

La

Correspondance économique

Quotidien d'Informations économiques et sociales

Lundi 7 novembre 2022 – Créée en 1947 – N° 25211

Le n° (HT) 24 €

Tarifs d'abonnement (HT) : 1 an : 4 500 € – 6 mois : 2 475 € – 3 mois : 1 375 €

SOMMAIRE

BULLETIN DU JOUR 3

FAITS ET TENDANCES

Le Sénat a largement adopté le projet de loi d'accélération dans les énergies renouvelables 5

Le Parlement européen fait le bilan de l'avancée des travaux de la Commission européenne..... 8

Inflation : pas de "profiteurs" dans le secteur alimentaire, selon le ministre de l'Economie, des Finances, et de la Souveraineté industrielle et numérique, M. Bruno LE MAIRE 9

Le ministre délégué chargé des Transports Clément BEAUNE favorable à une clause de revoyure en 2026 concernant la fin des véhicules à moteur thermique 10

A la COP27, un monde divisé au chevet d'une planète en danger..... 11

LES FEMMES, LES HOMMES ET LES AFFAIRES

Accord définitif pour l'achat par EDF d'activités nucléaires de GE Steam Power..... 13

La Société Générale a vu son activité progresser au troisième trimestre, malgré une baisse de rentabilité de la banque de détail 13

M. Jérôme GUILBERT, jusqu'alors directeur du marketing de Bain & Company, ancien directeur de la communication de Sciences Po Paris, a été nommé directeur de la communication du CNRS 15

M. Aloïs NUFFER, partner chez Portland Communications et Mme Nina PEREIRA, ancienne collaboratrice de Mme Nadia HAI, au ministère délégué à la Ville, rejoignent le bureau parisien d'APCO Worldwide..... 15

Mme Frédérique BERTHIER-RAYMOND, jusqu'ici directrice juridique groupe d'Imerys, est nommée directrice juridique, éthique et conformité, membre du comité exécutif d'Egis.....	16
Mme Chloë VOISIN-BORMUTH, directrice de la recherche et des études à la Fabrique de la cité, a été nommée directrice générale de Paris-Ile de France Capitale Economique.....	16
M. Marc CAGNARD, ancien directeur du bureau Business France aux Emirats arabes unis, a été nommé directeur Afrique Sub-saharienne de Business France.....	17
M. Benjamin BALIQUE, ancien collaborateur de M. Julien DENORMANDIE, est nommé directeur régional adjoint de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt de la région Bretagne	17
M. Lotfi OUANEZAR a été nommé directeur général de l'association EMMAUS Solidarité.....	18
M. Lauriano AZINHEIRINHA ancien directeur général des services de la Ville et de la Métropole Nice Côte d'Azur, ancien adjoint au maire de Nice et ancien vice-président (UDI) du Conseil départemental des Alpes-Maritimes, a été nommé directeur général de l'Office de Tourisme et des Congrès de la Métropole Nice Côte d'Azur.....	18
Mme Agnès BENAYER, directrice de la communication et du numérique du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou, a été nommée directrice du développement des publics, des partenariats et de la communication de Paris Musées.....	19
Mme Alizée BOMBARDIER, ancienne conseillère parlementaire au cabinet de Mme Annick GIRARDIN au ministère des Outre-mer puis de la Mer, rejoint la Croix-Rouge française.....	20
M. Edouard DONNELLY, ancien directeur général et associé de Be Sport, devient directeur exécutif des opérations des jeux au sein du comité d'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024.....	20
LA VIE DES AFFAIRES EN QUELQUES LIGNES	22
L'AGENDA DU DIRIGEANT	24
CARNET	24
ETUDE HEBDOMADAIRE	
Lors d'une intervention organisée par le cabinet CARLARA, M. Olivier KLEIN, directeur général du groupe BRED, professeur affilié en économie et en finance à l'Ecole des hautes études commerciales, a présenté son livre "Crises et mutations : petites leçons bancaires".....	25

BULLETIN DU JOUR**Nouvelles diverses en France**

♦ Riposte à la quatrième utilisation de l'article 49.3 de la Constitution par la Première ministre Elisabeth BORNE, la motion de censure des députés Insoumis sur le projet de loi de finances pour 2023, une nouvelle fois soutenue par le RN mais privée des voix socialistes, n'a recueilli que 188 voix, loin de la majorité absolue de 289 députés. Son rejet vaut adoption en première lecture de l'ensemble du budget pour 2023 de l'Etat, comme déjà lundi celui de la Sécurité sociale. Le Sénat examinera à partir du 17 novembre en séance le projet de budget.

♦ Quatorze maires socialistes et écologistes de grandes villes appellent les banques, alors que s'ouvre la COP27 en Egypte, à arrêter de financer les énergies fossiles pour aller vers "une économie plus durable", samedi dans une tribune publiée sur le site du "JDD". Le texte est signé par les maires PS de Paris Anne HIDALGO et de Rennes Nathalie APPERE, et des maires EELV de Lyon Grégory DOUCET, de Strasbourg Jeanne BARSEGHIAN, de Bordeaux Pierre HURMIC ou encore de Grenoble Eric PIOLLE. "Nous appelons formellement les acteurs financiers à cesser de soutenir le développement du charbon, du pétrole et du gaz", écrivent-ils.

♦ Les ménages modestes se chauffant au fioul et n'ayant pu bénéficier du bouclier mis en place pour d'autres sources d'énergie vont toucher une aide comprise entre 100 et 200 euros à partir d'aujourd'hui, selon un décret paru hier au "Journal officiel". Ce dispositif fait partie de l'enveloppe de 230 millions d'euros votée par le Parlement cet été et pourra être utilisé pour le paiement de tout type de facture d'énergie.

♦ Le gouvernement a répliqué vendredi aux accusations de certaines associations d'élus locaux qui lui reprochaient un "passage en force" pour imposer coûte que coûte un encadrement des dépenses de fonctionnement aux collectivités. "Rien ne se fait en catimini : ce dispositif était connu et a été débattu à l'Assemblée nationale" lors des débats autour de la loi de programmation des finances publiques (LPFP) pour la période 2023-2027, rejetée en première lecture par les députés, a indiqué le ministre chargé des Comptes publics. Du fait de ce vote défavorable, les "principaux articles" de la LPFP, dont le dispositif d'encadrement des dépenses de fonctionnement des collectivités "ont dû être réintroduits par amendement dans le projet de loi de finances" pour 2023.

♦ Le directeur général de la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés-CNAM, M. Thomas FATOME, reçoit aujourd'hui les représentants des laboratoires d'analyse médicale, ont indiqué ces derniers, qui s'opposent aux économies réclamées par le gouvernement après les deux années d'épidémie du Covid (cf. CE du 28/10/2022). Les biologistes attendent de leur entretien "une proposition écrite et chiffrée" qui ne franchisse pas la "ligne rouge", à savoir un "coup de rabot" de 250 millions d'euros pour la seule année 2023.

♦ La production industrielle en France a baissé de 0,8 % en septembre, après avoir rebondi de 2,7 % en août, a rapporté vendredi l'Institut national de la statistique et des études économiques-Insee. Cette baisse est due à un repli "dans la plupart des grandes branches" et en particulier dans la production automobile, qui a connu un net recul de 5,5 % après un "mois d'août très dynamique" (+16,4 %), a détaillé l'Insee.

♦ L'eurodéputé (ID) et conseiller régional (RN) d'Ile-de-France, M. Jordan BARDELLA, a été élu samedi président du Rassemblement national avec près de 85 % des suffrages contre M. Louis ALIOT, maire (RN) de Perpignan.

♦ Le gouvernement s'apprête à supprimer dès 2024 le classement de sortie de l'Institut national du service public (INSP), selon un projet de décret. "Le gouvernement souhaite créer une nouvelle procédure de sortie" de l'INSP, qui a remplacé l'ENA le 1er janvier dernier, indique-t-il dans un rapport annexé au projet de décret, qui doit être examiné conjointement par les syndicats et l'administration le 17 novembre.

Nouvelles diverses à l'étranger

- ♦ Le Premier ministre britannique Rishi SUNAK a promis samedi que le budget qu'il doit présenter mi-novembre serait "juste", tout en répétant que les décisions à prendre étaient "difficiles", face à la crise économique et financière que traverse le pays. Le gouvernement doit dévoiler le 17 novembre ses arbitrages budgétaires. Selon plusieurs médias britanniques, le Premier ministre et son chancelier de l'Echiquier Jeremy HUNT envisagent jusqu'à 50 milliards de livres de hausses d'impôts et de baisses de dépenses pour rassurer sur la stabilité à long terme des finances publiques, laissant augurer un retour de l'austérité.
- ♦ La présidente du conseil italien Giorgia MELONI a relevé vendredi la prévision de déficit public du pays pour 2023, visant désormais 4,5 % du PIB, afin de financer des mesures de soutien aux ménages et entreprises. Son prédécesseur Mario DRAGHI avait prévu en septembre un déficit à 3,4 % du PIB, à législation constante.
- ♦ Le groupe du G7, réuni vendredi en Allemagne, a affiché un front uni malgré quelques nuances sur la Chine en assurant son soutien "inébranlable" à l'Ukraine et dénonçant l'escalade en Corée du Nord et la répression des manifestations en Iran. Les chefs de la diplomatie des sept pays industrialisés ont notamment convenu de mettre en place "un mécanisme de coordination" afin d'aider l'Ukraine à "réparer et défendre" ses infrastructures indispensables d'électricité et d'approvisionnement en eau pilonnées ces dernières semaines par la Russie.
- ♦ La Banque centrale européenne BCE prendra rapidement des mesures supplémentaires si l'inflation élevée persiste et déteint sur les attentes à moyen terme, a prévenu vendredi sa présidente Christine LAGARDE. Entre juillet et octobre, l'institution a relevé ses taux de 2 % montrant ainsi sa détermination pour abaisser l'inflation qui dépasse les 10 % en zone euro. Mais "si nous devons voir, par exemple, l'inflation devenir plus persistante et les attentes risquer de se désancrer", alors "nous ne pourrions pas attendre que le plein impact des mesures politiques se matérialise", a déclaré Mme LAGARDE.
- ♦ Les achats communs européens de gaz seront mis en place "d'ici la fin du mois", a estimé vendredi le commissaire européen au Marché intérieur, M. Thierry BRETON. "D'ici la fin du mois, je pense que tout ça devrait rentrer en vigueur", a-t-il expliqué sur France 2, pointant la réunion des ministres de l'Energie des 27 le 24 novembre.

Sur les marchés

Places	Indices		Evolution depuis la dernière séance		
			03/11/2022	04/11/2022	% sur la séance
New York	Nasdaq	↗	10342,94	10475,25	1,28 %
	Dow Jones	↗	32001,25	32403,22	1,26 %
Paris	CAC 40	↗	6243,28	6416,44	2,77 %
Francfort	Dax	↗	13130,19	13459,85	2,51 %
Londres	Footsie	↗	7188,63	7334,84	2,03 %
Europe	Euro Stoxx 50	↗	3593,18	3688,33	2,65 %

Dates	Taux		Devises (euro/devise)			Pétrole	
	OAT 10ans	US T NOTE 10ans	Dollar US	Livre	Yen	Franc Suisse	Brent
03/11/2022	2,600	4,040	0,982	0,862	145,24	0,98	94,64
04/11/2022	2,710	4,150	0,987	0,875	145,99	0,99	98,75
	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗

FAITS ET TENDANCES**Le Sénat a largement adopté le projet de loi d'accélération dans les énergies renouvelables**

C'est à 3h du matin dans la nuit de vendredi à samedi que les sénateurs ont voté en première lecture le projet de loi relatif à l'accélération de la production d'énergies renouvelables. Le texte a été adopté par 320 voix pour sur 343 votants. 5 parlementaires se sont prononcés contre (4 LR et un centriste) et les autres se sont abstenus. "Aucun groupe n'a voté contre le texte", s'est-on réjoui dans l'entourage de la ministre Agnès PANNIER-RUNACHER. Les communistes se sont en revanche abstenus, mais en raison de leur opposition idéologique à un point précis : le principe de PPA ("Power Purchase Agreement"), soit des contrats de vente directe d'électricité aux consommateurs finaux, principalement des entreprises.

