont également les bienvenus. Le V dispose également d'un spa exclusif de la marque Pure Altitude. Soins, piscine intérieure, sauna, hammam, bain nordique avec vue panoramique sur les massifs offrent une

Une pause bien-être dans un cadre d'exception

Loisium Champagne

Loisium Champagne, hôtel 4 étoiles près de Reims, est perché sur une colline offrant une vue imprenable sur les vignes et la forêt. Ses 101 chambres et suites bénéficient de ce cadre exceptionnel. Le restaurant bistronomique l'Horisium marie créativité française et saveurs locales. Le Spa Club, en partenariat avec Vinesime, invite à une évasion bien-être avec des soins d'exception inspirés de la vigne. Un lieu idéal pour une escapade raffinée alliant détente et gastronomie. [loisium.com](#)



Grignan, un trésor provençal

Plongez dans la Magie du Clair de la Plume

Cet établissement d'exception comprend plusieurs bâtisses historiques : une maison principale et une maison privée avec 29 chambres et suites, 3 restaurants dont un étoilé Michelin, un bistro et un bar à vin, une boutique gourmande, des jardins biologiques et 2 piscines, dont une naturelle. Grignan, ville vivante toute l'année, offre lavande en été, vendanges en automne et truffes en hiver. Le Château de Grignan est un incontournable. Une destination encore confidentielle à partager avec ses proches. [clairplume.com](#)



parenthèse de détente absolue. En cuisine, plusieurs choix. Le bistrot d'Ida avec notamment des spécialités montagnardes revisitées. Une adresse habillée de vieux bois où les repas peuvent se prendre autour d'une grande cheminée ou sur la terrasse exposée plein sud. Aux fourneaux du restaurant gastronomique Ida, on retrouve la cheffe Mélissa Marchal qui allie montagne et inspiration méditerranéenne dans les assiettes. Le Ida's Bar et le barbecue du V (proposé tous les dimanches midis en hiver) complètent l'offre culinaire. [hotel-vdevaujany.fr](#)

Petit paradis...

Mazagan Beach & Golf Resort Morocco

À 1h de Casablanca, rendez-vous sur la plage d'El Haouzia. Depuis son ouverture en 2009, l'établissement dirigé par Jacques Claudel attire touristes et locaux avec ses 500 chambres, 250 hectares de terrain et sa plage de 7 km. Les 11 restaurants proposent une gastronomie raffinée ; le chef Fares Berriah, formé auprès de Yannick Alléno, y signe une cuisine de grande qualité. Le spa offre des soins inspirés des traditions marocaines, comme le gommage au rassoul, et des services modernes tels que le yoga et l'acqua gym. Le casino de



3 000 m² est l'un des plus beaux d'Afrique du Nord, avec de nombreuses tables de jeux et machines à sous. Les passionnés de golf apprécieront son parcours 18 trous, tandis que de nombreuses activités comme le cheval, le quad et le tennis sont proposées. Le resort comprend également un centre de conférence de 2 000 m². Un lieu qui allie luxe et détente, à découvrir ! [mazaganbeachresort.com](#)

Premier hôtel cinéma crée par mk2

L'Hôtel Paradiso

L'Hôtel Paradiso, premier Cinéma-Hôtel de mk2, offre une expérience unique alliant cinéma et confort absolu. Les chambres et suites équipées de vidéoprojecteurs laser deviennent des salles privées en un instant. Le Loft, spacieux et ludique, accueille jusqu'à 6 personnes avec écran géant, baby-foot,



arcade, PS5 et VR. Le karaoké, idéal pour des soirées festives, complète l'expérience. [mk2hotelparadiso.com](#)

Lancia Ypsilon : la renaissance

Ce n'était pas gagné pour le constructeur italien du groupe Stellantis. La marque a failli complètement disparaître mais elle revient sur le devant de la scène routière avec une réinterprétation de sa petite citadine. D'abord en version hybride. Une réussite.

Enfin ! Lancia, qui avait quasiment disparu de la scène automobile, ne circulait plus qu'en Italie depuis 2017 avec son unique modèle encore commercialisé, la petite citadine Ypsilon. Le constructeur latin fait son *come-back* et revient sur nos routes avec une Ypsilon réinventée. Le pari était risqué, il est réussi. Développée sur la base de la Peugeot 208, grande famille Stellantis oblige, la nouvelle Lancia marque des points d'abord sur le plan esthétique. Très joliment dessinée, la pitchoune *flirte* avec l'esprit *revival* grâce à ses feux arrière tout droit hérités de sa fabuleuse ancêtre Lancia Stratos et propose un habitacle original et d'inspiration premium.

