



**jeudi, 8. Décembre 2016**

**SOMMAIRE** Cliquez sur les titres pour lire les articles

<b>Marché &amp; Economie.....</b>	<b>2</b>
<i>Le secteur du textile et de l'habillement doit changer pour avancer .....</i>	<i>2</i>
<i>200 grossistes de textile chinois débarquent à Marseille .....</i>	<i>3</i>
<i>Autorisation sous conditions du redémarrage de sept réacteurs nucléaires français .....</i>	<i>3</i>
<i>Paris, capitale nautique.....</i>	<i>4</i>
<i>Achats de Noël: les commerçants prêts pour le grand rush.....</i>	<i>5</i>
<i>Paris inaugure «Trilib'», la nouvelle station de collecte des déchets recyclables .....</i>	<i>6</i>
<i>La renaissance des montres made in France .....</i>	<i>6</i>
<i>Des cadres optimistes pour les dix prochaines années .....</i>	<i>7</i>
<i>Qui sont les cadres en 2016 ?.....</i>	<i>8</i>
<i>L'économie française a créé 51.200 emplois au troisième trimestre.....</i>	<i>9</i>
<b>Commerce .....</b>	<b>9</b>
<i>VTC collectifs : un nouveau service pour défier Uber .....</i>	<i>9</i>
<i>Des vélos recyclés «Made in Toulouse» pour créer des emplois.....</i>	<i>10</i>
<i>Cinq ans après son lancement, le succès des Autolib' est avéré .....</i>	<i>10</i>
<i>Relocalisations : Drancy montre l'exemple .....</i>	<i>11</i>
<b>Transactions &amp; Contrats .....</b>	<b>12</b>
<i>Suez et Total convertissent l'huile usagée en biodiesel .....</i>	<i>12</i>
<i>Premier bond en avant numérique pour Faurecia .....</i>	<i>12</i>
<i>Paprec casse sa tirelire pour devenir un grand des déchets .....</i>	<i>13</i>
<i>Vivendi continue de se renforcer au capital d'Ubisoft .....</i>	<i>14</i>
<b>Régions.....</b>	<b>15</b>
<i>Les PME normandes de l'aéronautique embarquent à bord du Rafale .....</i>	<i>15</i>



**CCI ALGÉRO-FRANÇAISE**

غرفة التجارة و الصناعة الجزائرية-الفرنسية

Siège social : 38 rue Abou Noues Hydra, Alger  
 Accueil & Bureaux : Villa Malglaise  
 01 rue du professeur Vincent Telemly, Alger  
 Tél: +213 (0) 23 507 019  
 Fax: +213 (0) 23 507 032  
[cciaf@cciaf.org](mailto:cciaf@cciaf.org)  
[www.cciaf.org](http://www.cciaf.org)

**NOS EVENEMENTS SUR**  
[WWW.CCIAF.ORG](http://WWW.CCIAF.ORG)

### Le secteur du textile et de l'habillement doit changer pour avancer

Source : Le Monde

« Le climat macroéconomique morose ne doit pas l'emporter », a affirmé Dominique Jacomet, directeur général de l'Institut français de la mode (IFM) jeudi 1er décembre en conclusion de son séminaire annuel. Les « perspectives internationales mode et textile 2017 » livrées à cette occasion ne semblent pourtant pas très engageantes. Le reprise se fait attendre...

« 2016 est un mauvais cru pour la consommation textile et habillement en France avec un recul de 2,3 % entre janvier et octobre par rapport à la même période l'an passé, et c'est l'habillement femme qui est le plus touché avec - 3,3 % », précise Gildas Minvielle, directeur de l'observatoire économique de l'IFM. La tendance n'est certes pas nouvelle (le marché a perdu 12 % de sa valeur entre 2007 et 2015) et ce ne sont pas les prévisions pour la fin de l'année (même si le mois d'octobre n'a pas été mauvais) et pour 2017 qui vont l'inverser...

Un recul de 1,8 % est attendu pour 2016 et aucune reprise en vue pour 2017 qui devrait afficher un retrait de 1,4 %. Si l'on ajoute à cela un commerce international des marchandises qui tourne au ralenti, un repli de la Chine sur son marché intérieur, un habillement pris en tenailles dans les dépenses des ménages entre les dépenses obligatoires (logement...) et celles liées aux nouveaux modes de vie (loisirs, voyages, culture, télécommunications)... le tableau peut vite paraître sinistre. Mais la conjoncture aussi décevante soit-elle ne peut faire oublier les bouleversements structurels plus

profonds auxquels font face les marques et distributeurs de mode.

#### Opportunité à saisir

« La révolution numérique, et notamment le bond mondial du m-commerce [e-commerce par l'intermédiaire du mobile], la notion de responsabilité sociale, la nécessité d'innover sur un secteur ultra-concurrentiel... tous ces changements nécessitent des talents. C'est une bonne opportunité pour la France qui n'en manque pas », poursuit Dominique Jacomet. Une opportunité qu'il ne faudrait pas trop tarder à saisir... « On revient à notre niveau de consommation d'il y a vingt-cinq ans, les chiffres sont mauvais, on accuse la météo ou l'absence de touristes mais personne ne peut nier que pendant ce temps les enseignes étrangères comme Primark, H&M et Zara avancent », rappelle Pierre-François Le Louët, président de Nelly Rodi et président de la Fédération française du prêt-à-porter féminin.

« L'audace manque globalement aux grands acteurs de l'habillement français qui inéluctablement vieillissent. Ils doivent pourtant mieux répondre aux attentes des millénials qui n'ont jamais connu le monde sans Internet ni sans crise et qui ont un autre rapport à la consommation. »

Ce « rapport » – qui ne concerne pas seulement les millénials mais gagne par capillarité toutes les générations – est justement au cœur du renouveau du secteur textile-habillement. Face à une surabondance de biens qui induit une lassitude voire un dégoût, d'autres valeurs portent la nouvelle consommation de mode.

#### Des usages qui évoluent

Les achats de vêtements, encore souvent dictés par le prix évidemment, apparaissent de plus en plus marqués du sceau de la conscience « politique ». Une enquête téléphonique réalisée en novembre par l'IFM auprès de 1 000 consommateurs a montré que 59 % des personnes sondées préféraient « acheter des vêtements fabriqués en France » (dans un souci de préservation de l'emploi) et que 50 % d'entre elles s'efforçaient de « boycotter des vêtements fabriqués dans des pays lointains » (rejetant l'idée du travail des enfants).

Les usages évoluent également et la location ou l'achat d'occasion gagnent aussi du terrain. Dans le même sondage, 24 % des consommateurs disent avoir acheté des vêtements d'occasion au cours de cette année 2016, et 18 % en avoir vendus.

#### Un certain engagement

Enfin, alors que la distribution traditionnelle et les magasins multimarques connaissent des difficultés (les grands leaders sur le marché français restent Kiabi et Decathlon), les marques et enseignes qui sortent du lot sont celles qui ne craignent pas d'afficher une opinion, un point de vue fort et singulier (stylistique ou éthique), un certain engagement, qu'elles partagent au sein d'une communauté, réintroduisant de l'humanité dans la relation avec le client.

Elles savent aussi rompre avec les habitudes et surprendre pour mettre plus de plaisir ou de sens dans la consommation et ne pas seulement miser sur une relation marchande. Pour cela, l'utilisation intelligente de la data – souvent laissée en sommeil par les groupes français – est absolument stratégique pour cerner le profil et devancer les attentes des consommateurs.

Et Pierre-François Le Louët de citer plusieurs exemples – essentiellement étrangers – comme celui du Nike Community Store de Brooklyn, magasin écoresponsable qui ne recrute ses salariés que dans un périmètre de 1 kilomètre, ou Everlane qui n’a pas proposé de rabais à ces clients lors du « Black Friday » mais mis en place avec eux un système permettant de financer 8 000 casques de moto pour ses employés vietnamiens trop souvent victimes d’accidents de la route en allant travailler. Angélisme ? Ces stratégies semblent au contraire diablement efficaces.

### 200 grossistes de textile chinois débarquent à Marseille

Source : Le Figaro

Le Marseille International Fashion Center 68, dont l’ouverture est prévue pour juillet 2017, devrait accueillir près de 200 entreprises chinoises spécialisées dans le textile en gros. Une avancée majeure pour le développement du marché textile chinois en Europe. C’est un grand pas en avant pour le marché textile chinois: un immense centre commercial, le Marseille International Fashion Center (MIF 68), sera bientôt construit dans les quartiers nord de Marseille, en dessous du centre commercial Grand Littoral. La première partie du chantier, qui permettra d’accueillir 100 premières entreprises chinoises spécialisées dans le textile en gros dès l’été prochain, devrait démarrer sous peu. Elle sera achevée en juillet 2017.