C'est un projet de loi passé de 21 à environ 90 articles qui sera maintenant examiné à l'Assemblée nationale, en commission la semaine du 21 novembre, et dans l'hémicycle à compter du 5 décembre. Alors que l'objectif est d'accélérer les projets EnR, notamment en levant les freins administratifs et juridiques, l'entourage de la ministre estime que le texte fait gagner en l'état "18 à 24 mois" sur des projets de 7 ans pour l'éolien en mer (mutualisation des débats, sécurisation des contentieux...), et "entre un an et 18 mois" pour les éoliennes terrestres et les installations d'énergie solaire.

Rappelons que sénateurs et gouvernement étaient déjà parvenus à trouver un compromis sur l'un des deux points les plus clivants du texte : le droit de veto des maires sur les installations EnR au sein de leur territoire (cf. CE du 04/11/2022). Même ceux des communes limitrophes auraient pu exercer ce droit de blocage en cas de vue sur les éoliennes. "On a fait évoluer le principe vers une planification positive où les maires identifient les zones où ils verraient des EnR", a résumé une source au ministère de la Transition énergétique. "Ensuite ces zones propices sont reprises dans les Scot (schémas de cohérence territoriale, NDLR) à l'échelle intercommunale". L'Etat s'occupera de son côté d'attirer les projets vers ces zones, via les appels d'offres. Une alternative au droit de veto, qui "donne un contrôle assez fin au déploiement des renouvelables", a estimé cette même source. Si des questions restent encore sans réponse, et que la ministre a assuré que le texte serait encore retravaillé dans la suite de la navette, le groupe LR estime qu'en l'état, "le maire s'opposera à l'implantation d'éoliennes s'il n'en souhaite pas sur son territoire".

La limite des 40 km supprimée pour les éoliennes en mer

Mais une autre mesure polémique, introduite en commission par le rapporteur LR Didier MANDELLI, restait à trancher : l'éloignement des éoliennes en mer au-delà de 40 km des côtes (via favorisation de ce type de projets dans les appels d'offres, et non interdiction en deçà de cette limite). En raison de la nature du plancher océanique, des couloirs de circulation maritime et de l'état des technologies actuelles, une telle approche aurait empêché l'installation de parcs éoliens en mer dans la Manche et la Méditerranée, repoussant tout l'objectif sur la façade Atlantique, arguait Mme PANNIER-RUNACHER, rappelant que "les 10 GW espérés dans les dix années qui viennent sont l'équivalent des 6 EPR que nous voulons lancer".

Réduire drastiquement les zones potentielles d'implantation aurait selon elle envoyé "un très mauvais signal à des filières industrielles qui sont aujourd'hui les plus compétitives au plan mondial, largement exportatrices aux Etats-Unis ou en Ecosse, et représentent 6600 emplois directs". "Il ne faut pas mentir aux Français", a abondé le sénateur écologiste Ronan DANTEC.

"D'abord nous ne passerons pas en termes de production électrique dans les 10-15 prochaines années sans une production massive d'éolien offshore. Ensuite nous n'avons pas de technologies matures (éoliennes flottantes, par opposition aux éoliennes posées, NDLR) pour expédier les parcs très loin des côtes".

Après une suspension de séance d'une heure à la suite de l'embourbement des débats, la chambre des territoires a finalement voté par 186 voix contre 151 les amendements supprimant la limite des 40 km, contre l'avis des sénateurs LR. Le texte précise toutefois désormais qu'une attention particulière sera portée aux projets implantés en zone économique exclusive (ZEE), soit la bande de mer située entre les eaux territoriales et les eaux internationales située à 22 km des côtes. Un amendement de Mme Nadège HAVET (RDPI, Finistère) a aussi été voté à **l'article 12**, pour rétablir le dispositif proposé par le gouvernement visant à mutualiser les débats publics sur la localisation des projets offshore au sein des quatre façades maritimes. Le rapporteur souhaitait pour sa part la réalisation d'une cartographie des zones destinées à accueillir des installations à l'échelle nationale.

Des panneaux solaires sur les parkings

Par ailleurs aucun amendement n'a été retenu pour **l'article 7**, qui vise à permettre l'installation de panneaux photovoltaïques aux abords des autoroutes et routes à grande circulation, en généralisant la dérogation permettant l'installation à moins de 75 ou 100 mètres selon le type de route. Le Sénat a également adopté **l'article 11**, qui impose d'équiper les parkings extérieurs de plus de 2500 m² en ombrières photovoltaïques – et désormais autres procédés EnR – "sur au moins la moitié de leur surface". Le gisement est massif : la surface totale des parkings concernés est estimée entre 90 à 150 millions de m² en France. Dès lors, équiper 50 % de cette surface en ombrières photovoltaïques représenterait une puissance installée comprise entre 7 et 11 GW – l'équivalent d'une dizaine de réacteurs nucléaires. Durant ses travaux, la commission avait souhaité élargir la portée de la mesure, en préférant l'appliquer aux parkings à partir de 80 emplacements de stationnements (le seuil de 2500 m² visait dans les faits les parkings de 100 places, avait-il été argué). Un amendement communiste visant à rétablir la rédaction initiale a été rejeté malgré le soutien de la ministre, selon qui raisonner en mètres carrés reste plus pertinent.

En revanche, des amendements UC et RDSE ont exclu les parkings poids-lourds du champ d'application. Raisons invoquées : les difficultés de manœuvre, une réduction des places disponibles évaluée à 10 % qui pénaliserait le secteur logistique, mais aussi les risques d'endommagement des piliers d'ombrières et des véhicules (dont certains transportent des matières dangereuses). Mme PANNIER-RUNACHER y était défavorable. Les aires de stationnement extérieures des zones "remarquables", naturelles, agricoles et forestières, ont aussi été exonérées de l'obligation, au motif que l'installation de panneaux photovoltaïques dénaturerait ces sites.

Plusieurs autres mesures introduites en commission n'ont pas survécu à l'examen en séance publique. Un délai supplémentaire avait été accordé aux gestionnaires de parking qui rencontreraient des difficultés d'approvisionnement pour s'équiper (le texte laisse trois ans, à compter de juillet prochain, aux parkings de 80 à 400 places, et cinq ans au-delà de cette capacité). Mais un amendement du groupe socialiste est venu supprimer cette tolérance, en dépit d'un double avis défavorable. "La question de l'organisation de la filière d'approvisionnement est essentielle et doit être anticipée pour permettre la réalisation des objectifs fixés dans cette loi", était-il fait valoir. Les partisans d'un délai faisaient valoir que les fabricants de panneaux extra-européens, qui dominent encore largement le marché, vont profiter de l'urgence à procéder aux aménagements requis.

Le gouvernement est lui parvenu à faire retirer du texte le dispositif de suramortissement à destination des entreprises concernées. Il était prévu que ces dernières puissent déduire de leur résultat imposable "une somme égale à 30 % de la valeur d'origine" des procédés EnR qu'elles auraient acquis dans le cadre de l'article. La mesure était notamment jugée non conforme à la réglementation européenne en matière d'aides d'Etat. Enfin, un amendement de M. Henri CABANEL (RDSE, Hérault) a supprimé la possibilité laissée aux collectivités de répartir les ombrières à leur guise sur les différents parcs de stationnement de leur territoire.

Un surcroît de flexibilité a néanmoins été adopté pour les gestionnaires des parcs, qui pourront raisonner à l'échelle globale dans le cas de site disposant de plusieurs parkings (site et d'exposition de congrès, site événementiel multifonctions etc.). M. DANTEC est lui parvenu à fortement alourdir le montant de l'amende en cas de non-respect des obligations, en la mensualisant et la modulant selon la taille du parc. Ainsi, pour un parking de 80 places, un contrevenant devrait payer un total de 48 000 euros par an dans le cas d'absence totale d'ombrières photovoltaïques. La sanction annuelle maximale était jusqu'ici de 10 000 euros. Sur ce point, la commission a émis un avis favorable et le gouvernement un avis de sagesse.

Concernant le volet "partage de la valeur des EnR" prévu à **l'article 18**, la chambre haute a réfléchi les compensations financières (rabais sur la facture d'électricité) vers les collectivités accueillant les installations, et non directement vers les riverains comme l'envisageait le gouvernement. Des propositions du rapporteur de la commission des Affaires économiques Patrick CHAUVET et de M. DANTEC, soutenues par le gouvernement, vont par ailleurs permettre de constituer des fonds dédiés à des projets portés par les collectivités locales, ou dédiés à la protection de la biodiversité. La participation auxdits fonds serait valorisée dans les critères de notation des appels d'offres. "On va continuer à travailler l'idée à l'assemblée pour en faire un objet aussi fonctionnel que possible", a assuré l'entourage de Mme PANNIER-RUNACHER. Le texte entend aussi inciter davantage à l'ouverture du capital des projets EnR aux riverains et aux collectivités. La chose se pratique déjà, mais "l'idée est de l'imposer de manière générale", ont expliqué ces mêmes sources, qui y voient "un levier de plus" d'acceptabilité entre un projet et son territoire d'implantation.

EDF invité à débrider la puissance des barrages et des éoliennes

En marge de ce texte, et après l'annonce d'une indisponibilité prolongée de certains réacteurs nucléaires, le gouvernement a demandé à EDF de prendre des mesures pour débrider barrages et parcs éoliens, afin de faciliter l'approvisionnement électrique du pays cet hiver. Cela signifie notamment augmenter "de manière anticipée la puissance des concessions hydroélectriques", a écrit la ministre de la Transition énergétique dans un courrier au président-directeur général d'EDF. Le recours accru aux barrages était jusqu'ici limité notamment par l'existence d'une redevance s'appliquant aux exploitants en cas d'augmentation de puissance. Mais cette taxe doit disparaître à la faveur de la nouvelle loi de finances.

C'est aussi "la maximisation de la production renouvelable d'origine éolienne, qui nécessite pour EDF une expertise site par site des possibilités de débridage, en lien avec les services déconcentrés de l'Etat, qui ont la consigne d'instruire les éventuelles demandes de manière prioritaire", a poursuivi Mme PANNIER-RUNACHER. Une demande qui concerne tous les exploitants, et pas seulement l'énergéticien public. Le bridage des éoliennes est en effet décidé à l'avance selon différents paramètres (exposition, seuils de vent...), afin de limiter certains impacts, notamment sonores. Le débridage et ses modalités seront décidés site par site, chaque parc ayant ses caractéristiques.

Le Parlement européen fait le bilan de l'avancée des travaux de la Commission européenne

Dans une étude intitulée "Les six priorités politiques de la Commission von der Leyen : état des lieux à l'automne 2022", le Service de recherche pour les députés du Parlement européen (EPRS) s'est livré à un décompte des initiatives législatives et non-législatives lancées par la Commission européenne depuis qu'elle est présidée par l'Allemande Ursula von der LEYEN. Ce document donne un aperçu de l'avancée des travaux de la Commission européenne, pour chacune des six priorités mises en avant par l'institution dès 2019 : "un pacte vert pour l'Europe", "une Europe adaptée à l'ère numérique", "une économie au service des personnes", "une Europe plus forte sur la scène internationale", "la promotion de notre mode de vie européen" et "un nouvel élan pour la démocratie européenne" (cf. CE du 29/11/2019).