Plaisir de conduite

Surtout cette urbaine polyvalente à cinq portes fait montre d'un grand confort, d'un large volume intérieur pour sa catégorie, d'un niveau d'équipements plutôt généreux. Mais c'est dans le plaisir de conduite que la Lancia s'illustre le mieux avec un châssis et une direction aux petits oignons. Certes l'héritage 208 y est pour beaucoup mais la tenue de route de l'italienne est bonifiée par l'élargissement des voies (+24 mm par rapport à une 208 GT) et un amortissement spécifique. Essayée en version micro hybride 48V l'Ypsilon nouvelle génération dispose du nouveau moteur essence à trois-cylindres 1.2 PureTech de

100 ch du groupe (désormais équipé d'une chaîne de distribution et non plus d'une courroie). Pas un foudre de guerre, c'est vrai, mais une puissance suffisante pour les parcours urbains, terrain de jeu favori de la petite, avec à la clef une belle sobriété à la pompe.

Alfa Romeo Junior, un mini SUV aux grandes ambitions

Alfa Romeo cherche ses marques sur le marché fortement concurrentiel des SUV compacts. Avec de sérieux arguments à faire valoir.

La perte d'identité est consubstantielle à la mise en commun des nombreux éléments qui composent une voiture pour les différentes marques coexistant au sein d'un groupe automobile. C'est particulièrement flagrant pour les commodos. C'est ce qui fait aujourd'hui que l'on retrouve peu ou prou les mêmes commandes au volant, sur la planche de bord ou pour la boîte auto des différents modèles des marques Volkswagen ou Stellantis. Le nouveau petit SUV urbain d'Alfa Roméo ne fait donc pas exception avec un habitacle très... famille.

Une question de style

Le Junior doit en outre partager avec ses cousins-cousines sa plate-forme e-CMP et sa motorisation électrique de 156 ch alimentée par une batterie de 54 kWh. Difficile compte tenu de cette harmonisation de



L'Ypsilon arrive également en version *full* électrique (156 ch) pour un futur essai et est même annoncée en version *body buildée*, une déclinaison «HF» de 240 ch qui adoptera le moteur électrique des futures Abarth 600° et Alfa Junior.

modèle essayé
Lancia Ypsilon Ibrida LX
1.2 Hybrid 100ch eDCT6
Tarif à partir de 27 500 €
Tarif gamme à partir de 24 500 €

se distinguer dans un univers très fortement concurrentiel, à commencer par la rivalité avec les clones de sa propre famille – Peugeot 2008, Opel Mokka, Fiat 600... Le Junior y parvient malgré tout en jouant la carte esthétique extérieure : ligne racée, très jolie face avant avec l'emblématique calandre maison en V, dite «Scudetto», joli dessin arrière... Dans l'habitacle le petit SUV Alfa retrouve un peu des gènes du constructeur surtout avec les magnifiques sièges baquet Sabelt qui font partie du pack sport (2 500 euros) en version spéciale. Quand bien même cette option peut apparaître surdimensionnée au vu des performances de la mécanique électrique, et pour tout dire peu pratique dans une utilisation quotidienne. Le Junior existe également en version hybride avec une architecture spécifique au groupe Stellantis à mi-chemin entre le micro hybride et le *full* hybride : une batterie 48V, un moteur électrique de 28 ch intégré à la boîte de vitesses à double embrayage le tout venant en soutien du moteur



essence 1.2 PureTech revu et corrigé, un trois cylindres turbo à distribution par chaîne, pour une puissance totale de 136 ch. Deux autres motorisations plus sportives sont proposées : une version électrique de 280 ch (Veloce) et une version hybride de 136 ch (Q4) à transmission intégrale, dotée d'un second moteur électrique sur le train arrière.

modèles essayés
Alfa Romeo Junior
Ibrida Techno
Tarif à partir de 29 500 €
Tarif gamme à partir de 29 500 €
Alfa Romeo Junior
Elettrica Speciale
Tarif à partir de 40 500 €
Tarif gamme à partir de 38 500 €



coup de cœur
Alain Marty

Président du Cercle Wine Business
et animateur de «In Vino Sud Radio»

Domaine du Cinquau, Ambitions 2021

Le Domaine du Cinquau, fondé en 1617 par la famille De Bétouzet, est un véritable trésor du vignoble du Jurançon. Ancien relais de chasse, situé entre vignes et forêts, il a su traverser les siècles, surmontant crises et guerres, pour devenir une référence dans le paysage viticole.