Le projet est porté par Dingguo Chen, grossiste de Belsunce et président du MIF 68, et par le groupe immobilier Résilience, propriétaire du terrain sur lequel le centre commercial sera construit, qui a investi près de 30 millions d’euros dans le projet. L’objectif: donner vie à un espace inexploité de près de six hectares. Une fois

achevé, le centre commercial comprendra près de 200 entreprises réparties sur 60 000 mètres carrés et entourées de 180 000 mètres carré d’espaces verts, ce qui en fera un des plus grands centres sino-européens du textile. Il comprendra des magasins avec showrooms pour les grossistes importateurs, ainsi que des agences de représentation de fabricants asiatiques et d’entreprises européennes commerçant avec la Chine. De nombreux espaces de stationnements, des restaurants et d’autres installations sont également prévus.

La ville de Marseille présente un réel avantage géographique pour les Chinois: proche de l’Italie, de l’Espagne, de l’Afrique du Nord et de l’Asie, elle est desservie par de nombreux vols low cost. Le port de Marseille Fos est le deuxième port de Méditerranée: il dessert 400 ports mondiaux et a vu transiter près de 82 millions de tonnes de marchandises en 2015. Aussi grand que la ville de Paris, il dispose d’infrastructures permettant d’accueillir d’importantes activités industrielles, ce qui en fait un lieu stratégique pour le commerce international. Aujourd’hui, la majorité des textiles fabriqués en Asie est importée en France grâce aux ports du Havre et d’Anvers: l’installation du MIF 68 ferait du port de Marseille Fos un centre d’échange franco-chinois majeur en Méditerranée, et permettrait à la ville de Marseille de rivaliser avec les plus gros centres de grossistes du monde, comme le Cifa d’Aubervilliers ou le Dragon Mart de Dubaï.

Un grand nombre de grossistes marseillais sont installés dans le centre-ville, ce qui ne facilite pas la venue d’acheteurs étrangers: les clients préfèrent généralement partir pour Aubervilliers, plus facilement accessible depuis les aéroports parisiens, plutôt que de s’engouffrer dans le centre-ville marseillais, où les places de stationnement sont peu nombreuses et la

situation régulièrement encombrée. Le MIF 68 sera situé à 10 kilomètres de la gare TGV de Marseille et à 20 kilomètres de l’aéroport, ce qui attirera plus facilement une clientèle internationale. La construction de ce nouveau centre commercial aura également des conséquences positives sur l’emploi dans la région marseillaise, puisque près de 700 emplois pourraient être créés. De quoi redonner à Marseille un rôle de premier plan en matière de commerce international.

### Autorisation sous conditions du redémarrage de sept réacteurs nucléaires français

Source : Le Monde

La France ne passera pas l’hiver aux tisons, comme le laissait craindre l’indisponibilité d’une partie de son parc nucléaire, affecté par un excès de carbone dans l’acier des générateurs de vapeur. Le collège de l’Autorité de sûreté nucléaire (ASN), réuni lundi 5 décembre en séance exceptionnelle, a estimé que « le redémarrage des réacteurs concerné peut être envisagé ». Toutefois, souligne le président de l’ASN, Pierre-Franck Chevet, « ce n’est pas un feu vert sans condition ». Des « vérifications réacteur par réacteur » seront nécessaires, avant l’autorisation de remise en service.

EDF traîne comme un boulet le problème de la trop forte concentration de carbone mise au jour par l’Autorité de sûreté, en avril 2015, dans le couvercle et le fond de la cuve de l’EPR en construction à Flamanville (Manche). A la suite de la découverte de ce défaut de fabrication, sur un composant crucial pour la sûreté, l’ASN a demandé des contrôles sur d’autres pièces. Il est apparu que 46 générateurs de vapeur (GV) équipant 18 réacteurs – sur les 58 que compte le parc hexagonal –

présentaient, eux aussi, dans leur partie basse (le fond primaire), un excès de carbone.

Pour l'autorité de contrôle, il s'agissait d'une « anomalie générique sérieuse », susceptible de fragiliser ces équipements qui, comme la cuve, doivent être à toute épreuve. Les générateurs de vapeur, qui mesurent 22 mètres de haut pour un poids de 465 tonnes, assurent en effet le transfert de chaleur entre l'eau du circuit primaire chauffée à 320 OC par la réaction nucléaire et l'eau du circuit secondaire qui se transforme en vapeur et alimente la turbine.

Sur les 18 réacteurs concernés, un tiers sont équipés de GV forgés en France par Areva, dans son usine de Creusot Forge (Saône-et-Loire). Après une série de contrôles menés par les équipes d'EDF, ils ont été rapidement autorisés à redémarrer.

Les 12 autres réacteurs, eux, sont pourvus de GV fabriqués au Japon par la société JCFC, avec pour certains des teneurs en carbone particulièrement élevées : jusqu'à 0,4 % de l'acier, alors que la proportion est ordinairement de 0,2 %. Sur cette série, sept réacteurs ont fait ces dernières semaines l'objet d'analyses et de tests, qui ont permis à EDF de présenter un dossier d'« aptitude au service ».

Ce sont ces sept tranches (Bugey 4, Civaux 2, Dampierre 3, Gravelines 2, Tricastin 1, 3 et 4) auxquelles l'ASN vient d'accorder un quitus de principe, sous réserve de vérification « au cas par cas » que leurs générateurs de vapeur ne présentent pas de particularité rédhibitoire. L'ASN explique qu'elle se prononcera pour chaque unité une fois qu'EDF lui aura fourni le résultat de ces ultimes vérifications.

Restent cinq réacteurs, dont l'un (Saint-Laurent B1), inspecté cet été, a déjà redémarré, tandis que les quatre derniers (Civaux 1, Fessenheim 1, Gravelines 4, Tricastin 2) doivent être mis à l'arrêt et contrôlés d'ici à la mi-janvier par EDF, qui a demandé un délai supplémentaire d'un mois et demi pour deux d'entre eux (Civaux 1 et Tricastin 2). Ce n'est qu'après ces inspections que l'ASN prendra position.

### Mesures compensatoires

Si l'horizon s'éclaircit aujourd'hui pour EDF, l'électricien n'en a pourtant pas fini avec ce dossier. De nombreuses conditions restent posées à une relance de tous les réacteurs. D'abord, le dossier d'aptitude au service approuvé de façon générale par l'ASN ne concerne pour l'instant que les tranches de 900 mégawatts (MW). La démonstration de sûreté reste à faire pour deux unités de 1 450 MW (Civaux 1 et 2). Ensuite, l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN) réserve son avis pour trois tranches (Bugey 4, Fessenheim 1 et Tricastin 4) dont les générateurs de vapeur sont de conception différente des modèles classiques, et pour lesquelles il faudra donc des investigations complémentaires.

Surtout, l'ASN a prescrit à EDF des études de fiabilité supplémentaires, ainsi que la mise en œuvre de « mesures compensatoires » pour pallier la possible fragilité des générateurs de vapeur. En particulier, l'électricien devra veiller à « limiter l'amplitude des chocs thermiques » subis par ces composants. Une contrainte qui l'obligera notamment, lors des phases de mise à l'arrêt des installations, à diviser par deux la vitesse de refroidissement du circuit primaire (14 OC/heure au lieu de 28 OC/heure).

Pierre-Franck Chevet rappelle en outre que ces décisions ne préjugent en rien de l'avis que l'ASN sera amenée à prendre sur la cuve de l'EPR de Flamanville. Cette pièce, où s'opère la réaction nucléaire, doit offrir une résistance sans faille. Et comme il s'agit d'un composant neuf dont la durée de vie prévue est de soixante ans, cela exige « davantage de vérifications de sûreté ».

« Nous prenons acte des annonces de l'ASN et nous sommes pleinement mobilisés pour assurer le redémarrage des sept réacteurs concernés », a réagi auprès du Monde EDF. Fin septembre puis de nouveau début novembre, les injonctions de l'ASN avaient contraint l'électricien à revoir à la baisse son objectif de production nucléaire pour l'année 2016 : au lieu des 395 à 400 térawattheures (TWh) prévus, il a été ramené entre 378 et 385 TWh. De son côté, le Réseau de transport d'électricité, la filiale d'EDF qui gère les lignes à haute tension, avait annoncé que la sécurité de l'approvisionnement électrique de l'hiver 2016-2017 s'annonçait « plus délicate à assurer que lors des hivers précédents ».

### [Paris, capitale nautique](#)

#### Source : Le Figaro

Le 56e Salon nautique international de Paris ouvre ses portes ce samedi. Jusqu'au 11 décembre, on pourra y admirer des bateaux, préparer ses vacances sur l'eau et s'initier aux glisses branchées. Deux grandes animations sont par ailleurs mises en Seine: une course de Stand Up Paddle géante et un concours de pêche XXL.

Le vent du large souffle sur Paris. Pendant neuf jours, la Ville Lumière va abriter le plus grand port indoor de France: 850 embarcations, de toutes tailles, à voile et à moteur, ancrées porte de Versailles au milieu d'un

océan d'exposants, 750 stands et 1 300 marques représentées. Ce Salon nautique international est non seulement l'un des plus importants de la planète plaisance mais le dernier du genre organisé dans une capitale. C'est sa 56e édition: fluctuat nec mergitur, la devise parisienne lui va comme un gant.