L'exercice auquel s'est prêté l'EPRS intervient alors que la Commission a présenté, mi-octobre, son programme de travail pour 2023, dans lequel elle annonce de nouvelles initiatives (législatives et non-législatives) dans les différents champs de l'action politique communautaire (cf. CE du 19/10/2022). Le Parlement européen, lui, se penche dans cette étude sur les travaux de la Commission européenne réalisés avant le 31 août dernier.

L'étude du Parlement européen montre que c'est sous le chapeau "un pacte vert pour l'Europe" que la Commission a annoncé le plus d'initiatives (130 au total). En deuxième place, c'est dans le cadre d'"une économie au service des personnes" que 106 initiatives ont été annoncées par la Commission européenne, suivi par 86 initiatives pour mettre en place "une Europe adaptée à l'ère numérique", 81 pour la "promotion de notre mode de vie européen", 63 pour "une Europe plus forte sur la scène internationale" et 55 dans le cadre du "nouvel élan pour la démocratie européenne". Cela équivaut à un total de 521 initiatives, parmi lesquelles 330 sont déjà sur la table (les autres devant encore être dévoilées par l'exécutif européen).

Sur ces 330 initiatives déjà proposées, 160 ont été adoptées. 170 sont sur la table, mais ne sont pas encore adoptées. Plus précisément, selon les calculs de l'EPRS, les négociations de 120 initiatives (sur ces 170) "avancent normalement", 16 sont proches de faire l'objet d'un accord entre les colégislateurs (Parlement européen et Conseil de l'UE) et 34 "avancent doucement ou sont bloquées".

Le détail "par priorité" de ces 34 textes plus ou moins bloqués est aussi dévoilé dans l'étude : c'est dans le cadre de la priorité "une économie au service des personnes" (qui vise, à en croire la Commission, à créer un environnement d'investissement plus attractif et à soutenir la création d'emplois de qualité, en particulier pour les jeunes et les petites et moyennes entreprises, tout en réduisant la pauvreté et les inégalités) que se trouve le plus grand nombre d'initiatives considérées comme problématiques par l'auteur de l'étude, M. Etienne BASSOT, directeur du Service de recherche pour les députés au Parlement européen. Elles sont au nombre de 14.

Pour ce qui est de la priorité "une Europe adaptée à l'ère numérique" (qui entend renforcer la souveraineté numérique de l'Europe, en mettant l'accent sur les données, les technologies et les infrastructures pour garantir la transformation numérique de l'Europe), ce sont 6 initiatives qui peinent à avancer. 6 initiatives posent aussi un problème dans la catégorie "une Europe plus forte sur la scène internationale" (qui repense l'action extérieure de l'UE). Il en va de même pour cinq initiatives sous le chapeau de la "promotion de notre mode de vie européen".

Dans le cadre du "Pacte vert pour l'Europe", qui entend construire une nouvelle stratégie de croissance pour transformer l'UE en une "économie moderne, neutre en carbone, compétitive, durable et efficace dans l'utilisation des ressources", les négociations de 2 initiatives n'ont pas, selon l'EPRS, trouvé leur vitesse de croisière. Enfin, pour ce qui est du "nouvel élan pour la démocratie européenne" (en vue, notamment, de renforcer le rôle des citoyens européens dans le processus de décision de l'UE), un seul texte n'est pas négocié au rythme espéré par les co-législateurs européens.

Inflation : pas de "profiteurs" dans le secteur alimentaire, selon le ministre de l'Economie, des Finances, et de la Souveraineté industrielle et numérique, M. Bruno LE MAIRE

"Il n'y a pas eu de profiteurs de l'inflation dans l'alimentaire", a affirmé samedi le ministre de l'Economie, des Finances, et de la Souveraineté industrielle et numérique Bruno LE MAIRE dans un entretien au journal "Le Parisien" qui semble confirmer les conclusions de plusieurs rapports parlementaires.

Dans un contexte où le taux d'inflation des produits alimentaires s'est approché des 12 % sur un an en octobre selon l'Institut national de la statistique et des études économiques-INSEE, "j'ai demandé à l'Inspection générale des finances de faire une étude", a déclaré M. LE MAIRE. "La conclusion est sans appel : il n'y a pas eu de profiteurs de l'inflation dans l'alimentaire. Ni les agriculteurs ni les distributeurs, ni l'industrie agroalimentaire n'ont pris au passage de rémunération excessive", a-t-il ajouté.

Fin juin, le président du comité stratégique des magasins E.Leclerc, M. Michel-Edouard LECLERC, avait déploré que "la moitié des hausses demandées" par les industriels dans le cadre de renégociations sur le prix des denrées destinées à être vendues par les grandes surfaces n'étaient "pas transparentes" et étaient "suspectes" (cf. CE du 01/07/2022).

Un rapport sénatorial publié le 19 juillet avait toutefois conclu qu'à l'exception de quelques "cas particuliers" il n'était pas observé de "phénomène généralisé de hausses abusives". Quelques jours plus tard, un rapport de Mme Aurélie TROUVE, députée (LFI-Nupes) de Seine-Saint-Denis et M. Xavier ALBERTINI, député (Horizons) de la Marne, n'avait pas davantage permis de déceler "des comportements abusifs systémiques de la part des industriels ou des distributeurs" (cf. CE du 24/08/2022).

Toujours sur la question du pouvoir d'achat, M. LE MAIRE a proposé samedi d'organiser début 2023, aux côtés du ministre du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion Olivier DUSSOPT et de l'eurodéputé (RE), également secrétaire général du parti Renaissance Stéphane SEJOURNE, une "convention sur le partage de la valeur", au sein du parti Renaissance. "Comment refuser un meilleur partage de la valeur ?" s'est interrogé celui qui se dit en être "un ardent défenseur" : "grâce à la loi Pacte adoptée en 2018, nous avons réussi à augmenter de 60 % le nombre de salariés bénéficiaires d'un accord d'intéressement ou de participation dans les PME. Sur le dividende salarié, il est temps d'aller plus loin". Notons que s'il réaffirme sa préférence pour le "dividende salarié", le ministre de l'Economie suggère d'associer au sein de cette convention "économistes, chefs d'entreprise, salariés et groupes d'opposition pour identifier des idées neuves en complément du travail engagé avec les partenaires sociaux". Celle-ci "pourrait aboutir à une proposition de loi portée par la majorité", a-t-il encore déclaré.

Enfin, sur la question de l'impôt international sur les sociétés, M. LE MAIRE a précisé que "si aucune solution européenne ne se dessine d'ici à décembre, la France mettra en place un impôt minimum mondial sur les sociétés à 15 % début 2023, par un texte de loi national".

M. LE MAIRE fustige la "course aux subventions" et exhorte les Européens à une réponse "unie et forte"

La "course aux subventions" est "contraire à toutes les règles du commerce international" et les subventions américaines appellent une réponse "coordonnée, unie et forte" des Européens, a par ailleurs estimé M. LE MAIRE dans une interview aux quatre journaux européens "Les Echos", "Handelsblatt", "El Mundo" et "Corriere della Sera", mise en ligne hier soir. "Certaines grandes entreprises étrangères qui voulaient s'installer en Europe hésitent désormais entre des sites européens et des sites américains", a déclaré M. LE MAIRE. "Dans certains cas, le montant des

subventions que l'administration Biden propose est quatre à dix fois le montant maximal autorisé par la Commission européenne", a-t-il dit. "En France, nos premières estimations indiquent que ce sont 10 milliards d'investissements et des milliers d'emplois industriels qui sont en jeu", a-t-il ajouté. "Notre industrie subit déjà un déficit de compétitivité lié aux différences de prix de l'énergie entre les Etats-Unis et l'Europe", a-t-il déploré. "Les subventions massives prévues par le Inflation Reduction Act (IRA) américain et la concurrence chinoise également fortement subventionnée risquent de creuser davantage cet écart". M. Bruno LE MAIRE réclame une "réponse coordonnée, unie et forte de l'Union européenne vis-à-vis de nos alliés américains". Seule la fermeté nous permettra d'obtenir des résultats". Il dit attendre "de la Commission européenne des propositions fermes et proportionnées", notamment "une affirmation plus stricte de nos intérêts environnementaux", "des dispositifs de préférence européenne ou l'accélération de l'utilisation des instruments de réciprocité".

Il a par ailleurs souligné qu'une "politique monétaire restrictive n'est pas compatible avec une politique budgétaire expansionniste", qu'il ne faut pas "soutenir sans limite la demande", mais "évoluer vers des aides davantage ciblées". Il estime enfin que, "à la sortie de cette crise énergétique, nous aurons un niveau d'inflation probablement plus élevé que ce que nous connaissions depuis les dernières décennies", "parce que la relocalisation de notre production (...) et la décarbonation de l'économie vont renchérir structurellement le coût de certains produits".

Le ministre délégué chargé des Transports Clément BEAUNE favorable à une clause de revoyure en 2026 concernant la fin des véhicules à moteur thermique

Le ministre délégué chargé des Transports Clément BEAUNE a appuyé hier l'idée d'une clause de revoyure en 2026, pour faire un point d'étape sur l'objectif d'interdire la vente de voitures thermiques et hybrides neuves au sein de l'Union européenne en 2035. Il s'agirait à cette échéance de "voir s'il y a d'autres technologies qui peuvent accompagner" la technologie électrique, a-t-il assuré au Grand jury RTL-Le Figaro-LCI. Mais également "ne pas tuer notre industrie européenne, parce qu'il y a des continents qui vont un peu moins vite que nous", a-t-il ajouté.

"On ne va pas arrêter d'exporter des véhicules hybrides ou thermiques à l'étranger en 2035, sinon ce sont les Chinois qui vont conquérir tous les marchés en développement", a insisté M. BEAUNE. Le ministre délégué était invité à réagir aux propos du commissaire européen au Marché intérieur Thierry BRETON qui, dans une interview aux "Echos", a déclaré avoir "insisté pour qu'une clause de revoyure soit adoptée pour 2026". La transition vers le tout électrique constitue "certainement la plus forte transformation industrielle qu'ait connue l'Union européenne", avait estimé M. BRETON. "Cette transformation elle est lourde, elle est massive, elle est ambitieuse mais il faut la faire", a plaidé pour sa part M. BEAUNE, confirmant malgré tout l'objectif de 2035 car "c'est comme ça qu'on mobilise les constructeurs".

Rappelons que l'UE a entériné le 27 octobre la fin des véhicules neufs à moteur thermique pour 2035 avec un accord trouvé entre les 27 Etats membres et les eurodéputés. Le texte aborde cependant l'éventualité d'un feu vert à l'avenir pour des technologies alternatives comme les carburants synthétiques (e-carburants) ou motorisations hybrides rechargeables si celles-ci permettent d'atteindre l'objectif de supprimer totalement les émissions de gaz à effet de serre des véhicules.

Au Grand jury, le ministre délégué aux Transports a également été interrogé sur la fin de la remise généralisée sur les carburants prévue fin 2022, et son remplacement l'an prochain par un dispositif ciblé réservé aux gros rouleurs. "Les paramètres sont encore en discussion", a-t-il indiqué. Cette aide sera réservée aux gens ayant "un usage régulier nécessaire" de leur véhicule et sera conditionnée aux revenus. "On passe à un dispositif plus ciblé", dont les contours seront connus avant la fin de l'année. Le gouvernement a prévu une enveloppe de 1,7 milliard d'euros. En 2022, le coût total des différentes remises de carburant financées par l'Etat devrait s'élever à 7,5 milliards d'euros.