Malgré des épreuves majeures comme le phylloxéra et les ravages des guerres, le domaine a su renaître de ses cendres, grâce à sa résilience. En 1984, Pierre Saubot, accompagné de sa mère Isabelle, redonne vie à la vigne et participe activement à la création de la Route des Vins de Jurançon, impulsant ainsi une nouvelle dynamique pour le domaine et la région. La modernisation du domaine se poursuit avec la construction d'un chai moderne en 2007, puis l'ouverture d'un théâtre des vignes et d'une salle d'accueil, afin de répondre à l'afflux croissant de visiteurs.

L'arrivée de Germain Laborde en 2010 marque un tournant qualitatif décisif, et en 2022, le domaine obtient la certification biologique de son premier millésime, après trois ans de conversion. Aujourd'hui, le Domaine du Cinquau incarne l'équilibre entre l'héritage familial et l'innovation, attirant chaque année de plus en plus de visiteurs passionnés par ce lieu unique et ses vins exceptionnels.

La cuvée Ambitions millésime 2021, incarne parfaitement la nouvelle dynamique du domaine. Issue des cépages phares de la région, elle met en valeur l'expression unique du terroir. Sa robe dorée exhale un bouquet aromatique complexe et intense, où se mêlent des notes fruitées d'ananas et de mangue, sublimées par des touches florales délicates. En bouche, ce vin séduit par son harmonie, alliant fraîcheur et rondeur avec finesse. Un vin d'exception à découvrir !

Bonne dégustation !

vins

En référence aux lions du portail

Les lions de Batailley 2020

Un vin élégant issu des jeunes vignes et parcelles non utilisées pour le Grand Vin. Élevé 18 mois en barriques, il développe des arômes intenses de fruits noirs. Racé, puissant et structuré, ce second vin a un excellent potentiel de vieillissement. Assemblage 2020 : 65% Cabernet Sauvignon, 30% Merlot, 6% Cabernet Franc. 28 €

Clos des Godeaux

Savigny-les-Beaune

Un vin souple et féminin ! Une robe rubis, un nez élégant de petits fruits rouges et de fleurs pouvant évoquer la rose et quelques épices. Au palais, ce Pinot noir séduit par la subtile intensité de ses arômes de cassis, de framboises sur des notes toujours épicées. L'attaque reste souple, les tannins soyeux lui conférant une grande finesse. 41,30€ drouhin.com

Ancré dans l'histoire

Chateau Bas, Le Temple Rouge 2023

90% Syrah, 10% Grenache, cultivé sur un sol argilo-calcaire. Vinification biologique avec fermentation à froid et élevage en barriques pendant 12 mois. Robe grenat profonde, nez fruité de cassis et mûre, bouche charnue avec des tanins soyeux et une belle longueur. Finale élégante sur des notes de moka. 18 € chateaubas.com

Vin hommage

La Tour Boisée

Ce vin rend hommage (Carignan noir, Grenache Noir et Syrah) à

Marie-Claude Poudou, épouse de Jean-Louis. Issu de Carignan noir, Grenache noir et Syrah, il provient de coteaux argilo-calcaires. Élevé en fût pendant 12 mois, il offre un nez de fruits noirs, romarin et muscade, avec une bouche ample et aérienne. 16,80 € domainelatourboisée.com

Une grande signature accessible

Domaine Richaud, Terre de Galets 2023

Assemblage de 30% Carignan, 20% Grenache, 20% Syrah, 20% Counoise et 10% Mourvèdre, élevé en cuve béton pendant 10 mois. Vinification naturelle, sans intrants ni filtration. Avec sa robe rubis, il dévoile des arômes de fruits rouges, olive noire et anis, avec une bouche gourmande, fruitée et des tanins soyeux. 15 €

Mosaïque 2022 IGP Seyssuel

Domaine Pichon Père & Fils

Ce 100% Syrah élevé en fûts a déjà 2 à 4 ans d'âge. On raffole des arômes très présents de fruits rouges portant sur le cassis ou la mûre sauvage. Une belle fin de bouche avec une note épicée et une longueur très agréable ! L'acidité maîtrisée en fait également un beau vin de garde. 32€ maison-christophe-pichon.com

champagnes

Bio et audacieux

Audace 2017

Seconde cuvée bio de la Maison, ce champagne 100% pinot noir, millésime 2014, révèle un caractère bien affirmé et une identité propre. Élaboré à partir de raisins cultivés en agriculture biologique, il a un nez frais et expressif révélant un bon potentiel de garde. Il se déguste à l'apéritif ou à table avec une cuisine légère et naturelle à base de poissons nobles et de viandes blanches. 42,30€