Le Nautic, ainsi que le souligne son capitaine Alain Pichavant, «est d'abord une immense exposition de bateaux et il n'est pas rare de surprendre un grand skipper en train de rêver sur une belle carène...». Reste qu'avec plus de 200.000 visiteurs, ce n'est pas la chasse gardée des loups de mer. Les plaisanciers occasionnels y naviguent heureux et les néophytes de plus en plus nombreux (20% de mieux l'an dernier).

### **Vacances en bateau**

Cette année, plus d'une centaine d'exposants de tourisme - loueurs de bateaux, organisateurs de croisières, stations nautiques - sont sur le pont. Parmi la trentaine de nouveaux venus, citons les loueurs Hexavoile, concessionnaire à Hyères, qui propose toute la gamme Jeanneau; Sailing Race Service dont les six ports d'attache des 60 unités bateaux se trouvent en Italie. Ou White Sails, spécialiste de la location de catamarans en Grèce.

Au chapitre croisières, signalons la présence de Viadream, agence bordelaise organisatrice de périples sur mesure dans le monde entier; Sailsquare, plateforme européenne en ligne et intermédiaire entre skippers propriétaires et candidats à l'embarquement. Ou encore ces sportives odysées polaires en Norvège, voile à bord du ketch Aztec Lady et ski de randonnée à chaque escale.

Enfin, parmi les habitués du salon, le portail de location Globe Sailor lance sa nouvelle offre de «croisières à la cabine» (possibilité de réserver une seule cabine sur un voilier de croisière). Et deux spécialistes de la navigation fluviale présentent aux marins d'eau douce leurs nouveaux bébés.

### **Tout beau tout nouveau: du «stickglide»**

Retour après quatre ans d'absence, The Boat, élargit sa flotte Horizon avec trois modèles tout confort de deux à quatre cabines et autant de salles de bains. Tandis que Les Canalous dévoilent «La Péniche 1500», une coche inédite spécial tribu de 15 m de long, équipée de six cabines doubles et trois salles de bains. Facile à piloter, elle voguera dès le printemps prochain sur le canal de la Marne au Rhin.

Côté animations, les loisirs aquatiques tiennent le haut de l'affiche. A commencer par les glisses branchées, en initiation et démonstration sur le grand bassin de 50 m du Spot Nautic. Au programme: wakeboard, stand up paddle (SUP), canoë-kayak. Et, tout beau tout nouveau, du stickglide ou l'art de glisser sur une planche de SUP, des cataskis (deux gros skis flottants) ou un twinfloat (catamaran), armé de deux «bâtons de glisse», traduction littérale de ce stickglide, une invention française pourtant... Autre innovation, un deuxième bassin dédié au surf où déferle en permanence une vague artificielle.

### **Pêcheurs du samedi**

La Seine sera également de la fête. Ce dimanche, 600 riders s'aligneront au départ de la 7e Nautic SUP Paris Crossing. Top chrono à 8 heures tapantes au pied de la Bibliothèque nationale, dans le XIIIe arrondissement, pour 11 km de parcours (13 km pour les pros qui feront

en plus le tour de l'île Saint-Louis), jusqu'au quai de Javel, dans le XVIe. Lancée avec une centaine de participants, cette course de Stand Up Paddle a grossi régulièrement (500 concurrents l'an dernier) au point de devenir aujourd'hui la plus grande du monde.

Enfin, après les riders du dimanche, voici les pêcheurs du samedi. Puisque la pêche, loisir aquatique ancestrale, fait son entrée au salon (quelques stands lui sont consacrés dans le hall 3), les organisateurs ont décidé d'organiser un concours géant. Le samedi 10 décembre, les 300 compétiteurs en binôme de ce 1er Nautic Street Fishing s'installeront rive gauche, sur 7 km, entre la passerelle des Arts (VIe) et le Pont Aval du périphérique (XVe) pour taquiner les poissons. Et les taquiner seulement: un fois mesurée, chaque prise sera remise à l'eau.

Du 3 au 11 décembre, le Nautic 2016 sera ouvert tous les jours de 10 heures à 19 heures, sauf nocturne le vendredi 9 jusqu'à 22 heures et fermeture à 18 heures le dernier dimanche. Entrée 15 €, 8 € pour les 16-18 ans, gratuit pour les plus jeunes et les étudiants.

### **[Achats de Noël: les commerçants prêts pour le grand rush](#)**

#### **Source : Le Figaro**

Afin de réussir cette période cruciale pour leurs profits, ils misent sur une ambiance festive en magasin et une logistique performante pour l'e-commerce. Sous le sapin, les produits high-tech devraient être particulièrement à l'honneur cette année.

Top départ. Depuis quelques jours, décorations illuminées, animations et sapins enguirlandés ont pris place dans les vitrines des commerçants de France. Ce

samedi s'ouvre le premier des quatre week-ends précédant Noël, période cruciale pour les commerçants. Nombre de magasins réalisent 20 % de leurs ventes annuelles à cette période. Le pourcentage monte à 60 % dans des secteurs comme le jouet.

Cette année, la pression est maximale. Noël tombant un dimanche, les achats seront concentrés sur trois week-ends (contre quatre l'an passé). Le samedi 24 décembre devrait surtout être consacré aux courses alimentaires pour le repas du réveillon. Pas question donc de perdre du temps. Après un premier semestre morose, les commerçants ont déjà repris du poil de la bête, grâce au Black Friday du week-end dernier et son avalanche de promotions (jusqu'à - 70 % chez Toys'R US). Cela a relancé la consommation à un mois de Noël.

Sous le sapin, les produits high-tech devraient être particulièrement à l'honneur. Conforama mise notamment sur un drone (PNJ Discovery) à moins de 100 euros et sur des gyropodes, ces skates électroniques, à partir de 249 euros. Chez Boulanger, on mise sur le nouvel aspirateur Dyson lancé avec un dispositif commercial digne de celui d'un iPhone, les extracteurs de jus, les casques de réalité virtuelle ou encore les robots de cuisine chauffants. Le Père Noël se fait de plus en plus geek.

### [Paris inaugure «Trilib'», la nouvelle station de collecte des déchets recyclables](#)

**Source : Le Figaro**

Anne Hidalgo, la maire de Paris, inaugure aujourd'hui de nouvelles stations «Trilib'», de grosses poubelles violettes où les Parisiens pourront déposer leurs déchets recyclables. Une étape de plus dans la stratégie «zéro déchet» annoncée par la ville de Paris.

Après Vélib' et Autolib', voici Trilib', le nouveau système de collecte de déchets inauguré aujourd'hui par la ville de Paris. L'objectif: offrir aux Parisiens des bacs de recyclage complémentaires aux bacs de tri installés dans les locaux à poubelles des immeubles, en installant des espaces de propreté accessibles à tous sous la forme d'îlots de recyclage dans la rue.

Composées de 4 à 6 modules, ces grosses poubelles violettes, aussi grandes que deux places de stationnement, peuvent accueillir de plus grandes quantités de déchets que les bacs des immeubles. Accessibles 24h/24 et adaptées aux enfants et aux personnes à mobilité réduite, elles permettront la récolte de tous types de déchets recyclables (papiers, plastiques, verre, mais aussi textiles et grands cartons). Un QR code a également été installé sur chaque borne afin de renvoyer les personnes vers [www.consignesdetri.fr](http://www.consignesdetri.fr) et de garantir le bon geste de tri. Le dispositif, déjà testé cet été dans le XIXe arrondissement de Paris, sera déployé dans quatre arrondissements supplémentaires d'ici la fin de l'année (dans les IIe, XIIIe, XVIIIe et XIXe arrondissements): si les résultats sont concluants, de nouvelles bornes seront installées dans toute la capitale courant 2017. D'autres stations Trilib' pourraient également être installées dans d'autres villes françaises, comme Amiens.

Ces nouveaux équipements, conçus en partenariat avec la société Eco-emballage, sont une étape du plan de renforcement de la propreté dans la capitale, que la ville de Paris avait annoncé en février dernier. Paris, qui a atteint son objectif de réduction de 7% du tonnage des déchets ménagers et assimilés entre 2009 et 2015, a décidé de mettre les bouchées doubles pour atteindre sa stratégie «zéro déchet»: en plus des bornes Trilib', la municipalité prévoit d'ici la fin de l'année 2016

d'installer d'une troisième poubelle de tri dans les immeubles afin de récolter les biodéchets (déchets alimentaires ou cartons et emballages alimentaires), puis de les valoriser en compost ou en biogaz.

Présenté lors de la COP21 de décembre 2015, Trilib' vise à développer le tri sélectif dans la capitale en apportant une nouvelle alternative à la collecte à domicile. Aujourd'hui, faute de place, près de 15% des immeubles parisiens ne seraient pas équipés de bacs jaunes (pour les emballages et le papier) et 30% seraient dépourvus de bacs blancs (pour le verre). Les locaux à poubelles, souvent mal éclairés, exigus et encombrés, ne facilitent pas le geste de tri pour les Parisiens: face aux bacs de recyclage qui débordent, ces derniers préfèrent souvent ne plus trier leurs déchets et les jettent dans des poubelles classiques, selon une enquête publiée par Eco Emballages. De même, si 6 Français sur 10 trient «systématiquement» leurs déchets quand le conteneur est situé à moins de deux minutes de leur domicile, moins de 4 sur 10 le font quand ce dernier est situé à plus de 15 minutes.