A la COP27, un monde divisé au chevet d'une planète en danger

Les représentants d'un monde divisé et dans la tourmente se sont retrouvés hier à Charm el-Cheikh pour deux semaines de conférence au chevet d'une planète ballottée par les catastrophes climatiques et toujours sur la voie d'un réchauffement catastrophique. Plus de 100 chefs d'Etat et de gouvernement sont attendus aujourd'hui et demain pour le "sommet des leaders" de cette vingt-septième COP, selon les organisateurs égyptiens, dans un contexte de crises multiples et liées : guerre en Ukraine, tensions inflationnistes et spectre de récession mondiale, crises énergétique, alimentaire et de la biodiversité... De quoi reléguer au second plan une crise climatique "existentielle, primordiale et omniprésente", selon les mots du ministre égyptien des Affaires étrangères Sameh CHOUKRI, qui présidera la COP27.

Les rapports alarmants se sont multipliés depuis la COP26 à Glasgow, quand près de 200 pays s'étaient solennellement engagés à "maintenir en vie" l'objectif le plus ambitieux de l'accord de Paris, traité fondamental conclu en 2015. A savoir contenir le réchauffement à 1,5°C par rapport à l'ère pré-industrielle, période où les humains ont commencé à brûler à grande échelle les énergies fossiles (charbon, pétrole ou gaz) qui émettent les gaz à effet de serre responsables du réchauffement. Mais depuis, 24 pays seulement ont relevé leurs engagements et l'ONU ne voit "aucune piste crédible" pour tenir cet objectif. Même si tous les pays tenaient leurs promesses, ce qui n'est encore jamais arrivé, le monde serait sur une trajectoire de réchauffement de 2,4°C d'ici la fin du siècle. Avec les politiques actuelles c'est un catastrophique +2,8°C qui se profile. "Pitoyablement pas à la hauteur", a fustigé le secrétaire général des Nations unies Antonio GUTERRES.

MM. XI et BIDEN, grands absents

Il n'est pourtant pas certain que la COP27 débouche sur de vraies avancées en la matière, notamment en raison des tensions entre les deux plus grands pollueurs mondiaux, les Etats-Unis et la Chine, qui s'étaient pourtant engagés à Glasgow à tenir les négociations sur le climat à l'écart de leurs rivalités. "Si le contexte politique est si mauvais que les deux plus gros émetteurs ne se parlent pas, nous n'arriverons pas à tenir 1,5°C", prévient M. LI Shuo, de Greenpeace Chine. La venue en Egypte des présidents chinois XI Jinping et américain Joe BIDEN n'est pas annoncée, mais ils pourraient se voir en marge du G20 à Bali, pendant la deuxième semaine de la COP.

Mais en attendant une éventuelle relance, M. GUTERRES ne peut que sonner une nouvelle fois l'alarme : "nous nous dirigeons vers une catastrophe mondiale". Catastrophe dont les impacts se multiplient déjà, comme l'a montré 2022 : terribles inondations au Pakistan (qui ont mis entre juin et septembre un tiers du pays sous les eaux) ou au Nigeria, canicules, mégafeux et sécheresses, comme dans la corne de l'Afrique où des millions de personnes souffrent d'insécurité alimentaire.

Vers des financements "pertes et dommages" pour les plus pauvres ?

La prise de conscience s'est accentuée dans les pays développés, eux aussi de plus en plus touchés, mais les actes ne suivent pas, notamment sur les financements, probablement le sujet le plus délicat au menu de la COP27. Les pays riches n'ont en effet toujours pas tenu l'engagement pris en 2009

de porter à 100 milliards de dollars par an en 2020 leurs financements pour aider les plus pauvres à baisser les émissions et s'adapter aux effets du changement climatique. Le montant a plafonné à 83,3 milliards en 2020, selon le dernier bilan de l'OCDE et l'objectif devrait désormais être atteint en 2023. Trop tard, et surtout trop peu, dénoncent les plus pauvres, quasiment pas responsables du réchauffement mais sur la "ligne de front" de ses effets dévastateurs. Ils réclament désormais des financements dédiés pour les "pertes et dommages" déjà subis.

"Nous n'avons plus besoin de milliards mais de milliers de milliards. Va-t-on répondre aux plus de trois milliards de personnes qui vivent dans des pays vulnérables ?", s'insurge M. Harjeet SINGH, responsable de la stratégie du Climate Action Network, principale coalition mondiale regroupant plus de 1800 ONG. "On jugera du succès ou de l'échec de la COP27 sur un accord sur cette facilité de financement des pertes et dommages," renchérit M. Munir AKRAM, ambassadeur du Pakistan à l'ONU et président du G77+Chine, principal groupe de pays émergents et pauvres aux négociations climat. Mais les pays développés y sont très réticents, et n'ont accepté à la COP26 que la création d'un "dialogue" sur la question, prévu jusqu'en 2024. Ils devraient toutefois concéder que le sujet soit officiellement à l'ordre du jour à Charm el-Cheikh. "Collectivement, côté pays développés, on n'est pas mal sur la défensive" sur le sujet, reconnaît un négociateur occidental. D'autant que les financements pour l'adaptation, que les pays riches s'étaient engagés l'an dernier à doubler, sont eux aussi à la traîne. "Il vaudrait pourtant mieux payer pour le docteur avant (les dégâts) que pour le croque-mort après", relève M. Avinash PERSAUD, représentant de la Première ministre de la Barbade Mia MOTLEY, qui milite pour une réforme globale du système financier mondial, pour le réorienter vers l'action climatique.

La France mettra l'accent sur trois priorités

La France, dont le président Emmanuel MACRON s'exprimera cet après-midi, s'est dite vendredi "ouverte" à discuter de la compensation, mais elle ne veut pas d'un nouveau fonds. Pour un conseiller du chef de l'Etat, la création d'une "nouvelle facilité financière" n'est pas la réponse la "plus efficace". Il a expliqué vouloir privilégier la recherche de "solutions" concrètes "parce que l'argent en fait il existe déjà dans d'autres fonds". Pour autant, la France assure être "en première ligne" dans la "solidarité avec les pays pauvres et les pays émergents", dans le cadre du "contrat Nord-Sud" proposé par le chef de l'Etat à l'Assemblée générale de l'ONU en septembre, promettant de nouvelles annonces d'aides lors de la COP27. Elle va aussi plaider auprès des autres Etats membres du G7, et notamment auprès des Etats-Unis, pour qu'ils tiennent leurs propres engagements financiers sur la solidarité.

L'Elysée a présenté cette COP comme celle "de la mise en œuvre", "extrêmement importante" pour traduire en actes les engagements pris à Paris en 2015 puis à Glasgow l'an dernier. M. MACRON mettra l'accent sur trois priorités, selon l'Elysée : la sortie du charbon, "qui reste quand même la mère des batailles" ; l'agriculture, avec des annonces attendues sur "la grande muraille verte au Sahel" ; et la biodiversité et la relance du "partenariat sur les forêts", auxquelles sera consacré un événement en présence du chef de l'Etat.

Le Parlement européen : Organigrammes - Biographies des députés

Société Générale de presse 13, avenue de l'Opéra, 75039 Paris CEDEX 01. Téléphone 01 40 15 17 89. Abonnements@SGPresse.fr

LES FEMMES, LES HOMMES ET LES AFFAIRES**Accord définitif pour l'achat par EDF d'activités nucléaires de GE Steam Power**

Plus de sept ans après le rachat controversé de la branche énergie d'Alstom par GE, les fameuses turbines Arabelle vont bien regagner le giron d'un groupe français. EDF et General Electric ont signé vendredi "un accord définitif pour l'acquisition par EDF des activités de GE Steam Power. Un rachat qui porte en particulier sur l'îlot conventionnel" des futures centrales nucléaires, françaises, dont les turbines constituent l'élément principal. L'annonce est intervenue deux jours après la présentation en conseil des ministres d'un projet de loi visant à accélérer la construction de nouveaux réacteurs nucléaires (cf. CE du 03/11/2022).

Rappelons que les deux groupes avaient déjà annoncé en février un "accord d'exclusivité" préalable avec la présentation à Belfort par le président Emmanuel MACRON de la stratégie énergétique de la France, là même où sont fabriquées les turbines Arabelle. Ces dernières équipent les centrales Françaises, utilisant la vapeur d'eau issue des réacteurs nucléaires pour faire tourner les alternateurs qui produisent l'électricité.

Les activités concernées comprennent "notamment la fourniture des équipements pour les nouvelles centrales nucléaires, dont les turbines Arabelle, ainsi que la maintenance et les mises à niveau des équipements des centrales nucléaires existantes hors Amériques", a détaillé EDF. "Les turbines à vapeur de GE Steam Power peuvent notamment équiper les réacteurs de technologie EPR et EPR2 (European Pressurized Reactor) ainsi que les SMR (Small Modular Reactor)", a aussi souligné l'électricien public. La transaction lui permettra dès lors "de maîtriser les technologies et les compétences relatives à l'îlot conventionnel des centrales nucléaires, essentielles pour la pérennité du parc nucléaire existant et les futurs projets". La réalisation de l'acquisition est "envisagée au second semestre 2023", après levée des conditions suspensives habituelles et l'obtention des autorisations réglementaires requises.

Prenant acte de l'accord, les fédérations CGT de l'énergie et de la métallurgie, ont exigé "la clarification du projet industriel que souhaite porter le groupe EDF avec GE Steam en son sein". Elles entendent aborder "ces questions stratégiques essentielles dès la prise de fonction du futur président-directeur général Luc REMONT, au fait de l'historique du dossier, dont la nomination est en cours de finalisation". Lors de la vente controversée en 2014 de la branche énergie d'Alstom à GE, M. REMONT conseillait en effet Alstom comme banquier à Bank of America Merrill Lynch. Selon M. Christian MOUGENOT, délégué CFDT GE Steam Power à Belfort, 300 postes sont menacés en Europe dans le cadre de l'acquisition.

La Société Générale a vu son activité progresser au troisième trimestre, malgré une baisse de rentabilité de la banque de détail

La Société Générale a publié un chiffre d'affaires en hausse sur un an au troisième trimestre, soit un résultat meilleur qu'attendu malgré un bénéfice lesté par des provisions constituées en cas d'impayés et la rémunération des livrets réglementés. Le produit net bancaire (PNB), équivalent du chiffre d'affaires, s'élève à 6,83 milliards d'euros (+2,3 %) de juillet à septembre, pour un résultat net de 1,5 milliard d'euros (-6,4 %). La Bourse a salué la publication vendredi, octroyant au titre de la banque la plus forte progression du CAC 40, avant de clôturer en hausse de 2,55 % à 24,10 euros dans un marché lui-même en nette progression.

"Ce trimestre est marqué par une progression des revenus, la poursuite de la maîtrise des frais généraux et un coût du risque contenu", a commenté le directeur général Frédéric OUDEA. L'activité de banque de détail en France, qui rassemble notamment les réseaux d'agences Société Générale et Crédit du Nord amenés à fusionner l'an prochain, a vu sa rentabilité chuter par rapport à la même période l'an dernier : si le chiffre d'affaires de l'activité est stable, son bénéfice net est amputé de 27 %, à 343 millions d'euros.

Les comptes sont notamment affectés par le coût du risque, ces sommes provisionnées pour faire face aux éventuels impayés sur les crédits consentis (près de 200 millions d'euros pour les réseaux). Il s'élève à 456 millions d'euros à l'échelle du groupe au troisième trimestre, soit plus de deux fois celui de l'an dernier à la même période. La clientèle particulière dite fragile et les entreprises gourmandes en énergie, en première ligne face à l'inflation, concentrent l'attention de la banque.