Grand cru blanc de noirs brut nature

Hypothesis

D'une couleur légèrement ambrée, le vin développe des arômes toastés et épicés, complétés de sous-bois et de fruits rouges. La bouche est particulièrement vineuse mais fraîche et équilibrée, la finale longue et pure est sublimée par l'absence de dosage. Accords :

spiritueux

Des rhums fruités qui font voyager

La Fabrique de l'Arrangé
Maison Villevert
X Cabrakan

Cette gamme de 12 parfums de rhums arrangés se distingue par son faible taux de sucre et ses associations uniques, comme la Vanille-Noisette ou la Fraise Basilic



Citron Vert. Ils sont élaborés à partir d'un rhum agricole de la distillerie Bellevue à Marie-Galante et d'un rhum léger des Caraïbes, sublimés par des fruits frais et des épices sélectionnées avec

soin. Sans conservateurs ni arômes artificiels. 39€ rhum-cabrakan.fr

Un whisky si gourmand

Nectarosity par
Compass Box

Inspiré par l'art de la pâtisserie, ce whisky rend hommage au vieillissement en fûts de chêne et dévoile une palette aromatique gourmande et onctueuse, mêlant miel, fruits mûrs et épices. Ce mariage harmonieux de saveurs crée une expérience de dégustation riche, fidèle à l'innovation et à la qualité qui caractérisent Compass Box. 65€ whisky.fr



Jambon ibérique Bellota, Tataki de boeuf sauce soja & sésame grillé, Langres affiné, Tarte fine aux figues et miel. 51€

Coteaux sud de la marne

Premier cru rosé extra brut

Des arômes intenses de fruits rouges, de poire et d'épices, un élevage partiel en fûts de chêne, apportent à ce vin complexité et texture, une bouche fraîche et équilibrée, avec une finale élégante. Accords : Gougères au parmesan et piment d'Espelette, Saumon gravlax aux baies roses, Poêlée de pêches au miel et romarin. 48€



Fruité et pétillant

Réserve Exclusive Brut Rosé, Nicolas Feuillatte

La Réserve Exclusive Rosé est un champagne éclatant de petits fruits rouges frais : groseille, myrtille et framboise mêlées avec un soupçon de fraise Gariguette. La trame est fine et dynamique ; ses saveurs franches sont tout en délicatesse et en nuances. S'accorde parfaitement avec une pavlova aux fruits rouges aussi bien qu'avec des samoussas de volaille aux épices. 37€



Création de la Celtic Whisky Distillerie

Kornog d'hiver

Ce whisky résulte d'une double maturation unique : un premier vieillissement dans de vieux fûts de Sauternes, suivi d'une seconde maturation en ex-fûts de Bourbon. Ce Kornog d'hiver révèle, dès les premières notes, un bouquet aromatique gourmand et complexe, mêlant des arômes de pain d'épices, de miel de châtaignier et de fruits secs. En bouche, il est gourmand et subtilement fruité. La finale se distingue par des touches salines, signature des élevages en bord de mer. 105€ celtic-whisky-distillerie.fr



La tequila qui fait voyager

Don Julio 70

Don Julio Tequila poursuit son voyage dans le monde de la tequila premium avec le lancement en France de sa référence : Don Julio 70, l'une des premières Cristalino Añejo au monde. Alliance parfaite entre la profondeur d'une tequila vieillie et la pureté d'une tequila blanco, Don Julio 70 dévoile un subtil dosage entre puissance et douceur : un goût doux et distinctif avec des notes de caramel et de miel sauvage, une finale légèrement épicée. Idéal sur glace, pur et en mixologie. 92€ donjulio.com



Les diners d'ÉcoRéseau Business

Ochre, la belle étoilée de Rueil-Malmaison



**Adresse élégante et
confidentielle du chef
Baptiste Renouard,
Ochre accueille à
table des hôtes pour
une expérience
culinaire personnelle,
à l'image du chef.**

LE LIEU

Dans un décor épuré et minéral aux couleurs sombres rehaussées de touche d'or ici et là, le restaurant étoilé Ochre se situe dans une petite rue au cœur de Rueil-Malmaison. En plus de la salle principale, face aux cuisines, dès l'entrée, une belle salle en sous-sol et une salle au premier étage,