L'enjeu est critique: selon une enquête publiée par la Commission européenne sur l'état de la collecte sélective des déchets dans les vingt-huit capitales de l'Union, Paris se situe dans le dernier tiers en termes de performances, derrière Amsterdam. Alors que les habitants de San Francisco trient 80% de leurs déchets et ceux de Milan 50%, les Parisiens ne trient que 16% de leurs déchets.

### [La renaissance des montres made in France](#)

**Source : Le Figaro**

La jeune marque bisontine Lornet vient de lancer la LA-01, une montre conçue, fabriquée et assemblée en France. Du jamais vu depuis près de quarante ans.

Le made in France fait un retour fulgurant dans le secteur de l'horlogerie haut de gamme. La toute jeune marque Lornet, installée à Besançon et Morteau (Doubs) vient de lancer la LA-01, une montre made in France: elle devient ainsi la première marque horlogère française à proposer une montre conçue, fabriquée et assemblée en France en près de 40 ans.

A l'origine de Lornet, trois Français passionnés d'horlogerie, Anthony Simao, horloger fondateur, Mikael Bourgeois, en charge du design, et Benoît Monnet, en charge du marketing, qui souhaitent mettre en avant le savoir-faire français en créant une pièce « ludique, technique, avec un balancier visible et placé à midi ». Anthony Simao a privilégié un format rectangulaire, avec une architecture sur plusieurs niveaux mettant en valeur le mécanisme de la montre. « Certains horlogers privilégient des montres design, où la mécanique passe au second plan. Nous avons choisi de rendre le balancier visible et de ne pas mettre de cadran », raconte au Figaro Benoît Monnet, responsable communication chez Lornet.

De la conception à l'habillage, toutes les étapes de fabrication ont été supervisées par Anthony Simao et réalisées par des artisans bisontins. Les finitions sont dignes « des plus hauts standards de l'horlogerie mécanique traditionnelle », affirme la marque dans un communiqué: même le bracelet en alligator véritable bénéficie d'un traitement de cuir particulier.

Revaloriser un savoir-faire local

Si le mouvement (l'ensemble des pièces permettant de faire fonctionner la montre, nldr) de nombreuses montres de grandes marques horlogères françaises est en réalité fabriqué en Suisse ou en Chine, le mouvement de la LA-01 est bien français. « Seuls 3 des 158 composants du mouvement (le barillet, l'inverseur et

l'échappement) sont suisses, parce que plus personne en France ne les fabrique », explique Benoît Monnet. A ce jour, Lornet est la seule marque horlogère française à pouvoir prétendre au très strict label Origine France Garantie.

Lornet s'emploie à trouver des partenaires français pour les différentes étapes de fabrication de la montre. Ecrins en bois en provenance du Jura, bracelets en alligator et verres fabriqués dans le Doubs, aiguilles fabriquées à Besançon... au total, la LA-01 est conçue, fabriquée et assemblée à plus de 80% par des entreprises et des artisans indépendants de Besançon et de sa région. « Beaucoup d'entreprises de la région Franche-Comté travaillent pour l'horlogerie suisse: autant mettre à profit ce savoir-faire pour une marque française », explique Benoît Monnet. « De nombreuses personnes pensaient qu'il était impossible de fabriquer un calibre de montre en France: nous démontrons le contraire, à trois exceptions près ». Même la marque Lip, fleuron de l'horlogerie franc-comtoise revenue à Besançon en 2015 après avoir été mise plusieurs fois en liquidation, importe ses mouvements du Japon.

La LA-01, qui a été présentée le 3 novembre dernier à Besançon, devrait faire l'objet d'une déclinaison classique et d'une déclinaison sport: à partir de mercredi, elle pourra être acquise pour un prix de 5400 euros sur la boutique en ligne Lornet. Elle sera ensuite disponible chez quelques distributeurs triés sur le volet. Le succès s'annonce international, puisque des distributeurs américains ont déjà manifesté leur intérêt auprès de la marque.

### [Des cadres optimistes pour les dix prochaines années](#)

Source : Le Monde

Le niveau élevé du chômage et la croissance économique poussive n'empêchent pas les cadres de se montrer particulièrement confiants dans l'avenir. Dans une étude présentée par l'APEC le 1er décembre, lors d'un colloque organisé pour les cinquante ans de l'institution, 65 % des cadres interrogés se disent « optimistes » quant à leur situation professionnelle, contre 48 % seulement du reste de la population active. Les personnes interrogées pour cette étude, menée par le cabinet Elabe, jugent peu probable de devoir affronter des ruptures de parcours. 70 % des 1 500 cadres du secteur privé ayant répondu à l'enquête ne pensent pas connaître le chômage dans les dix années à venir et moins d'un cadre sur deux estime qu'il changera d'entreprise ou de métier. « Les cadres décrivent pour eux-mêmes des parcours individuels assez linéaires », commente Bernard Sananès, président d'Elabe.

Les cadres interrogés jugent aussi leurs propres compétences de manière très positive : plus de huit cadres sur dix estiment posséder une « longue expérience », une « expertise forte » et une « bonne notoriété » dans leur domaine de compétences, qualités jugées essentielles pour leur employabilité.

Toutefois, leur bel optimisme décroît dans la perspective d'un changement d'entreprise : seuls 37 % des cadres estiment qu'il leur sera facile de retrouver un emploi en six mois. Ce sont les 18-34 ans qui se montrent les plus confiants, à 60 %, contre seulement 16 % des plus de 50 ans. Pas étonnant, au vu du taux de retour à l'emploi des seniors.

Et si les sondés se montrent optimistes sur leur propre avenir dans l'entreprise, ils sont nettement moins confiants pour leurs pairs. Un sondé sur deux est d'avis que la majorité des cadres vivra une succession de périodes d'emploi et de chômage, tandis que huit sur

dix estiment probable que la plupart exerceront plusieurs métiers au cours de leur carrière.

### **La nécessité d'être polyvalent**

En revanche l'arrivée du numérique dans les entreprises n'est pas vécue comme une menace ou une contrainte, bien au contraire, révèle l'étude. Alors que trois quarts des cadres interrogés connaissent une « transformation numérique » au sein de leur entreprise, via principalement l'utilisation de nouveaux outils (smartphones, tablettes, visioconférences...), ces évolutions sont jugées « positives » par près de neuf cadres sur dix, tous âges confondus. « Grâce à ces outils, le cadre voit son temps de travail concentré sur la valeur ajoutée et pas perdu dans des tâches inutiles », indique en guise d'explication M. Sananès.

Mais ces évolutions n'ont pas que des avantages. Interrogés sur les principaux défis à relever dans leur quotidien, les sondés citent en premier la nécessité d'être polyvalents (à 54 %), suivie par le fait d'être souvent interrompus dans leur tâche (51 %). Comme le souligne le président d'Elabe : « Il y a de nouveaux équilibres à trouver ».

### **Qui sont les cadres en 2016 ?**

#### **Source : Le Monde**

Homme à tout faire, hyperconnecté, parfois bousculé dans son éthique : tel est le portrait-robot du cadre, dessiné lors des débats du colloque « Cadres : enjeux et mutations pour demain », organisé pour les 50 ans de l'Association pour l'emploi des cadres (APEC), jeudi 1er décembre.

Premier constat : le cadre voit d'un bon œil les nouveaux outils numériques – smartphones,

messaging instantanées, visioconférences... – qui se sont imposés dans son quotidien professionnel. Selon un sondage commandé au cabinet Elabe et révélé lors du colloque, 9 cadres sur 10 jugent « positive » cette évolution.

« Il est vrai que les projets de transformation digitale [numérique] menés chez nous ont été hyperfédérateurs, a constaté Myriam Couillaud, la directrice des ressources humaines du groupe HSBC France, lors d'une première table ronde organisée à ce sujet. Lorsqu'on a digitalisé la fonction RH, tout le monde était enthousiaste. »

Saluant cette évolution, le directeur des ressources humaines de Robert Bosch France, Dominique Olivier, a toutefois regretté que les échanges virtuels prennent le pas sur les discussions « en direct ». « Ces outils ont changé les relations dans les entreprises, a-t-il fait remarquer. Regardez le nombre de personnes qui lisent en douce leurs SMS sur leur portable pendant les réunions ! »

#### **L'importance du dialogue**

Le directeur des ressources humaines de Robert Bosch France a également pointé la confusion de plus en plus forte entre vie privée et vie professionnelle. « Le sujet de demain, ça va être de permettre au cadre de garder ses équilibres, a-t-il souligné. On est dans un monde de plus en plus rapide, exigeant, où il faut être ici et ailleurs. Le mode projet peut être épuisant. Savoir dire non à son patron, à mon avis, va redevenir essentiel. »

« Le problème, ce ne sont pas les outils, mais l'utilisation excessive qui peut en être faite, estime de son côté Jean-Paul Charlez, président de l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH). C'est

là où les directeurs des ressources humaines ont une responsabilité. »

Soulignant la diversité des rythmes de chacun, Mme Couillaud a fait valoir, quant à elle, l'importance du dialogue entre salariés et managers. « Comme je fais mes mails tôt le matin, je m'assure que cela ne dérange pas mes collaborateurs », a-t-elle expliqué en guise de bonne pratique.