La hausse du taux du Livret A et du Livret de développement durable et solidaire (Société Générale conservait à ce titre près de 25 milliards d'euros d'encours en fin d'année dernière), ainsi que celles des produits d'épargne associés ont aussi pesé sur la rentabilité de la banque de détail. Le résultat net des réseaux de banque de détail à l'international, groupés avec l'assurance et des services spécialisés, progresse quant à lui de 6,8 % au troisième trimestre, de même que celui de la banque de financement et d'investissement, de 15,6 %.

Le bénéfice engrangé au troisième trimestre permet au groupe bancaire de passer en territoire positif cette année. Frappé de plein fouet par la guerre en Ukraine, Société Générale a dû se séparer en milieu d'année de sa filiale de banque de détail en Russie, Rosbank. Le départ de Russie s'est traduit par une perte sèche de plus de 3 milliards d'euros, passée au deuxième trimestre. Les bénéfices de la première moitié de l'année ne suffisaient pas à combler ce trou, mais c'est chose faite à l'issue du troisième trimestre : la banque a gagné depuis janvier 858 millions d'euros, pour un peu plus de 21 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Le groupe est par ailleurs en pleine recomposition de son état-major, avant l'arrivée du successeur M. OUDEA. Rappelons que M. Slawomir KRUPA, directeur général adjoint chargé des activités de banque de grande clientèle et des solutions investisseurs, doit prendre les rênes du groupe en mai. Les départs de trois dirigeantes ont déjà été annoncés ces dernières semaines : la directrice des risques Sadia RICKE, qui vient d'être remplacée par M. Stéphane LANDON (cf. CE du 04/11/2022), la directrice des ressources humaines et de la communication Caroline GUILLAUMIN et surtout la directrice générale adjointe Gaëlle OLIVIER, en charge de l'informatique, de la transformation digitale et de l'innovation. Sur le plan opérationnel, Société Générale mène en 2022 plusieurs transformations de fond, dont l'absorption de Leaseplan par sa filiale de leasing automobile maison ALD et celle du réseau Crédit du Nord, amené à passer aux couleurs rouge et noir.

Par ailleurs, le loueur longue durée ALD a enregistré un très bon troisième trimestre grâce au prix de revente de ses véhicules sur le marché de l'occasion. Cette filiale de la Société Générale a enregistré un bénéfice net de 312,1 millions d'euros au troisième trimestre, constituant un résultat "record" sur les neuf premiers mois de l'année, à 918,2 millions (+50,2 % par rapport l'année 2021, très perturbée par la pandémie). Ce résultat est notamment lié à la revente des véhicules, qui atteint 623,7 millions d'euros sur les 9 premiers mois de 2022, contre 277,7 millions sur la même période en 2021.

M. Jérôme GUILBERT, jusqu'alors directeur du marketing de Bain & Company, ancien directeur de la communication de Sciences Po Paris, a été nommé directeur de la communication du CNRS

M. Jérôme GUILBERT, jusqu'alors directeur du marketing de Bain & Company, ancien directeur de la communication de Sciences Po Paris, ancien directeur de la communication du groupe Scor, a été nommé directeur de la communication du CNRS et membre du comité exécutif de l'organisme, chargé de sa communication interne et externe. Il remplace M^{me} Sophie CHEVALLON, ancienne directrice de la communication de la Compagnie de Saint-Gobain, ancienne collaboratrice de MM. Pascal CLEMENT, au ministère de la Justice, Jean-François COPE au secrétariat d'Etat aux Relations avec le Parlement, et au porte-parolat du gouvernement, et François d'AUBERT au ministère délégué à la Recherche, en poste depuis septembre 2020.

Né en 1964, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'un diplôme d'études approfondies d'économie et d'un master of business administration de la London Business School, M. Jérôme GUILBERT fut chef de produit à L'Oréal au Danemark (1989-1991), puis planner stratégique chez CLM/BBDO (1991-1995). Directeur du planning stratégique de BETC Euro RSCG (budgets Air France, Carrefour, BNP Paribas, RATP, Coca-Cola, Vivendi et INPES) de 1995 à 2006, il fut codirecteur général de McCann Paris (2006-2013). Il fut maître de conférences (stratégies des marques et communication de prévention) à l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris (1996-2013). Directeur de la communication de Sciences Po Paris, membre du comité exécutif (2013-2020), il fut ensuite directeur de la communication du groupe Scor, de janvier à décembre 2021. M. Jérôme GUILBERT était, depuis lors, directeur du marketing de Bain & Company.

M. Aloïs NUFFER, partner chez Portland Communications et M^{me} Nina PEREIRA, ancienne collaboratrice de M^{me} Nadia HAI, au ministère délégué à la Ville, rejoignent le bureau parisien d'APCO Worldwide

M. Aloïs NUFFER, jusqu'alors partner chez Portland Communications, devient senior director au bureau parisien d'APCO Worldwide. Il sera chargé de superviser l'accompagnement en communication corporate du cabinet de conseil en communication stratégique, en communication de crise et en affaires publiques.

L'arrivée M. Aloïs NUFFER est complétée par celle de M^{me} Nina PEREIRA, ancienne conseillère technique chargée de la communication digitale et de la presse au cabinet de M^{me} Nadia HAI, au ministère délégué à la Ville.

Rappelons que le directeur général d'APCO Worldwide Paris est M. Arnaud POCHEBONNE.

Né en mars 1982, titulaire d'un master 2 de l'Ecole des hautes études en sciences de l'information et de la communication (CELSA), licencié en science politique, M. Aloïs NUFFER fut chef de projet chez TBWA Corporate (2006), avant d'être consultant en communication de crise et issue management chez Edelman (2007-2009) puis directeur conseil "Réputation & Issue Management" chez Elan Edelman (2009-2014). Responsable des activités Corporate en France de Golin (2014-2015), il fut ensuite successivement directeur

de compte (2016), directeur associé (2017), directeur au bureau londonien de Portland Communications (2017-2020). M. Alois NUFFER était, depuis janvier 2020, partner chez Portland Communications. Il était revenu à Paris en 2021 pour participer à son développement de l'agence en France.

Diplômée de l'Ecole des hautes études en sciences de l'information et de la communication (CELSA), titulaire d'un master en Sociologie politique de l'international et d'un master 2 en Communication des entreprises, des institutions et corporate, Mme Nina PEREIRA fut cheffe de projet évènementiel chez ProPager (mars-juillet 2016), puis chargée de communication à la Fédération internationale des ligues des droits de l'homme (FIDH) (février-août 2017). Cheffe de projet digital au sein de l'Agence LIMITE, conseil stratégique et communication responsable (2017-2018), elle fut ensuite consultante RP corporate chez Ogilvy Public Relations (2018-2020), puis consultante en communication corporate au sein de l'agence Jin (2020-2021). Mme Nina PEREIRA fut conseillère technique chargée de la communication digitale et de la presse au cabinet de Mme Nadia HAI, au ministère délégué à la Ville, de juillet 2021 à mai 2022.

Mme Frédérique BERTHIER-RAYMOND, jusqu'ici directrice juridique groupe d'Imerys, est nommée directrice juridique, éthique et conformité, membre du comité exécutif d'Egis

Mme Frédérique BERTHIER-RAYMOND, jusqu'ici directrice juridique groupe, membre du comité exécutif d'Imerys, est nommée directrice juridique, éthique et conformité, membre du comité exécutif d'Egis. Elle a pris ses fonctions le 24 octobre 2022 et succède à Mme Amrei CHAUSSAT-AUGUSTIN qui occupait ce poste depuis juillet 2015.

Née en septembre 1974, diplômée de l'Ecole des hautes études commerciales-HEC de Paris et titulaire du certificat d'aptitude à la profession d'avocat-CAPA, Mme Frédérique BERTHIER-RAYMOND commença sa carrière en 1998 en tant qu'avocate spécialisée dans les fusions acquisitions notamment chez Latham & Watkins. En 2008, elle rejoignit le groupe Imerys en tant que responsable juridique fusions & acquisitions, avant d'être promue directrice juridique adjointe en 2014. Depuis novembre 2018, Mme Frédérique BERTHIER-RAYMOND était directrice juridique groupe et membre du comité exécutif d'Imerys.

Mme Chloë VOISIN-BORMUTH, directrice de la recherche et des études à la Fabrique de la cité, a été nommée directrice générale de Paris-Ile de France Capitale Economique

Mme Chloë VOISIN-BORMUTH, directrice de la recherche et des études à La Fabrique de la cité, a été nommée directrice générale de Paris-Ile de France Capitale Economique. Elle remplace M. Alexandre MISSOFFE, conseiller (LaREM) du 7^{ème} arrondissement de Paris, ancien directeur de cabinet du directoire de la Société du Grand Paris, en poste depuis avril 2017.

Née en 1982, ancienne élève de l'Ecole normale supérieure Ulm, titulaire d'un master 2 Urbanisme et Territoires de l'Institut d'Urbanisme de Paris (IUP) - Université Paris XII Créteil Institut d'Urbanisme de Paris (IUP) - Université Paris XII Créteil, docteure en géographie et urbanisme de l'Université de Lyon et en sociologie de la Technische universität Dresden Mme Chloë VOISIN-BORMUTH fut enseignante-chercheuse (ATER) au sein de l'Université

Paris Nanterre (2011-2013) puis chargée d'études auprès de l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (2013-2016). Elle fut ensuite responsable de la recherche de La Fabrique de la Cité, d'octobre 2016 à décembre 2018. Mme Chloë VOISIN-BORMUTH fut nommée en janvier 2019, directrice de la recherche et des études de ce même think tank créé par le groupe Vinci.

Paris-Ile de France Capitale Economique fédère une centaine de grandes entreprises, françaises et internationales, fédérations professionnelles et établissements publics impliqués dans le projet du Grand Paris. L'association loi 1901 a pour ambition d'attirer de nouveaux investisseurs étrangers dans la Région capitale et de renforcer son attractivité en portant des propositions concrètes auprès de décideurs politiques et économiques au plus haut niveau. L'association est présidée par M. Xavier LEPINE, senior advisor chez Rothschild & Co, président de l'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF).

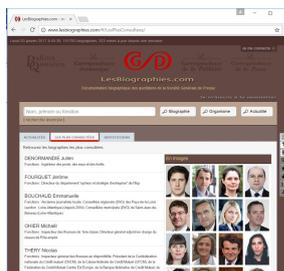
M. Marc CAGNARD, ancien directeur du bureau Business France aux Emirats arabes unis, a été nommé directeur Afrique Sub-saharienne de Business France

M. Marc CAGNARD, attaché économique principal, ancien directeur du bureau Business France aux Emirats arabes unis, jusqu'alors directeur international Team France Export Auvergne-Rhône-Alpe, au sein de la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes, a été nommé directeur Afrique Sub-saharienne de Business France à Johannesburg. Il remplace M. Axel BAROUX, en poste depuis septembre 2011, nommé directeur de la zone Proche & Moyen-Orient de Business France (cf. CE du 04/10/2022).