à découvrir également

Cuisine bistronomique

I L'Evadé

L'Envolé, restaurant ouvert en octobre 2023, se trouve entre Place Pigalle et Place St Georges. L'atmosphère rappelle les cabarets du siècle dernier avec sa pierre blanche, ses fauteuils rouges et ses tables laquées noires. Anthony Rivière, le maître des lieux, nous accueille chaleureusement. Le chef, fort d'un beau parcours, propose un menu dégustation alléchant avec des plats comme le Carpaccio de betteraves et la Joue de cochon en sauce charcutière. Le restaurant séduit aussi bien les habitués du quartier que les touristes des salles de concert voisines. Une réussite qui lui vaut une entrée dans le guide Michelin.



levade.fr



EN CUISINE

Inspiré par Morgane son épouse, végétarienne, le chef s'est fait un point d'honneur à porter le végétal au niveau de la viande et du poisson, plats dans lesquels il excelle. Grand amateur de maïs, produit un peu fade difficile à travailler, il parvient à le sublimer avec un jeu de texture réjouissant en accompagnement ou en amuses-bouches. Aucun végétal n'a de secret pour lui, au point d'aller chaque jeudi sur l'île des Impressionnistes de Chatou afin de jouer avec les saveurs florales et herbacées. Le jeu des saveurs se révèle et surprend au détour d'une bouchée comme ce tartare d'algue et de lait ribot qui explose en bouche

Restaurant festif, Bar & Lounge

Le Prince Palace

Découvrez le Prince Palace, restaurant festif, bar et lounge idéalement situé entre les Champs-Élysées et la rue de Ponthieu. Ouvert tous les jours de 11h à 5h, il propose une carte variée et gourmande : Dynamites de crevettes, Risotto de gambas, Suprême de volaille aux cèpes, Cheesecake... que des délices faits maison ! Dans une ambiance conviviale, profitez de soirées thématiques comme La Nuit de l'Orient ou House of Ladies, accompagnées, si vous le souhaitez, d'une chicha parfumée et d'une assiette de fruits. princepalace.fr



I Ouverture

- Menu Siennese en 5 temps : 120€ Accord mets et vins : 80€
- Menu Ochre en 7 temps : 160€ Accord mets et vins : 110€
- Menu Havane, végétarien, en 5 temps : 110€ Accord mets et vins : 80€
- Menu déjeuner : à partir de 55 € ; Menu « Signature » au déjeuner : 80 €

56, rue du Gué
92500 Rueil Malmaison
ochre.fr



Jeanne Bordeau

Artiste, auteure,
conférencière, et linguiste

[CONSULTER SON ŒUVRE](#)

jeanne-bordeau.com

madamelangage.com
Instagram : jeannebordeau_artiste

Sous le label Madame Langage, Jeanne Bourdeau, linguiste et artiste, intervient, pour les entreprises et les marques, sur tout sujet qui nécessite expérience et expertise en langage écrit et oral. Elle réunit, selon les besoins des clients, les experts adéquats. Madame Langage est une marque de la société Anna Chroniques créée par Jeanne Bourdeau en décembre 2019. Elle est l'auteur de treize livres et concepteur d'une quarantaine d'études sur l'évolution du langage économique et digital. A la demande, Madame Langage anime des conférences et des master classes sur ce qui fonde la qualité et l'efficacité du langage dans

le monde de l'entreprise et des dirigeants.
Depuis seize ans, elle crée chaque année une
œuvre artistique et lexicale en 10 tableaux sur
les mêmes dix thèmes. C'est un observatoire de
16 000 mots qui conte l'actualité. C'est pourquoi
on la sollicite pour toute création en langage.
Visitez la galerie en ligne de l'artiste :
jeanne-bordeau.com et son Instagram
[JeanneBordeau_artiste](https://www.instagram.com/JeanneBordeau_artiste).

En plus d'écrire dans EcoRéseau Business, elle est également chroniqueur pour Sud Radio et le Journal du Luxe.



«Le losange des verbes», Verbes 2024

Depuis de nombreuses années un verbe roi domine discrètement le lexique, c'est le verbe *sauver*. Il faut aussi *combattre*, *résister*.

Et ce losange de verbes exprime le nuancier de nos inquiétudes.