Lors d'une seconde table ronde, des représentants patronaux et syndicaux ont débattu autour de l'évolution du rôle du cadre et de ses aspirations. « La population cadre s'est étoffée, rajeunie, féminisée ; cela a des conséquences sur leurs aspirations, a constaté Marie-José Kotlicki, secrétaire générale de l'Ugict-CG. Aujourd'hui, les cadres aspirent à la reconnaissance de leurs qualifications et à une meilleure qualité de vie. » La secrétaire générale a aussi pointé les questionnements éthiques que doit affronter le cadre, tiraillé entre ses convictions et les injonctions de sa hiérarchie. « De plus en plus de cadres et de DRH nous alertent car ils se sentent comme des exécutants, mais avec des responsabilités élargies », a souligné Mme Kotlicki.

Le vice-président de la CGPME, Jean-Michel Pottier, a nuancé les responsabilités du cadre par rapport à la taille de l'entreprise : « Un cadre sur deux travaille dans une PME, la réalité n'y est pas la même, a-t-il rappelé. Le chef d'entreprise s'entoure de collaborateurs qui lui permettent de compléter ses compétences. Il y a une opportunité entrepreneuriale très grande pour les cadres. J'ai moi-même cédé mon entreprise à une de mes salariées. »

Philippe Louis, président de la CFTC, a de son côté alerté sur les effets de mode du management « façon start-up



» : absence de hiérarchie, travail en mode « projet », salarié connecté vingt-quatre heures sur vingt-quatre... « Certaines entreprises ne s'y reconnaissent pas du tout, a-t-il assuré. Cette organisation du travail inquiète aussi beaucoup de cadres, car c'est complètement déstructurant. »

Les nouvelles formes d'organisation du travail ont d'ailleurs été au centre des débats. « Le mouvement syndical ne s'est pas assez intéressé à cette question, a reconnu Jean-Claude Mailly, secrétaire général de la CGT-FO. Que l'organisation du travail doive évoluer, on en est tous conscients, mais il faut qu'il y ait des règles. » « Il faut arrêter de penser qu'à chaque fois qu'il y a un problème, il faut de la réglementation », a riposté le président du Medef, Pierre Gattaz, plaidant sans surprise pour plus de flexibilité.

Autre point mis en exergue par les représentants syndicaux : la précarité des emplois liée à l'économie numérique. « Ces nouvelles formes d'emploi induisent de nouveaux risques », a estimé François Hommeril, président de la CFE-CGC, en concluant : « Le point essentiel pour les cadres reste l'accès à l'emploi. »

### L'économie française a créé 51.200 emplois au troisième trimestre

**Source : Le Figaro**

L'économie française, portée par le secteur tertiaire enregistre selon l'Insee son sixième trimestre consécutif de créations nettes d'emplois marchands.

L'économie française a enregistré un sixième trimestre consécutif de créations nettes d'emplois dans le secteur marchand. 51.200 nouveaux postes (+0,3%) ont ainsi été créés au troisième trimestre 2016. Un niveau inédit

depuis la crise de 2008, selon les chiffres définitifs de l'Insee publiés ce matin. L'Institut des statistiques confirme pour cette période ses estimations provisoires publiées en novembre (52.200 postes) dans le secteur marchand privé non agricole, qui n'avait pas créé autant d'emplois sur un trimestre depuis le troisième 2007.

De juillet à septembre, l'emploi intérimaire (+29.500, +5%) et le secteur tertiaire hors intérim (+26.600, +0,2%) sont restés les principales locomotives de l'emploi. Au total dans le secteur tertiaire marchand, la dynamique a été plus forte que le trimestre précédent (56.200 emplois créés, soit +0,5%), après +38.800 au deuxième trimestre.

### **L'emploi continue de reculer dans l'industrie**

Cette performance record du secteur marchand non agricole compense largement les suppressions de postes dans l'industrie, qui continue de détruire plus d'emplois qu'elle n'en crée: 4.700 postes ont ainsi été supprimés au troisième trimestre. Pour rappel, 7.500 postes de ce secteur avaient déjà été supprimés au deuxième trimestre. En revanche, le nombre d'emplois se stabilise dans le secteur de la construction: seuls 300 postes ont été supprimés ce trimestre, contre 1.900 au trimestre précédent. Sur l'ensemble de l'année 2016, 26.200 postes ont été supprimés dans l'industrie et 6.800 dans la construction. La ministre du Travail, Myriam El Khomri, a salué dans un tweet la «bonne tendance confirmée» par l'Insee.

Sur l'ensemble de l'année 2016, l'institut national de la statistique a revu à la hausse les créations nettes d'emploi qui ont atteint 178.700 (+1,1%), au lieu des 145.100 initialement annoncées en novembre dernier. Le secteur tertiaire marchand a créé à lui seul 211.700 emplois. Cette évolution est due à la «montée en

charge» de la déclaration sociale nominative, qui amène les entreprises à modifier la teneur des effectifs qu'elles déclarent, et a conduit à revoir à la hausse les créations d'emplois au 1er trimestre 2016 (+47.000), selon l'Insee.

## **COMMERCE**

### VTC collectifs : un nouveau service pour défier Uber

**Source : Le Figaro**

LeCab et Keolis (une filiale de la SNCF) dévoilent un service de VTC collectifs baptisé «Plus» pour concurrencer Uber. Après une phase de test durant le mois de décembre, le service sera lancé dès janvier 2017 à Paris.

C'est un nouveau service qui va peut-être mettre à l'épreuve la quasi suprématie d'Uber dans le secteur des VTC. Du moins, c'est l'ambition des deux créateurs, Keolis (une filiale de la SNCF) et LeCab. Ces derniers défient UberPool avec «Plus», un service de partage de frais pour une course effectuée avec d'autres utilisateurs. Ainsi, plusieurs passagers participent à la course, qui est donc (souvent) plus longue...mais moins chère. La phase «test» de leur service se déroule durant le mois de décembre, avant le lancement prévu en janvier 2017 à Paris.

Dans quelle mesure ce service pourra-t-il être plus efficace et moins cher que ce que propose déjà Uber? «Notre algorithme sera plus performant, affirme Benjamin Cardoso, fondateur de LeCab au Parisien. Aujourd'hui, les services de VTC partagés sont moins chers qu'un VTC classique mais ils font beaucoup de détours. Notre promesse, c'est un prix drastiquement plus bas que la concurrence sans dévier son parcours.»

Si les prix ne sont pour le moment pas dévoilés, Keolis et LeCab annoncent des trajets en VTC collectif à moins d'un euro le kilomètre, et deux euros pour le service Premium. Les prix évolueront au fil de la journée, en fonction de la demande.

Cette initiative est également destinée à faire entrer le VTC dans les usages quotidiens du grand public, à n'importe quel moment de la journée. «On ne remplacera pas le métro, ni le bus, ni même la voiture... même si c'est notre ambition», explique Benjamin Cardoso qui précise que chacun de ses services correspond à un contexte, un besoin d'utilisation spécifique. Cette collaboration entre LeCab et Keolis est pourtant bien le signe que le transport public et le VTC se rapprochent... et se comparent. «Le VTC offre un meilleur service, et, contrairement au bus, il ne vit pas avec de l'argent public», précise Jean-Pierre Farandou, patron de Keolis, fier de cette alliance avec LeCab.

Ce dernier va même encore plus loin dans la comparaison entre les transports publics et le VTC. «Et demain, avec la voiture autonome, vous enlevez le coût d'un chauffeur et là vous ne serez plus très loin du prix du bus avec un meilleur service puisque dans un VTC vous avez la garantie d'une place assise et d'être déposé pile à l'adresse souhaitée», ajoute-t-il, décrivant une vision de l'avenir.

### [Des vélos recyclés «Made in Toulouse» pour créer des emplois](#)

**Source : Le Figaro**

Pour la première fois, le «Village des Initiatives» du Fonds Social Européen (FSE) organise un concours de projets le 5 et 6 décembre prochain. L'association

toulousaine Cycles-RE y participe dans la catégorie «Développement durable».

L'association Cycles-Re participe au premier «Trophées» du Fonds Social Européen (FSE) dans la catégorie «Développement durable» qui aura lieu au Centquatre à Paris le deuxième week-end de décembre. Le FSE a pour objectif de promouvoir l'emploi durable, l'insertion sociale et d'investir dans l'éducation. D'autres projets sont proposés dans les catégories «Emploi des jeunes», «Transition Numérique» et «Innovation Territoriale».