Né en 1968, diplômé de l'ISEG, titulaire d'un master 2 droit des affaires de l'Université de Tours, M. Marc CAGNARD fut notamment responsable services généraux Petrometalic (1994-1997). Il rejoignit ensuite la direction générale du Trésor où il fut chef de secteur Hautes Technologies à la mission Economique et Financière de Moscou (1997-2002), puis adjoint au chef de Bureau des réseaux d'expertise et de veille stratégiques au secrétariat général de la direction générale (2002-2005), avant d'être adjoint au chef de la mission économique de Sao Paulo (2005-2009). Directeur du bureau de Hanoi de la mission économique Ubifrance au Vietnam (2010-2011), puis directeur de la mission économique Ubifrance au Vietnam (2011-2015), il fut directeur du bureau Business France aux Emirats arabes unis (2015-2019). M. Marc CAGNARD était, depuis septembre 2019, directeur international Team France Export Auvergne-Rhône-Alpe, au sein de la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes.

www.LesBiographies.com

La Documentation permanente d'information biographique et monographique



La Société Générale de Presse qui édite notamment quatre quotidiens d'information, le "Bulletin Quotidien", la "Correspondance économique", la "Correspondance de la Presse" et la "Correspondance de la Publicité", met à votre disposition sa documentation biographique tenue à jour quotidiennement :

- plus de **100 000 biographies**
- des informations de **presse** illustrant les parcours professionnels
- des **organigrammes**
- les organigrammes **archivés**, notamment des Cabinets ministériels
- de multiples possibilités de **recherche**
- une accessibilité adaptée sur **mobile**

M. Benjamin BALIQUE, ancien collaborateur de M. Julien DENORMANDIE, est nommé directeur régional adjoint de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt de la région Bretagne

M. Benjamin BALIQUE, ingénieur en chef des ponts, des eaux et des forêts, ancien conseiller forêt, agroécologie, biodiversité au cabinet de M. Julien DENORMANDIE, au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, est nommé directeur régional adjoint de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt de la région Bretagne. Il remplace Mme Isabelle PAYSANT, attachée d'administration, en poste depuis décembre 2019, nommée secrétaire nationale du Réseau d'appui aux personnes et aux structures (RAPS), au secrétariat général du ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire.

Né en octobre 1987, diplômé de l'Institut national agronomique Paris-Grignon (INA-PG) et de l'Ecole nationale des ponts, des eaux et des forêts (ENGREF), titulaire du master spécialisé en politiques et actions publiques pour le développement durable (MS PAPDD), ingénieur en chef des ponts, des eaux et des forêts, M. Benjamin BALIQUE fut adjoint au chef du service économie agricole et développement rural (2012-2013) puis chef de ce service à la direction départementale des territoires de la Marne (2013-2015). Adjoint au chef du bureau audits et contrôle (décembre 2015-décembre 2018) puis chef du bureau "Aides aux zones défavorisées et à l'agro-environnement" (sous-direction de la gestion des aides de la politique agricole commune) à la direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (2018-2020), M. Benjamin BALIQUE fut conseiller forêt, agroécologie, biodiversité au cabinet de M. Julien DENORMANDIE, au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, de juillet 2020 à mai 2022.

M. Lotfi OUANEZAR a été nommé directeur général de l'association EMMAUS Solidarité

M. Lotfi OUANEZAR, jusqu'alors directeur général adjoint d'EMMAUS Solidarité a été nommé directeur général de cette même association en remplacement de M. Bruno MOREL, ancien directeur général de GIP Habitat, en poste depuis 2011.

Né en 1977, titulaire d'un une maîtrise en sciences politiques et un master 2 en politique et stratégie d'action publique internationale M. Lotfi OUANEZAR fut adjoint chef de projet au sein de Réseau Habitat et Francophonie (2006-2008) puis chargé de mission coordination des acteurs, mise en place et animation de réseaux de solidarité auprès de la Fédération des acteurs de la solidarité, chargé notamment de la préfiguration du Pacte Parisien de lutte contre l'exclusion (2009-2016). Il rejoignit ensuite le cabinet de Mme Dominique VERSINI, adjointe (DVG) à la maire de Paris chargé des droits de l'enfant et de la protection de l'enfance, où il fut conseiller (2016-2017) puis directeur adjoint (2017-2018) avant de se voir confier la direction de ce cabinet en juillet 2020. M. Lotfi OUANEZAR était, depuis lors, directeur général adjoint d'EMMAUS Solidarité.

 **Une publication éditée par la Société Générale de Presse**
13, av. de l'Opéra, 75039 Paris Cedex 01. Tél. 01 40 15 17 89. Abonnements@SGPresse.fr. Imprimée par DupliPrint (Label Imprim'Vert), 95330 Domont



Directeur de la publication : **Marianne BERARD-QUELIN**, président-directeur général de la Société Générale de Presse

Directeur de la rédaction : **Etienne LACOUR** - Adjoint au directeur de la rédaction : **Jean-Michel PIGNOUX**

Rédaction **communication** (redaccom@SGPresse.fr) : **Tanguy DEMANGE** et **Audrey VIALA**, rédactrice en chef adjointe

Rédaction **économique** (redaceco@SGPresse.fr) : **Claire AGENEAU**, rédactrice en chef et **Vincent GERSIN**, rédacteur en chef adjoint

Rédaction **politique** (redacpol@SGPresse.fr) : **Jean-Michel PIGNOUX** rédacteur en chef et **Marie BEZOU**, rédactrice en chef adjointe



L'édition imprimée peut différer de l'édition numérique qui est bouclée plus tardivement
Reproduction, même partielle, rigoureusement interdite sauf accords spéciaux

M. Lauriano AZINHEIRINHA ancien directeur général des services de la Ville et de la Métropole Nice Côte d'Azur, ancien adjoint au maire de Nice et ancien vice-président (UDI) du Conseil départemental des Alpes-Maritimes, a été nommé directeur général de l'Office de Tourisme et des Congrès de la Métropole Nice Côte d'Azur

M. Lauriano AZINHEIRINHA, jusqu'alors directeur général adjoint délégué à l'Attractivité de la Métropole Nice Côte d'Azur, ancien directeur général des services de la Ville et de la Métropole Nice Côte d'Azur, ancien adjoint au maire de Nice et ancien vice-président du Conseil départemental des Alpes-Maritimes, a été nommé directeur général de l'Office de Tourisme et des Congrès de la Métropole Nice Côte d'Azur. Il remplace M. Denis ZANON, en poste depuis janvier 2019.

Né en 1968, titulaire d'un DESS de sciences politiques, M. Lauriano AZINHEIRINHA fut directeur de la Jeunesse de la ville de Boulogne-Billancourt (1995-2000) puis directeur des Sports de cette même ville (2000-2001) avant d'être nommé en 2001 directeur de cabinet de M. Rudy SALLES à la vice-présidence de l'Assemblée nationale. Adjoint au maire de Nice chargé de l'éducation et de la jeunesse (2008-2017), il fut par ailleurs conseiller communautaire de la communauté urbaine de Nice-Côte d'Azur (2008-2011). Conseiller général (UDI) des Alpes-Maritimes, canton de Nice-VI (2009-2015), il fut vice-président (NC) de la commission de la Santé, des Personnes âgées, de l'Insertion et de la Politique de la ville du Conseil général des Alpes-Maritimes (2009-2011). Nommé en janvier 2012, conseiller thématique "jeunesse" dans l'équipe de campagne de M. Hervé MORIN, candidat à l'élection présidentielle, il fut suppléant de M. Rudy SALLES, alors député (NC) des Alpes-Maritimes, de 2012 à 2017. Elu conseiller départemental (UDI) des Alpes-Maritimes, en mars 2015, il fut vice-président délégué aux Personnes handicapées du Conseil départemental des Alpes-Maritimes. M. Lauriano AZINHEIRINHA fut directeur général des services de la Ville et de la Métropole Nice Côte d'Azur, de juillet 2017 à février 2022, date à laquelle il fut nommé directeur général adjoint délégué à l'Attractivité de la Métropole Nice Côte d'Azur.

Mme Agnès BENAYER, directrice de la communication et du numérique du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou, a été nommée directrice du développement des publics, des partenariats et de la communication de Paris Musées

Mme Agnès BENAYER, directrice de la communication et du numérique du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou, a été nommée directrice du développement des publics, des partenariats et de la communication de Paris Musées. Elle remplace Mme Josy CARREL-TORLET, en poste depuis 2013, nommée en mai dernier directrice du développement économique Centre des monuments nationaux.

Née en septembre 1971, titulaire d'une maîtrise d'histoire contemporaine de l'Université d'Aix-en-Provence et d'une maîtrise de communication (CELSA Paris), Mme Agnès BENAYER fut professeure d'histoire et géographie au lycée Levassieur à La Réunion (1994-2000) avant de devenir, en 2001, chargée de communication à l'Association française d'action artistique

(AFAA). En 2004, elle fut nommée directrice de la communication de l'AFAA puis, à compter de 2006, de CulturesFrance (fusion de l'AFAA et de l'Association pour la diffusion de la pensée française - ADPF), conseillère auprès de la direction (M. Olivier POIVRE d'ARVOR). Directrice de la communication de TV5Monde (2008-2015), elle fut ensuite détachée en qualité de commissaire générale de l'Année France-Corée 2015-2016 et fut à nouveau directrice de la communication de TV5Monde (2017-2018). Mme Agnès BENAYER était, depuis janvier 2019, directrice de la communication et du numérique du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou.

Mme Alizée BOMBARDIER, ancienne conseillère parlementaire au cabinet de Mme Annick GIRARDIN au ministère des Outre-mer puis de la Mer, rejoint la Croix-Rouge française

Mme Alizée BOMBARDIER, ancienne conseillère parlementaire au cabinet de Mme Annick GIRARDIN au ministère des Outre-mer puis de la Mer, a été nommée responsable relations institutionnelles, communication et développement de projets au sein de la direction nationale Outre-mer de la Croix-Rouge française.

Née en novembre 1992, titulaire d'un master 1 stratégies et conseils en communication, diplômée de l'ICN Business School, Mme Alizée BOMBARDIER fut stagiaire en communication au sein du pôle parlementaire de Saint-Pierre et Miquelon, à Paris (janvier-mars 2013) puis à Saint-Pierre et Miquelon (janvier-juin 2014), avant d'être employée au parti Cap sur l'Avenir (juin-juillet 2014). Chargée de mission communication et événementiel au ministère de la Fonction publique (2016-2017), puis chargée de communication au ministère des Outre-mer (2018-2020), elle fut conseillère parlementaire, chargée des relations avec les élus, des associations, de la jeunesse et des sports au cabinet de Mme Annick GIRARDIN au ministère des Outre-mer, de mars à juillet 2020. Mme Alizée BOMBARDIER fut conseillère parlementaire au cabinet de Mme Annick GIRARDIN au ministère de la Mer, de juillet 2020 à mai 2022.

ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS DES SOCIÉTÉS COTÉES

Organes de direction - Historiques - Chiffres clés
Notices biographiques - Adresses


LESBIOGRAPHIES.COM

Société Générale de presse 13, avenue de l'Opéra, 75039 Paris CEDEX 01. Téléphone 01 40 15 17 89. Télécopie 01 40 15 17 15

M. Edouard DONNELLY, ancien directeur général et associé de Be Sport, devient directeur exécutif des opérations des jeux au sein du comité d'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024

M. Edouard DONNELLY, ancien directeur général et associé de Be Sport, a été nommé directeur exécutif des opérations des jeux au sein du comité d'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024.

Placé sous l'autorité de M. Etienne THOBOIS, directeur général de Paris 2024, le directeur exécutif des opérations sera chargé de superviser la livraison des opérations au sein des sites de compétition et de non compétition de Paris 2024 et il assurera un rôle clé dans la gestion du centre principal des opérations pendant les Jeux.