Inquiétudes économiques : économiser, désmicardiser, contrer, lutter. On parle de *taxer* et c'est là un verbe né après la dissolution dans le chaos 2024 et que le Président Trump en décembre n'a fait lui aussi que scander.

Face à cela il faut *résister*, se *rebell*er mais aussi *réorienter*, se *réindustrialiser*. Ce dernier verbe est dit et redit depuis quelques années mais est-on passé à l'action ? A-t-on *réindustrialisé* ? Pour cela, il faudrait aussi *redécoller*, *réinventer*, *faire face*, *comprendre*.

On voudrait tout *débloquer*, *dédiaboliser*, *repenser* pour *repartir*, *relancer*, *revivre*, *recoudre*. Le verbe *recoudre* est d'usage plus rare, mais il est intéressant car il incarne la fracture, la fragmentation dont on continue de parler dans une France plurielle, morcelée et désorientée. Sera-t-il possible de *réimaginer* un monde ? de le *réenchanter* cela semble peu sûr.

Les verbes sont majoritairement négatifs et peu dans l'univers sensible.

Ils apparaissent en termes de ressenti seulement au travers de deux verbes : *mobiliser* et *sensibiliser*. Ces deux verbes sont dans le champ constant de nos échanges.

L'ensemble des autres verbes est factuel et énonce des événements nouveaux comme le *répartir les migrants* qui est là un propos lié aux jeux olympiques exprimant l'obsession de sécurité. De même, le verbe *réparer*, lié aux dégâts des dérèglements climatiques, s'est infiltré dans notre vocabulaire quotidien. Quant au verbe *réduire*, il est un des verbes souvent utilisé par Monsieur Bayrou.

Enfin il y a ce qui s'écrit, et il y a ce qui se dit. Et cette année avec *désmicardiser*, a circulé à l'oral un autre verbe, le verbe *démacroniser*

Il y a quelques années, le même phénomène a eu lieu avec le verbe *stigmatiser* utilisé de façon abusive dans les conversations, et pourtant rarement vu à l'écrit.

Enfin peu de verbes ont surgi de la parenthèse enchantée des Jeux Olympiques. Et si je devais les chercher pour vous, je dirai que *sécuriser* est le verbe qui a doublé le verbe gagner, pourtant plus proche de la ferveur et de la joie qui ont régné tout l'été 2024.

à lire

Histoire des palais, le pouvoir et sa mise en scène en France du V^e au XXI^e siècle, de **Thierry Sarmant, Tallandier, 554 pages, 25, 90 euros.**



L'apparat, le protocole, la fête, le sens de l'État et le patrimoine hantent ce gros livre qui raconte d'une certaine manière la France sous la monarchie, l'Empire et les Républiques. Une façon aussi d'évoquer un certain art de vivre à la française qui traverse les règnes de Charles V, François I^{er}, Louis XIV... jusqu'aux présidents de la V^e, à commencer par le général de Gaulle. Pour Thierry Sarmant, conservateur général du patrimoine, «trois dimensions, fonctionnelle, personnelle et symbolique, coexistent et s'interpénètrent à travers les siècles». Après une certaine itinérance, le pouvoir en France s'entoure de palais, de bâtiments, de châteaux et de résidences qui installent le pouvoir à toute saison. Il y a Aix-la-Chapelle et le mythe impérial, le palais de la Cité avec le début des Capétiens, le Louvre de Charles V, les châteaux des Valois dans le Val de Loire, puis Versailles, les Tuileries, l'Élysée et tout le reste, de Vincennes au Grand Trianon réaménagé par de Gaulle, le fort de Brégançon et le château de Souzy-la-Briche, entouré de 367 ha, où passait ses week-ends François Mitterrand (avec Anne Pingéot et leur fille). Thierry Sarmant raconte dans le détail tout le décorum qui habite ces lieux en donnant de l'importance au Mobilier national, superbe réserve au service de ceux qui nous gouvernent. Passionnant.