À l'heure où la plupart des pièces de vélos sont fabriquées hors de l'Union Européenne, Cycles-RE recycle les vélos cassés et abandonnés en prônant le local et l'économie solidaire. Pour leur nouvelle série de vélos grand public, les paniers seront fabriqués à partir de bois local et en collaboration avec l'entreprise d'économie solidaire Bois et Compagnie. «Les poignées de vélos viendront de la récupération du cuir de canapé et des bouchons de liège pour le bout des poignées», explique Florent Motte, fondateur de l'association les Cycles-Re. Cette nouvelle série made in Toulouse sortira à la fin de l'année.

L'association propose ses services aux entreprises et notamment à Toulouse Métropole. Des vélos ont été recyclés et personnalisés aux couleurs de la communauté de commune afin d'être mis en service pour les collectivités locales. Ce service permet aux entreprises et collectivités de se mettre au développement durable rapidement.

### **Un achat citoyen, écologique et éthique**

Les particuliers peuvent aussi en profiter en achetant un vélo déjà recyclé ou en apportant leurs vieux vélos aux

Cycles-Re. Il est possible de le personnaliser tout en gardant le style vintage des vieux vélos. Pour Florent Motte, «c'est un achat citoyen qui est écologique avec le circuit court, unique avec la touche personnalisable et éthique avec la création d'emploi local».

L'autre facette de l'association est l'économie solidaire. Elle emploie en effet des salariés éloignés du marché du travail, en les formant aux métiers de l'industrie aéronautique et des cycles. L'idée est partie d'un constat, l'industrie aéronautique a du mal à recruter dans l'agglomération toulousaine. L'entreprise propose par ailleurs des emplois pérennes non délocalisables. C'est dans ce cadre que Florent Motte va développer un atelier d'insertion et de qualification. «Une première pour les cycles», assure l'entrepreneur. Il formera par exemple des personnes à la peinture industrielle.

Un projet de boutique est également en préparation avec un atelier de formation pour réparer les vélos, où les élèves deviendraient formateurs par la suite. Le prix du FSE permettrait à l'association de financer le projet d'atelier d'insertion et de vélos.

### [Cinq ans après son lancement, le succès des Autolib' est avéré](#)

**Source : Le Figaro**

Une Autolib' est louée toutes les 5 secondes dans Paris et sa région mais le service d'autopartage n'est pas encore rentable. Bilan de ces 5 années en 5 chiffres. Voilà cinq ans que les Autolib sont entrées dans la vie des Franciliens et Franciliennes. Ces petites voitures électriques grises en libre-service ont depuis parcouru bien des kilomètres et fait des émules. À l'occasion des cinq ans de ce service d'autopartage, le point en cinq chiffres sur ce succès commercial.

- 4000 voitures électriques estampillées Autolib circulent dans Paris et sa région. Immatriculées 29 (Finistère) en référence aux origines de leur concepteur, Vincent Bolloré, ces petites citadines roulent avec une batterie LMP (lithium métal polymère). Pour les recharger, 6300 bornes sont à disposition dans 1100 stations. A son lancement, il y a cinq ans, le service comptait 250 stations et autant de voitures.
- 165.360.000 kilomètres ont été parcourus en cinq ans par les Bluecar, soit plus de 4 000 fois le tour de la Terre. L'entreprise se félicite de contribuer ainsi à la réduction d'émissions de particules fines et de CO2 dans l'air en ayant supprimé plus de 36 000 véhicules diesel ou essence des routes d'Ile-de-France.
- 37 minutes, c'est la durée moyenne de location d'une Autolib'. Le groupe se targue de louer 1 Autolib' toutes les 5 secondes.
- Près de 100 communes d'Ile-de-France sont équipées en stations Autolib'. Au départ, le système était installé à Paris et dans 45 communes de la région francilienne. Depuis cinq ans, le groupe Bolloré a étendu son service de voitures électriques en libre-service aux métropoles de Lyon et Bordeaux. Le service d'autopartage a conquis aussi la ville d'Indianapolis aux États-Unis, ainsi que Turin en Italie. En 2017, le groupe prévoit désormais de s'implanter à Londres et à Singapour.
- 320.000 personnes ont déjà testé le service Autolib' depuis son lancement. Aujourd'hui, d'après les chiffres d'Autolib' métropole, il y a 132.500 abonnés

actifs. Cinq ans plus tôt, l'homme d'affaires breton avait estimé qu'il faudrait sept ans pour que le système soit rentable. Selon lui, il faut 80.000 abonnés utilisant une voiture deux fois par semaine et une heure, pour atteindre l'équilibre financier. L'objectif de rentabilité n'est toutefois pas encore atteint compte tenu «du déploiement et du développement actuel» du service explique-t-on chez Bolloré.

### Relocalisations : Drancy montre l'exemple

#### Source : Le Monde

Aucune visite d'homme politique en période électorale. Telle est l'une des règles en vigueur chez Bosch. Tant pis ! Sans cela, l'usine de chauffe-eau que le puissant groupe allemand exploite à Drancy (Seine-Saint-Denis) aurait pu devenir un passage obligé pour tous les candidats à la présidentielle. A commencer par Arnaud Montebourg, le plus productiviste des socialistes. Alors que les relocalisations industrielles qu'il appelle de ses vœux depuis des années se révèlent extrêmement rares, le site de Drancy prouve qu'elles sont néanmoins possibles.

Dans cette ancienne usine d'ELM Leblanc, Bosch produit lui-même, depuis octobre, des corps de chauffe-eau. Ces composants essentiels étaient, jusqu'à présent, importés d'une autre usine de Bosch, celle de Manisa, en Turquie. A Drancy, les ouvriers se contentaient d'assembler des modules importés de divers pays. Désormais, certains effectuent des soudures et roulent une enveloppe en inox autour d'une pièce en fonte venue d'Allemagne, pour fabriquer ces corps de chauffe-eau. Il en sort deux toutes les trois minutes. Le coût du travail reste évidemment bien moindre en Turquie. Mais le site français est davantage automatisé, donc plus productif. Compte tenu des coûts de

transport, « cela nous revient moins cher de fabriquer cette pièce ici que de l'acheter auprès de notre usine turque », constate le directeur industriel, Laurent Tortrat.

#### **L'industrie lourde demeure possible**

Aussi le groupe a-t-il décidé de relocaliser cette production.

« Nous fabriquerons ici 60 000 corps de chauffe-eau en 2017 et 80 000 à terme, uniquement pour les besoins de l'usine », prévoit M. Tortrat.

Dans un troisième temps, Drancy pourrait même fabriquer ces équipements pour d'autres sites du groupe.

Dans l'immédiat, ce transfert ne se traduit pas par des embauches massives : il concerne seulement six emplois cette année. Mais il démontre que, sous certaines conditions, l'industrie lourde demeure possible dans un pays à coûts élevés comme la France. Et même aux portes de Paris, dans cette ancienne « ceinture rouge » où la désindustrialisation a sévi avec une violence particulière.

Les conditions ? Il s'agit avant tout de la productivité. Depuis des années, Bosch a multiplié les initiatives pour rendre son usine la plus efficace possible. Non seulement en automatisant ce qui peut l'être – des chariots sans pilote pour transporter les palettes vont encore arriver en mars 2017. Mais aussi en recourant à toutes les méthodes de travail et d'organisation éprouvées, notamment dans l'automobile, comme le « lean management ». Le résultat est là : depuis plus de cinq ans, la production par personne augmente en moyenne d'environ 7 % par an. L'activité de Drancy a

ainsi fortement crû, alors que l'effectif restait à peu près stable, autour de 200 personnes.

Second facteur-clé souligné par la direction : la flexibilité. Selon les mois de l'année, les commandes de chauffe-eau peuvent varier du simple au double, au gré du marché du bâtiment. Depuis cinq ans, Bosch a conclu des accords avec les représentants du personnel, afin d'annualiser le temps de travail et de faire fluctuer l'organisation selon les semaines. Chaque mardi, la direction informe les salariés du rythme de la semaine suivante.

En période haute, le samedi matin est travaillé et l'équipe du soir n'arrête qu'à 22 heures, au lieu de 21 heures.

« Le dispositif concernait initialement le personnel de production, on vient de l'étendre à toute l'usine, en signant un accord avec la CFDT et Force ouvrière », se réjouit le directeur général, Philippe Laforge.

Tous les trois mois, chaque usine Bosch reçoit une batterie d'indicateurs montrant où elle se place par rapport aux autres, en matière d'efficacité industrielle, d'absentéisme, d'accidents du travail, etc. « Pour le moment, Drancy est très bien classé, notamment par rapport aux sites de Turquie et du Portugal », souligne avec satisfaction François Vuillaume, un cadre présent sur place depuis 1983. Mais tous les trois mois, le titre est remis en jeu, et les investissements qui vont avec aussi. La productivité est un sport de combat !

## **TRANSACTIONS & CONTRATS**

### [Suez et Total convertissent l'huile usagée en biodiesel](#)

#### **Source : Les Echos**

Ils signent -un partenariat de dix ans. Suez fournira 20.000 tonnes d'huile alimentaire usagée à la bioraffinerie de la Mède.