Né en avril 1980, ancien élève de l'Ecole Polytechnique (2005), M. Edouard DONNELLY fut chargé de mission au Comité de candidature de Paris JO 2012 (2004-2005), puis chargé de mission auprès du directeur général au Comité d'organisation de la Coupe du monde de rugby France 2007 (2006-2007). Associé-fondateur de l'agence événementielle de marketing sportif Keneo en mai 2008, il fut en fut directeur général de mars 2015 à juillet 2018. Il fut en outre président de l'agence de marketing et de communication MKTG (Groupe Dentsu Aegis Network), de septembre 2016 à juillet 2018. Il fut par ailleurs directeur général au Comité d'organisation championnat du monde de handball France 2017 (2014-2017). M. Edouard DONNELLY fut directeur général et associé de Be Sport, de novembre 2019 à décembre dernier. Il présida par ailleurs l'association Hors la rue de 2004 à 2017.

*LE CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL
et ENVIRONNEMENTAL*

Ouvrage en un tome sous reliures mobiles, mis à jour de façon permanente

**Cabinet du président - Composition du bureau et des services -
Liste des membres, des groupes et des sections - Représentation dans les organismes
Biographies des membres du Conseil économique, social et environnemental**



LESBIOGRAPHIES.COM

Société Générale de presse 13, avenue de l'Opéra, 75039 Paris CEDEX 01. Téléphone 01 40 15 17 89. Télécopie 01 40 15 17 15

LA VIE DES AFFAIRES EN QUELQUES LIGNES

Dans les sociétés : les nominations

♦ **Adidas** : L'équipementier sportif allemand Adidas a annoncé mener des pourparlers avec M. Bjørn GULDEN, directeur général du rival Puma, pour prendre la direction du groupe en pleines turbulences financières. Il succéderait à M. Kasper RORSTED, dont le départ anticipé en 2023 a été annoncé cet été.

Dans les sociétés : les affaires

♦ **Intesa Sanpaolo / trimestriels** : La première banque italienne a vu son bénéfice net chuter de 18 % à 3,28 milliards d'euros sur les neuf premiers mois de l'année, plombé par des dépréciations de créances dues à son exposition à la Russie et à l'Ukraine. Pour l'ensemble de l'année, elle prévoit cependant un bénéfice de plus de 4 milliards d'euros, "en raison de la réduction de l'exposition à la Russie et la forte performance opérationnelle au troisième trimestre". Les provisions brutes liées à la Russie et l'Ukraine s'élèvent à 1,34 milliard d'euros sur neuf mois, dont 1,28 milliard d'euros lié aux prêts. Au troisième trimestre, l'exposition à la Russie a été réduite d'environ 65 %, soit environ 2,3 milliards d'euros, "pour atteindre 0,3 % du total des prêts du groupe à la clientèle".

♦ **Scopelec / rachat** : Six sociétés sont candidates au rachat total ou partiel des activités du premier groupe coopératif français et sous-traitant d'Orange, a indiqué une source proche du dossier. Les sociétés Alsatis, Circet, Kyntus, Newscope, Solutions 30 et Foliatteam ont présenté au tribunal de commerce de Lyon, dans un but de sauvegarde au bénéfice de la société Scopelec S.A. et sa filiale indirecte Setelen, des offres de reprise en plan de cession, partielles et totales de l'activité et des actifs de celles-ci, a précisé cette source. Placée en redressement judiciaire fin septembre, l'entreprise assurait la pose de la fibre optique et l'entretien du réseau cuivre pour l'ancien opérateur historique des télécoms. Elle joue sa survie depuis l'annonce par Orange de la perte de la majeure partie de ce marché en novembre 2021, qui assurait 40 % de son chiffre d'affaires.

♦ **TF1 / Canal +** : En conflit commercial depuis septembre, TF1 et Canal+ ont signé un "nouvel accord de distribution", alors que la filiale de Vivendi avait cessé de diffuser les chaînes du groupe TF1 sur tous ses canaux de distribution, faute d'accord financier. L'arrêt de la diffusion de ses chaînes par Canal+ a été préjudiciable aux audiences du groupe TF1. En octobre, l'ensemble de ses cinq chaînes (TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI) a vu sa part d'audience tomber à 25,6 %, contre 27,7 % un an plus tôt, selon Médiamétrie. L'accord, dont les détails financiers n'ont pas été divulgués, renouvelle "sur le long terme" la distribution de toutes les chaînes du groupe TF1, "ainsi que leurs services de rattrapage", auprès des abonnés du groupe Canal+. Il sera effectif à partir du lundi 7 novembre, quelques semaines avant le début du Mondial de football au Qatar.

♦ **EDF / réacteurs à l'arrêt** : Le réacteur 1 de la centrale nucléaire de Cattenom, à l'arrêt pour des contrôles, va devoir subir des réparations en raison de possibles défauts sur des soudures attribués au phénomène de corrosion sous contrainte, a indiqué vendredi l'autorité de sûreté nucléaire (ASN). L'ASN précise ainsi les raisons de la prolongation de l'arrêt de ce réacteur, annoncée jeudi soir par EDF, avec Cattenom 3, Penly 2 et Chooz B1. Cattenom 1, qui devait initialement être relancé le 17 novembre prochain, a vu sa reprise décalée au 26 février 2023, selon EDF.

- ♦ **SNCF / BEAUNE** : Le ministre des Transports Clément BEAUNE a demandé à la SNCF de "travailler en matière de prix des billets sur un bouclier tarifaire" alors que ceux-ci devraient inévitablement augmenter en 2023 face à l'explosion des prix de l'énergie. Le ministre a souhaité "que l'augmentation des billets soit en tout cas inférieure à l'inflation". "Et surtout que ceux qui ont besoin du train au quotidien, les plus modestes, les jeunes qui utilisent les Ouigo par exemple, soient protégés", a-t-il indiqué hier sur le plateau du Grand jury RTL-LCI-Le Figaro.

- ♦ **RATP / PECRESSE** : La présidente du Conseil régional d'Ile-de-France Valérie PECRESSE a demandé hier à la RATP de "revenir à 100 % de l'offre d'avant-Covid" dans les transports parisiens et a appelé le probable futur patron de l'opérateur Jean CASTEX à "rétablir la qualité de service qui s'est nettement dégradée depuis la rentrée". Dans une interview au "Parisien" dans laquelle elle n'épargne pas la RATP, la présidente d'Ile-de-France Mobilités (IDFM) accuse la Régie d'avoir "sous-estimé les problèmes qu'elle rencontre sur le métro". "En particulier sur les lignes 3, 4, 6, 8, 11, 12 et 13, les plus dégradées, avec des taux de régularité inférieurs à 91 %", a-t-elle précisé.

- ♦ **Twitter / Elon MUSK** : Une semaine après avoir été racheté par l'homme d'affaires Elon MUSK, Twitter a entrepris de licencier la moitié de ses effectifs, tout en lançant des projets d'envergure et en bataillant face aux utilisateurs, annonceurs et associations inquiets de la transformation de l'influent réseau social. "Environ 50 % du personnel va être affecté" par les licenciements en cours au sein de Twitter, d'après un document envoyé aux employés du réseau social qui ont été remerciés vendredi. L'entreprise californienne, qui comptait près de 7500 salariés fin octobre, a temporairement fermé ses bureaux et notifié des milliers de personnes par courriel, expliquant que le but est "d'améliorer la santé de l'entreprise".

- ♦ **Amadeus / trimestriel** : Le numéro un mondial des réservations de voyages a poursuivi son redressement au troisième trimestre grâce à la reprise du trafic aérien et du tourisme. Le groupe espagnol, qui ne divulgue jamais son résultat net, a engrangé 219 millions d'euros de bénéfice ajusté entre juillet et septembre, soit près de dix fois le chiffre du troisième trimestre 2021 (23,8 millions d'euros).

- ♦ **Telefonica / trimestriel** : Le groupe espagnol de télécoms a confirmé ses objectifs pour 2022 après avoir vu son chiffre d'affaires progresser nettement au troisième trimestre, à 10,34 milliards d'euros, soit 11,6 % de plus que lors du troisième trimestre 2021 (9,26 milliards). Son bénéfice net a lui reculé, à 460 millions d'euros contre 706 millions voilà un an. Cette forte baisse s'explique par un effet de comparaison défavorable, lié à la vente l'an dernier des tours de télécommunications de sa filiale Telxius à American Tower Corporation pour 7,7 milliards d'euros.

- ♦ **Erste group / trimestriels** : Le bénéfice net de la banque autrichienne s'est élevé à 510 millions d'euros sur la période de juillet à septembre, contre 533 millions un an plus tôt (-4,32 %), en plein rebond après l'année noire liée au coronavirus. "Le cadre général pour l'année à venir sera difficile", a prévenu le président-directeur général Willi CERNKO, qui table sur l'excellence des taux d'emplois et sur la solidité des finances publiques en Europe centrale et orientale. Principal prêteur de la région, Erste Group pointe l'augmentation maîtrisée du coût du risque, à 158 millions d'euros sur les neuf premiers mois de 2022, contre 52 millions auparavant. Fort de 16 millions de clients et de quelque 44 900 salariés et leader dans le secteur de la banque de détail, il affiche une solvabilité moindre, avec un ratio de fonds propres "durs" (CET1, des capitaux destinés à parer à d'éventuels chocs) à 13,8 % contre 14,2 %.

L'AGENDA DU DIRIGEANT**A VOIR - A ENTENDRE** ↵

→ La plupart des émissions signalées peuvent être vues ou écoutées en différé sur les sites Internet des médias concernés.

Lundi

- 6h10 **France Culture** : Mme Laure DOBIGNY, maître de conférences en sociologie à l'Université catholique de Lille ("Les enjeux territoriaux" : "Pour une contre planification écologique")
- 6h40 **France Culture** : Mme Delphine ACLOQUE, chercheuse sécurité alimentaire et agriculture dans le monde arabe ("Les enjeux internationaux" : "COP 27 : quelle politique de l'eau en Egypte ?")
- 7h38 **France Culture** : MM. Didier LESCHI, directeur général de l'Office français de l'immigration et de l'intégration, Lucas PUYGRENIER, chercheur à Science-po, spécialiste des relations entre migrations et marché du travail, Mme Camille LE COZ, analyste au sein du think tank Migration Policy Institute, spécialiste des politiques migratoires européennes ("L'invité des matins" : "France, Europe : qu'est-ce qu'une bonne politique migratoire ?")
- 8h15 **BFM Business** : M. Thierry BRETON, commissaire européen au marché intérieur ("Good morning business")
- 8h15 **Sud Radio** : Mme Sylvie RETAILLEAU, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
- 8h30 **RMC - BFMTV** : M. Bruno LE MAIRE, ministre de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique ("Face-à-Face")
- 23h30 **LCP Assemblée nationale** : MM. Jean-François COPE, maire (LR) de Meaux, ancien ministre, Jean de KERVASDOUE, ancien directeur des hôpitaux au ministère de la Santé, Jean-Claude MAILLY, ancien secrétaire général de Force Ouvrière, Michel YAHIEL, directeur des politiques sociales de la Caisse des Dépôts ("Ces idées qui gouvernent le monde" : "La retraite à quel âge ?")

CARNET**Décès**

- Mme Christine CHEMETOV-SOUPAULT, à l'âge de 93 ans, épouse de l'architecte et urbaniste Paul CHEMETOV, ancien vice-président du comité directeur du Plan construction, ancien co-président du comité scientifique du Grand-Paris
- Mme Arlette LECOLE, à l'âge de 89 ans. Mme Arlette LECOLE était notamment la mère de M. Jean-François LECOLE, économiste, fondateur et président du cabinet de conseil Katalyse, délégué régional Auvergne Rhône-Alpes de Syntec Conseil, ancien directeur du département et membre du comité de direction du Bureau d'information et de prévisions économiques (Bipe).
- Mme Françoise LEPERCQ, qui était notamment la mère de M. Thierry LEPERCQ, président exécutif d'HyDeal (hydrogène vert), ancien directeur général adjoint, en charge de la recherche & technologie et de l'innovation d'Engie.
- M. Bernard TISSOT, membre de l'Institut (Académie des sciences), directeur général honoraire de l'IFP Energies nouvelles, président honoraire de la Commission nationale d'évaluation des études et recherches sur la gestion des matières et déchets nucléaires (CNE), à l'âge de 91 ans.