Un effondrement parfait, de **Jérôme Leroy, La Table ronde, 154 pages, 16 euros.**



Né en 1964, Jérôme Leroy apparaît comme un survivant d'une époque à jamais engloutie. Entre nostalgie et mélancolie, on le soupçonne de goûter son plaisir de mémorialiste. Par petites touches, le voilà qui se souvient en égrenant des moments joyeux, délicats ou simplement tristes qui ont jalonné une vie d'écrivain, de professeur et d'amoureux, souvent transi. On aime ses chroniques sur le temps qui passe, comme des bonheurs provisoires, qui rendent hommage à la vie simple, colorée de paysages de mer, de poésie de Follain, de Braquier ou

à voir

■ «Entrevias», la série aux mille rebondissements

Oubliez toutes les séries espagnoles que vous avez pu visionner ces derniers mois et plongez dans la plus attachante, la plus bouleversante du moment qui s'appelle «Entrevias». Thriller, comédie, tragédie familiale, de saison en saison, elle est un véritable feu d'artifices de sensations. L'histoire se déroule dans le quartier populaire et gangréné par la drogue, Entrevias, à



Madrid. Tirso, un ancien vétéran de la guerre en Bosnie, patron d'une quincaillerie, ne cesse de rétablir l'ordre et l'autorité dans son quartier alors que sa petite fille est mêlée avec son petit copain Nelson à une sorte de vendetta entre narco-trafiquants. José Coronado (Tirso) est ce héros râleur mais au cœur sensible, qui jamais ne veut se laisser miner par les situations catastrophiques qui défilent en cascade dans sa vie. Il porte à lui seul la

d'Hardellet, à moins que cela soit de Paul-Jean Toulet. On le pense socialement de gauche et sentimentalement réactionnaire. Au diable l'avarice : Jérôme Leroy a un œil qui se pose sur les détails qui composent le quotidien. Il aime autant les films de Pascal Thomas que la littérature de Bernard Frank, une tasse de thé et un verre de vin, tout dépend du moment et avec qui l'on est. Il nous touche quand il écrit, par exemple : «La plus belle preuve d'amour que j'ai vue au cinéma, c'est dans *L'Amour en fuite* de Truffaut, Dorothee offrant à Jean-Pierre Léaud le *Journal* complet de Léautaud au Mercure de France.» C'était sous Giscard. Il y a un siècle.

Un Cœur pur. Sur les traces de Tintin au Népal, de **Maxime Dalle, Éditions Hérodios, 175 pages, 22 euros.**



Depuis l'enfance, Maxime Dalle s'est construit une identité à l'image de ses lectures fortifiantes. Il est une sorte de prince Éric fin de siècle, toujours intrépide, qui sans vergogne et avec beaucoup de panache veut embrasser la vie sans ménager ses montures. Il a toujours Tintin et Haddock dans le viseur. Et il sait avec Cicéron qu'il est toujours «nécessaire de se dévoiler et d'ouvrir son cœur, sans quoi on ne trouvera jamais ni loyauté ni certitude». Ainsi, ce manifeste dédié à l'Amitié (avec un grand A) se dévore comme une ode à la vie, à l'idéal que l'on se forge quand on sait combien l'âme joue son rôle complice autant que le cœur, même quand le pessimisme gâche nos désirs. Se dressant contre le prêt-à-penser, il cultive sa rage anticonformiste et sa quête christique dans l'épreuve et la conquête des montagnes sacrées. Il met en pratique sa propre morale d'abnégation et d'élan vital en entraînant ses deux meilleurs compagnons de route en partant sur les traces de Tchang qui on le sait fut un survivant dans les sommets enneigés. Avec *Tintin au Tibet* et *Annapurna 1^{er} 8000 sous le bras*, le voilà capitaine d'un trio qui se hisse vers «la haute montagne impérieuse et colérique». Constat après la douleur et le doute : «Vivre auprès de l'Himalaya adoucit les passions mortifères. D'abord la survie, puis la contemplation.» Anecdote, ce récit devient athlétique et mystique. D'une réjouissance reconfortante.

série avec le policier Luis Zahera (Ezequiel) et Laura Ramos (Gladys), deux acteurs magnifiques qui interprètent des rôles d'une grande portée humaine. On crie, on tire, on blesse et on tue, on s'étreint et on soupire. Toutes très haletantes, chaque saison est une réussite autant dans la réalisation que dans l'interprétation. *Felicitades!*

«Entrevias», série en quatre épisodes, réalisée par David Bermejo, avec José Coronado, Luis Zahera, Felipe Londono, Laura Ramos et Nona Sobo.



Pom pom pom pooommes !

Comment résister à l'attrait de la pomme de terre ? Comment nier sa saveur et la grâce de ses formes incertaine ? Il existe différentes façons de dévorer une pomme de terre, mais si vous voulez faire ça avec classe, on vous conseille... les pommes noisette et les pommes dauphine. Et c'est là que nous vous sentons perdus, chers lecteurs ! En effet, vous vous demandez quelle est la différence entre les deux ! Héhé, nous sommes télépathes. Tremblez. Plus sérieusement, une pomme de terre noisette est une pomme de terre écrasée à la cuillère à pommes de terre parisienne (oui, ça existe), et dont les «débris» sont moulés en boule avant d'être cuits avec du beurre, alors que la pomme dauphine est le résultat d'une purée assaisonnée avec de la noix de muscade, et de pâte à choux.