Aujourd'hui, moins de la moitié de l'huile alimentaire usagée est collectée, alors qu'elle pourrait être convertie en biocarburant. Suez, jusqu'alors peu présent sur ce type de déchets (il en collecte moins de 1.500 tonnes, sur 110.000 tonnes utilisées par an dans l'Hexagone), se lance et espère changer la donne. Il vient de signer avec Total un partenariat pour fournir en huile alimentaire usagée la future bioraffinerie de la Mède (Bouches-du-Rhône). « Tout l'enjeu de ce partenariat est d'accroître de 20 % le tonnage national collecté, pour le porter de 45.000 à 65.000 tonnes, en fournissant à Total 20.000 tonnes d'ici à dix ans et, dans un premier temps, 5.000 tonnes d'ici deux à trois ans », souligne Philippe Maillard, chargé du recyclage chez Suez. Pour cela, le groupe va cibler en priorité les entreprises de restauration rapide et les industriels de l'agroalimentaire.

L'éternel challenger de Veolia va ainsi concurrencer... Veolia, actuellement le plus gros collecteur d'huile alimentaire usagée. Quelque 20.000 tonnes par an entrent dans son usine de Limay, qui les convertit elle-même en biodiesel. Suez, lui, « fournira à la bioraffinerie de la Mède de l'huile prétraitée, grâce à une unité de filtration, que nous allons construire sur site et qui emploiera une cinquantaine de salariés », précise Philippe Maillard.

La raffinerie classique de Total à la Mède (430 emplois fin 2015) fermera en mars pour reconversion en bioraffinerie - la première de France, moyennant 275 millions d'euros d'investissement - et l'unité de filtration

de Suez contribuera au maintien de 250 emplois maintenus sur site à l'horizon 2020.

Pas sûr que cette bioraffinerie, qui démarrera au premier semestre 2018, séduise les écologistes, car sur 500.000 tonnes d'huile entrant pour conversion en biodiesel (ce sera sa capacité de production), seuls 30 % à 40 % seront des déchets. Le reste sera de l'huile « neuve » : colza, tournesol ou huile de palme, selon le prix de marché des différents types d'huile.

Total ne confirme pas le chiffre de 100.000 tonnes d'huile de palme évoqué par certains observateurs pour son fonctionnement futur. Les écologistes dénoncent les effets pervers du biocarburant fabriqué à base d'huile de palme, issue d'une déforestation massive, même lorsqu'elle est a posteriori certifiée « durable », ainsi que le recours à des cultures dédiées, accusées de détourner les terres agricoles de leur but premier. Bruxelles a publié jeudi un projet pour inciter à utiliser des déchets plutôt que de l'huile « neuve ». La controverse n'arrête pas Total. Outre la Mède, il inaugurera vendredi à Dunkerque BioTfuel, un pilote convertissant en bio-diesel des déchets (paille et déchets forestiers) mais aussi des cultures dédiées.

### [Premier bond en avant numérique pour Faurecia](#)

#### **Source : Le Monde**

Jusqu'ici en retard dans la voiture connectée, Faurecia vient de poser un pied dans le marché de l'automobile du futur, conformément à la nouvelle stratégie définie au printemps par les dirigeants de la société. Le premier équipementier automobile français et huitième mondial, spécialiste des sièges et des planches de bord, a en effet annoncé, mardi 6 décembre, vouloir acquérir

d'ici à 2022 la division automobile de la société Parrot surtout connue pour ses drones grand public.

Le « deal » qui est tout près d'aboutir – les deux entreprises sont entrées en négociations exclusives – se fera en trois étapes. Dans l'immédiat, l'équipementier, contrôlé à 46 % par PSA, met plus de 20 millions d'euros sur la table pour acquérir un cinquième de l'activité automobile de Parrot. La deuxième phase consistera en une prise de contrôle à 50,01 % en 2019, pour aboutir, en 2022, à une détention à 100 % de Parrot Automotive. Comme dans toute négociation réussie, chacun trouvera son compte dans cet accord. Parrot, d'abord. La jeune société française, star de le high-tech, ne cachait pas, depuis plusieurs mois, son envie de se délester de son activité historique : l'automobile (l'aventure Parrot a commencé avec la commercialisation de kits mains libres pour voitures à la fin des années 1990).

### **Nouvelle stratégie**

La division auto, qui constitue encore l'essentiel des marges de Parrot, n'est clairement plus la priorité du patron, Henri Seydoux. Parrot veut surtout décoller dans les drones, sa branche en forte croissance. Le cash généré par l'opération sera le bienvenu pour financer cet objectif, d'autant que la santé financière de Parrot est chancelante. La société a publié, à la mi-novembre, une perte nette au titre du troisième trimestre 2016, de 26,3 millions d'euros.

Faurecia, de son côté, compte bien sur cette opération pour prendre un nouveau départ.

« Cet investissement dans Parrot Automotive nous donnerait une base solide dans les applications électroniques et l'infotainment pour les véhicules connectés », détaille Patrick Koller, le directeur général.

L'équipementier ne s'en cache pas : son catalogue de produits n'est pas suffisamment tourné vers les marchés à valeur ajoutée de l'électronique embarquée, de la connectivité et de la future voiture autonome.

« Pour le moment, les équipes de Faurecia ne répondent même pas à certains appels d'offres, car elles n'en ont tout simplement pas la capacité », affirme un spécialiste du secteur.

### **Un petit trésor**

En avril, devant un panel d'investisseurs, les dirigeants de Faurecia ont redéfini leur stratégie, confirmée lors du dernier Mondial de l'automobile, à Paris, en octobre. L'entreprise veut se redéployer dans ce qu'elle appelle « le cockpit du futur ». Sièges bourrés de capteurs, connectivité intuitive, interface homme-machine intelligente, habitacle prédictif... Autant de nouveaux marchés qui ont l'avantage de générer des marges nettement plus substantielles que l'activité actuelle.

Parrot va permettre d'intégrer dans les planches de bord de Faurecia – belles, mais muettes – des écrans, des systèmes de reconnaissance vocale, des prises USB, des connexions Bluetooth. De son côté, Faurecia apportera sa connaissance des clients constructeurs et sa capacité industrielle à la jeune entreprise dynamique. Il n'est, pour autant, pas question de noyer Parrot Automotive et ses 200 employés dans la grosse structure qu'est Faurecia, avec ses 103 000 salariés et ses 20 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

L'acquisition graduelle de Parrot par Faurecia constitue probablement la première étape d'une vague d'investissements tournés vers l'avenir. Grâce à la vente de son activité pare-chocs à Plastic Omnium ce printemps, l'équipementier dispose d'un petit trésor de

guerre de 665 millions d'euros. Et il compte bien continuer à s'en servir.

## **Paprec casse sa tirelire pour devenir un grand des déchets**

**Source : Le Monde**

Les chiffonniers ont bien changé. Plus de hotte ni de crochet comme dans le Paris de Baudelaire. Aujourd'hui, ils collectent les déchets par tonnes, disposent d'usines automatisées pour les trier, sont parfois cotés en Bourse, et construisent de petits empires à coup de fusions. Témoin, l'opération annoncée jeudi 8 décembre par Paprec.

En s'offrant les activités de la Saur dans les déchets, la plus lourde acquisition de son histoire, le spécialiste du recyclage des matériaux va se hisser parmi les champions français du secteur. Son effectif va passer en une fois d'environ 4 500 à 8 000 personnes. Son chiffre d'affaires va bondir d'un tiers, pour atteindre 1,3 milliard d'euros.

Une consécration pour Jean-Luc Petithuguenin, le fondateur de Paprec. Il y a vingt-deux ans, cet entrepreneur hors norme quittait la Générale des eaux et reprenait une première société de 45 personnes. Depuis, son groupe n'a cessé de croître, à un rythme de 20 % à 30 % par an, au fil des rachats et de l'essor du recyclage en France. Peu à peu, il a élargi sa palette, passant du tri des vieux papiers au recyclage du plastique, des piles, des pneus, des métaux, etc.

Le tout porté par un management très particulier, dans lequel le PDG joue un rôle clé : « Chez nous, il n'y a pas d'organigramme, tout se décide collectivement, en comité, raconte le vice-président, Claude Solarz, 71 ans,

un des piliers de l'aventure. Mais il y a Dieu au-dessus de tout, et il s'appelle Jean-Luc Petithuguenin. »

### **Un opérateur indépendant de poids**

Omniprésent, le fondateur et actionnaire majoritaire est à la fois à la pointe pour investir dans des machines dernier cri ou défendre la diversité et la laïcité, et très « dinosaure » sur d'autres plans. Plutôt que les emails, il a par exemple imposé l'utilisation de petits papiers pré-imprimés pour transmettre les messages entre les cadres. Chacun écrit à la main ses « ordonnances », quitte à ce que des secrétaires les scannent ensuite...

Comme beaucoup d'entreprises de taille intermédiaire, Paprec risquait avec le temps de plafonner, faute de conserver l'énergie des commencements ou de disposer des moyens financiers adéquats. « Avec cet accord avec la Saur, nous cassons le plafond de verre, se réjouit M. Petithuguenin. L'opération fait de Paprec un opérateur indépendant de poids face à nos deux grands concurrents historiques », Veolia et Suez, les ex-Générale et Lyonnaise des eaux.

Mais pour conclure l'affaire, le PDG et son fils Sébastien, en pole position pour lui succéder à terme, ont dû casser la tirelire familiale. Ils ont accepté de payer un prix de l'ordre de 240 à 260 millions d'euros, un montant très élevé alors que Coved, la filiale concernée de la Saur, dégage seulement 5 millions d'euros de résultat net annuel. A ce rythme, cela signifie que Paprec pourrait mettre cinquante ans à récupérer sa mise ! Rothschild, qui organisait la vente, a visiblement bien fait son travail, et les quatre tours d'enchères successifs ont incité les candidats, dont l'industriel allemand Remondis, à se montrer généreux.

### **La Saur va concentrer ses efforts sur l'eau**

Pour la Saur, qui a connu des années difficiles et de nombreux changements de dirigeants, cette nouvelle cession doit permettre de concentrer les efforts sur l'eau, le métier principal de l'ex-filiale de Bouygues. Le groupe, à présent contrôlé par plusieurs banques, a déjà vendu son activité de gestion des aires d'accueil des gens du voyage et ses crématoriums, en attendant sans doute sa filiale Blue Green, premier exploitant de golfs en France.

M. Petithuguenin, pour sa part, a jugé que le jeu en valait la chandelle. « Quand les trains passent, il faut savoir monter dedans », tranche-t-il. L'affaire a été validée par BPIFrance, qui détient 30 % de Paprec, et par les banques : plusieurs grands établissements ont chacun proposé de prêter de quoi financer 100 % de la transaction. « Notre dette est bien cotée en Bourse, nous sommes détendus sur ce terrain », affirme-t-on au siège.

Outre l'effet de taille, l'achat de Coved fait entrer le groupe dans un métier nouveau : la gestion des décharges. « Jusqu'à présent, je n'avais acheté que des entreprises de recyclage, explique le PDG. C'est l'avenir ! Mais contrairement à ce qu'on pouvait attendre d'une alliance entre socialistes et écologistes, le gouvernement n'a guère favorisé le recyclage en France. La taxe sur la mise en décharge vraiment acquittée reste assez faible, de l'ordre de 20 euros par tonne. »

Même si le « plan déchets » présenté par le gouvernement en 2014 prévoit de diviser par deux les quantités d'ordures non recyclées d'ici à 2025, M. Petithuguenin estime donc que les décharges, dont Coved est spécialiste, ont encore de beaux jours devant elles. Et il espère rentabiliser son investissement sans

trop attendre grâce à des économies d'échelle, notamment sur l'informatique et la gestion des déchets industriels. « J'ai réuni une vingtaine de cadres pour discuter du dossier, et je leur ai demandé : "On y va ou pas ?", raconte le PDG. Ils ont dit "On y va". » Et « Dieu » a suivi l'avis de ses disciples.

### **Vivendi continue de se renforcer au capital d'Ubisoft**

#### **Source : Le Figaro**

Vivendi a franchi à la hausse le seuil de 25% du capital d'Ubisoft, a annoncé mercredi l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Dans un avis financier, l'AMF indique qu'à la date du 7 décembre 2016, Vivendi détient 25,15% du capital d'Ubisoft et 22,92% des droits de vote.

Début novembre, le groupe de médias avait indiqué détenir 24,059% du capital du numéro trois mondial des jeux vidéo.

Le groupe Vivendi réaffirme par ailleurs dans un communiqué qu'il entend poursuivre ses achats d'actions mais tout en affirmant qu'il ne souhaite pas lancer d'OPA sur Ubisoft ni d'en prendre le contrôle.

Dans une déclaration transmise à Reuters, Ubisoft estime que la poursuite de la montée de Vivendi à son capital était "une nouvelle indication, s'il était besoin, que Vivendi et Vincent Bolloré poursuivent dans leur approche destructrice de valeur, visant à une prise de contrôle rampante de sociétés telles qu'Ubisoft".

"Comme nous l'avons déjà dit, cela ne nous empêche pas de rester concentrés sur notre objectif de proposer

les meilleures expériences à nos joueurs et fans, et sur notre stratégie de création de valeur à long terme pour l'ensemble de nos actionnaires", a poursuivi le groupe. A la mi-octobre, Vivendi a exclu de lancer une offre de rachat hostile sur Ubisoft après avoir pris le contrôle de Gameloft malgré l'opposition de la famille fondatrice.

## REGIONS

### [Les PME normandes de l'aéronautique embarquent à bord du Rafale](#)

Source : Les Echos

La filière aéronautique régionale pointe à la cinquième place en France avec ses 18.000 salariés. Ses PME se regroupent pour faire des « offres multimétiers » tant en France qu'à l'international.

La commande de 36 Rafale par l'Inde aura des effets jusqu'en Normandie. Signé en septembre, le contrat va stimuler une filière aéronautique régionale en croissance et qui pointe à la cinquième place en France derrière l'Occitanie, l'Ile-de-France, la Nouvelle-Aquitaine et Paca. Le plasturgiste Dediennne, basé à Saint-Aubin-sur-Gaillon, dans l'Eure, compte parmi les élus. Ce fournisseur de rang 2 gagne même sur deux tableaux : avec ses pièces en plastique et composites hautes performances, il est présent dans l'avion lui-même construit par Dassault, mais aussi dans son système d'armes fourni par le missilier MBDA. « Au total, le marché des Rafale indiens devrait compter pour 500.000 à 1 million d'euros dans notre chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 48 millions en 2015 », précise Pierre-Jean Leduc, président de Dediennne.

Comme cette entreprise, une dizaine de PME normandes vont bénéficier de ce contrat qui s'ajoute à ceux passés par le Qatar, l'Egypte et l'Armée française.

Au total, 120 de ces avions de chasse doivent être construits d'ici à 2021. Guérin (Condé-sur-Noireau) leur fournira des filtres à carburant, Elvia (Coutances) des circuits imprimés, Sumpar (Rouen) des pièces pour le caisson central et le moteur, Masselin (Rouen) une douzaine de modèles de petits ressorts.

### Monter en gamme

Selon le cluster Normandie AeroEspace (NAE), la filière représente un chiffre d'affaires de 3 milliards d'euros et emploie 18.000 salariés, soit entre 5 % et 8 % de l'effectif national, selon les modes de calcul. « 2.000 personnes ont été recrutées au cours des cinq dernières années et nous prévoyons autant dans les cinq prochaines », assure Philippe Eudeline, président de NAE. La région est orientée sur le créneau des avions de ligne moyen courrier comme la gamme de Airbus A320 et moins sur celui de l'hélicoptère qui connaît des difficultés. « Il faudra construire 35.000 avions dans le monde d'ici à 2035 », résume Philippe Eudeline. La filière s'appuie sur de grands donneurs d'ordre établis historiquement le long de la vallée de la Seine, du Havre aux portes de Paris, comme Safran (nacelles d'avions et moteurs d'Ariane), UTC (commandes de vol), Thalès (radars), Zodiac (réservoirs) ou TE Connectivity (connecteurs). Ces établissements qui emploient 70 % des effectifs du secteur en Normandie constituent les locomotives, derrière lesquelles plus d'une centaine de PME se sont accrochées.

Pour la plupart, l'aéronautique ne constitue pas la totalité de l'activité, mais elle en est la vitrine. Masselin a fait le choix de l'aéronautique tout en mesurant ce que ces marchés sont exigeants. « Nous devons produire beaucoup de documents et passer beaucoup d'audits », explique Olivier Masselin, directeur commercial. Environ 70 % du travail du service qualité de cette PME

est consacré à l'aéronautique alors que celle-ci ne représente que 20 % des ventes. A la fin, la marge est moins élevée qu'espéré et l'entreprise doit compter sur l'augmentation des volumes pour s'y retrouver. Mais cette exigence peut s'avérer payante en tirant vers le haut les entreprises. Il faut en effet monter en gamme pour être capable de se développer à l'export, l'enjeu de ces trois à cinq prochaines années. Dediennne a repris début 2016, près de Chicago, Met Plastics, une entreprise spécialisée dans les pièces pour le médical et l'aéronautique, avec en ligne de mire les marchés de Boeing.

### Répondre à plusieurs

La PME s'est associée en 2015 à cinq autres entreprises normandes au sein de Nadtek, une société chargée de répondre à des appels d'offres « multimétiers » pour des sous-ensembles. « Nous pouvons maintenant aller chez des clients qui ne nous auraient pas retenu avec notre prestation propre », assure Pierre-Jean Leduc. Parmi les associés, figure Volum-e, une PME de Blangy-sur-Bresle, en Seine-Maritime, qui vient de mettre en oeuvre, pour 11 millions d'euros, une plate-forme de fabrication « additive », alternative à l'usinage, qui permet de réduire de moitié le cycle de production de pièces en plastique ou en métal. La filière normande compte des pépites comme celles-ci, mais a aussi son talon d'Achille : la formation. NAE dispose de son propre cycle de formation, mais ces métiers restent peu attractifs au point qu'une centaine d'offres d'emploi ne sont actuellement pas pourvues.