Bertrand

Il existe, en occitan, une expression très rigolote : «*Fai de ben a Bertrand, te lo rendrà en cagan.*» En gros ? Bertrand est un pignouf. Cette expression signifie effectivement que lorsque vous aidez une personne, vous avez une chance sur deux pour qu'elle vous envoie promener plus tard. La gratitude, tout ça... Méchant Bertrand. Méchant. Au coin.



Beep beep

Le saviez-vous ? L'oiseau le plus rapide des Looney Toons, le Roadrunner / Beep Beep, qui est constamment poursuivi par un coyote affamé et incompetent (mauvais combo), existe vraiment. On l'appelle le grand géocoucou, et, contrairement à Taz le diable de Tasmanie, notre Beep Beep adoré ressemble vraiment à son modèle de base. Si vous ne le saviez pas, Taz ne ressemble en effet pas du tout à un diable de Tasmanie. D'ailleurs, fun fact : Taz est le seul membre de sa famille à avoir une diction pire que celle de Donald Duck. Oui, c'est possible.



«Ploutos est aveugle, mais vraiment aveugle»

Citation partielle qu'on doit à un Hipponax quelque peu agacé. La citation entière dit en effet : «*Ploutos est aveugle, mais vraiment aveugle, il n'est jamais venu chez moi pour me dire : "tiens, Hipponax, voilà trente mines d'argent et un peu d'autres en plus". C'est un lâche.*» Soit Ploutos était un gros rat, soit Hipponax était mesquin. Ou les deux, nous refusons de prendre parti. Parfois, la neutralité est clé (Yodel Ay Eee Ooo!)

Ignosticisme



L'ignosticisme est défini comme une position philosophique qui estime que toutes les idées théologiques s'avancent trop quant au concept de Dieu, mais aussi lorsqu'il s'agit de concepts comme la foi et la vie après la mort. Il est vrai que beaucoup de choses nous échappent, dont la Mort en tant qu'entité, et la source de l'Univers. Le Big Bang en lui-même est un miracle, un énorme coup de chance, et beaucoup cherchent encore un sens à la seule existence de notre monde et de tout ce qui nous entoure. Cela dit, ces questionnements et croyances servent parfois à justifier croisades religieuses et crimes monstrueux... Nous sommes des animaux. C'est un fait. Néanmoins, aucun chien n'a jamais envisagé de tuer un autre chien pour des histoires pareilles. Aucun chat n'est islamophobe, et aucun mouton n'est antisémite. Point.

V O L V O

LES JOURS SUÉDOIS | LA SÉCURITÉ
JUSQU'AU 30 AVRIL | N'ATTEND PAS.

VOLVO
XC40



DÈS **400€/MOIS***
SANS APPORT*

*XC40 B3 Essential, LLD 49 mois, 40 000 km, 49 loyers de 400€. Réservé aux particuliers dans le réseau participant du 01/03 au 30/04/25, si accord Volvo Car Finance.
Modèle présenté : Volvo XC40 B3 Plus avec options, 49 loyers de

543€.

Cycle mixte : Consommation (L/100 km) : 6.6 - 7.0.

CO₂ en phase de roulage (g/km) : 148 - 157.

Données en cours d'homologation. Détails sur volvocars.fr

VOLVOCARS.FR

RCS 529 673 816 00037



Au quotidien, prenez les transports en commun. #SeDéplacerMoinsPolluer

V O L V O

Groupe Autosphere

75 PARIS 11°
94 CHENNEVIÈRES
77 MARNE-LA-VALLÉE
77 FONTAINEBLEAU
77 MELUN
08 CHARLEVILLE
57 THIONVILLE

01 43 55 00 78
01 45 93 04 00
01 64 77 33 10
01 60 74 57 77
01 64 09 61 91
03 24 42 48 00
03 82 50 17 17

61 BD RICHARD LENOIR
102 ROUTE DE LA LIBÉRATION
6 RUE DE FONTENELLE
4 AV. DU GÉNÉRAL DE GAULLE
48 RTE DÉPARTEMENTALE 306
23 RUE PAULIN RICHIER
2 RUE CAMILLE DE GAST