La

Correspondance économique

Quotidien d'Informations économiques et sociales

ETUDE HEBDOMADAIRE

Lundi 7 novembre 2022

Carbonnier
Lamaze
Rasle
CARLARA
AVOCATS

La
Correspondance
économique

Lors d'une intervention organisée par le cabinet CARLARA, M. Olivier KLEIN, directeur général du groupe BRED, professeur affilié en économie et en finance à l'Ecole des hautes études commerciales, a présenté son livre "Crises et mutations : petites leçons bancaires"

Lors d'une intervention organisée par le cabinet CARLARA et animée par M^e Edouard de LAMAZE, avocat à la cour d'appel de Paris, associé cofondateur du cabinet Carbonnier Lamaze Rasle-CARLARA, maire de Bois-Héroult et conseiller régional de Normandie, M. Olivier KLEIN, directeur général du groupe BRED, par ailleurs professeur affilié en économie et en finance à l'Ecole des hautes études commerciales-HEC, a présenté son dernier ouvrage intitulé "Crises et mutations : petites leçons bancaires. Choc des ruptures ou gestion sereine de la transformation ?" (Ed. Eyrolles).



Un livre sur l'industrie bancaire qui n'a cessé de se transformer, comme l'a dit M^e de LAMAZE en introduction, ouvrage qui revient sur son histoire "en remontant au III^e millénaire avant Jésus-Christ en Mésopotamie pour arriver jusqu'à la libéralisation financière au milieu des années 1980, la crise des crédits subprimes qui a éclaté en 2007 aux Etats-Unis, et qui aborde in fine, la menace actuelle d'une désintermédiation opérée par les banques en ligne, low-costs, les fintechs et bientôt les Gafam".

En réaction à certaines sirènes annonçant la fin de la banque commerciale, M. Olivier KLEIN démontre que son utilité économique et sociale demeure intacte, celle-ci résidant dans sa fonction de centrale de risque et de financement de l'économie réelle. Ce en quoi la banque commerciale incarne l'essence même de la banque. Ce qui ne la dispense pas pour autant de la nécessité de se réinventer.

Mais l'ouvrage dépasse ce plaidoyer et confronte plus largement les notions de crise et de mutation, les crises étant des mutations mal anticipées, faute de la compréhension nécessaire des mouvements de fond qui aurait permis une gestion responsable le moment venu. Le néologisme tant utilisé de "disruption" ne fait que révéler une impréparation coupable face aux transformations en cours. Là où, à l'inverse, M. KLEIN invite à la prise de recul pour mieux comprendre ce qui nous entoure en convoquant la philosophie et les sciences humaines pour penser les changements à l'œuvre autrement qu'en termes de rupture et de destruction.

Ainsi, la crise sanitaire que nous traversons conduit-elle à du nouveau ? s'interroge l'auteur. Ne serait-elle pas davantage l'occasion d'une accélération de la transformation qu'une rupture en tant que telle ?

Anticiper, c'est donc avant tout se laisser la possibilité de choisir et de décider. A cet égard, le livre de M. Olivier KLEIN développe une philosophie de l'action, de la décision politique et managériale. Il est plus largement un appel à tout gouvernement, à toute entreprise d'accompagner les mutations pour in fine co-construire le bien commun en s'appuyant sur l'intelligence et sur la sensibilité humaine.

Concluant son propos de présentation, M^e Edouard de LAMAZE a fait un parallèle avec son propre métier d'avocat. La réflexion de l'auteur sur l'avenir de la banque commerciale, M^e de LAMAZE l'a faite sienne en ce qu'elle peut s'appliquer au mot près à sa propre profession et plus généralement aux professions libérales dans leur ensemble, a relevé l'ancien délégué interministériel aux professions libérales qu'il fut de 1996 à 2002 et le président de l'Observatoire national des professions libérales qu'il est par ailleurs. Celui-ci partage la conviction de l'auteur de la nécessaire orientation de l'activité vers le conseil, véritable valeur ajoutée du service, et le recentrage sur l'humain, indissociable d'une certaine proximité géographique. Avec pour pierre angulaire, a terminé M^e de LAMAZE, la dimension de tiers de confiance qui sous-tend ces métiers de service qu'ils soient financier ou libéral, sans oublier la protection des données personnelles des clients.

Penser les mutations pour éviter les disruptions

Le livre parle certes de banque mais aussi de bien d'autres aspects. La question de savoir comment penser un monde en mutation et comment conduire les entreprises dans un tel contexte sont au cœur de l'ouvrage. En un mot, "il faut penser les mutations pour éviter les disruptions", a résumé M. Olivier KLEIN dans son propos liminaire.

Dans un prologue, l'auteur met en exergue trois idées-forces : "penser les crises économiques et sociétales" ; "les entreprises, comme la société, sont des organismes vivants" ; "apprendre à penser plus".

♦ Penser les crises économiques et sociétales

Se référant à la définition gramscienne de la crise ("la crise est ce qui sépare le vieux du neuf"), M. Olivier KLEIN a avancé sa propre vision de la crise, à savoir "le moment où les modes de régulation, qui organisaient la société et l'économie de façon efficace, sont en train de changer parce que leur efficacité commence à baisser, et qu'apparaît progressivement, et souvent dans la douleur, un nouveau mode de régulation". Un processus qui n'arrive donc pas brutalement, mais qui au contraire se fait dans le temps long. "Le temps de la mutation est long, et le vieux ne s'écroule pas d'un coup, il se transforme, se réorganise. Le vieux produit du neuf. Et il y a du vieux et il y a du neuf dans les nouveaux modes de régulation qui apparaissent", a-t-il relevé.

♦ Les entreprises comme la société sont des organismes vivants

Partant du postulat que les entreprises et la société sont des organismes vivants subissant des chocs internes ou/et externes plus ou moins importants, M. KLEIN considère que pour que celles-ci parviennent à les surmonter, "il faut des règles, des routines, des façons de savoir y répondre presque de façon systématique et automatique". Mais il leur faut également leur part d'auto-organisation. "Il faut une part d'autonomie des éléments qui composent nos entreprises, nos sociétés, pour absorber les chocs les plus forts. Pour se réorganiser, (...) chacun doit être capable de prendre en charge la partie du changement qui lui revient pour que l'ensemble s'organise de la meilleure façon pour l'avenir en intégrant les chocs et en les dépassant", a-t-il expliqué.

Dès lors, toute entreprise comme toute société, pour faire face aux crises, doit être un compromis entre ordre et auto-organisation, sans céder à un trop-plein d'ordre au risque que lors d'un choc trop fort, la mécanique se rompe. De même, ne faut-il pas un excès d'autonomie sans quoi au moindre coup de vent, la fumée se dissipe. "Le cristal est rigide, toutes les règles sont figées, mais au moindre choc, il casse", a-t-il dit renvoyant aux ouvrages de M. Henri ATLAN, biologiste, auteur de "Entre le cristal et la fumée", et du physicien et chimiste Ilya PRIGOGINE, auteur de "La Nouvelle Alliance" (entre les sciences dures et les sciences humaines) co-écrit avec Mme Isabelle STENGERS.

♦ Apprendre à penser plus

Il faut apprendre à penser plus, apprendre à anticiper mieux, a estimé M. KLEIN qui reprend cette citation de Friedrich NIETZSCHE : "on apprend trop, on ne pense pas assez". Quand on regarde le temps long et que l'on a une analyse un peu plus en profondeur sur les organisations, sur leurs contraintes, sur leurs contradictions, sur la façon aussi dont les chocs extérieurs peuvent survenir, alors, sans jamais avoir de boule de cristal ni de certitudes, on peut mieux anticiper les changements forts, a-t-il fait valoir. Pour cela, il faut "penser hors de la doxa", "hors du prêt à penser", il faut "essayer de se sortir du mimétisme". Or, dans le secteur économique et particulièrement pour les entreprises cotées, le mimétisme est très présent, poussé par la bourse et les analystes financiers notamment qui partagent souvent une même vision.



Des mimétismes, M. Olivier KLEIN en cite trois formes. La première forme est un "mimétisme informationnel", à savoir "je fais comme les autres parce que je pense que les autres savent mieux que moi", parfaitement rationnel même s'il conduit tout le monde dans le même sens. La deuxième est un "mimétisme autoréférentiel", très présent sur les marchés financiers, qui consiste dans le fait que "peu importe de savoir si les autres pensent mieux que moi, les autres ne savent peut-être pas plus que moi, mais là où ils vont, c'est là où il faut que j'aille le plus vite possible, car la foule donne le sens". Sur les marchés financiers, c'est toujours le cas. "La question n'est pas de savoir si l'on a raison ou tort mais il s'agit de prendre le départ avant les autres, que ce soit à la hausse comme à la baisse", a résumé l'auteur pour qui cette forme de mimétisme puissante est certes parfaitement rationnelle à titre individuel mais peut être, à l'inverse, complètement irrationnelle à titre collectif,

poussant à la création de bulles spéculatives majeures. Enfin, la troisième forme de mimétisme, souvent présente dans la vie en société, comme dans la gestion des entreprises, est un "mimétisme normatif" qui vise à "faire comme les autres pour ne pas qu'on nous dise que l'on a échoué, dès lors que l'on respecte la 'doxa'". Reprenant la pensée de John Maynard KEYNES - "mieux vaut avoir tort avec les conventions que raison contre elles" -, cette dernière forme de mimétisme permet une certaine cohésion sociale, mais "n'amène pas toujours la meilleure anticipation des mutations", a noté M. KLEIN.

Questionné par M. Stéphane LAYANI, président-directeur général de la SEMMARIS (Rungis), sur les moyens à mettre en place pour lutter contre les mimétismes en matière financière, en prenant pour exemple "des licornes qui ont levé des centaines de millions d'euros" alors qu'aucun business model ne les sous-tend, M. Olivier KLEIN a abondé dans son sens, relevant au passage que la hausse des taux va changer la donne et assainir ce secteur de la tech.



Mais, au-delà, comment éviter ce genre de phénomènes ? Etudiant lui-même le mécanisme des bulles financières, M. KLEIN a souligné qu'elles "n'éclatent que parce qu'il y a eu un mimétisme de pensée à un moment donné fondé sur de mauvaises façons de penser". Certes, il ne faut pas en faire une généralité car il y a des mimétismes positifs. En revanche, s'agissant de ces mimétismes autoréférentiels, contre lesquels il est très difficile de lutter, ils peuvent conduire à des bulles gigantesques et à des crises financières et sociales majeures. "Dans le domaine de la finance, contrairement à la production réelle de services ou de produits physiques" où l'on a un prix qui repose, le plus souvent, sur des éléments concrets, le prix fondamental des actifs financiers "n'est pas connu. C'est quelque chose qui par construction est autoréférentiel parce que leur prix est l'actualisation des revenus futurs projetés à l'infini". Or, si l'on anticipe des revenus futurs très élevés, les prix s'envolent et des bulles se créent. C'est ce qui s'est passé avant 2000 aux Etats-Unis.

Que faire contre cela ? "Il faut mieux former, et la presse, et les analystes financiers" et leur donner la capacité de réfléchir en dehors des normes, a estimé M. KLEIN. Pour autant, c'est difficile car il faut du temps "et les journalistes sont souvent sous une pression de l'écrit immédiat", a-t-il reconnu. Se référant au livre de M. Nassim Nicholas TALEB, "Le Cygne noir", M. KLEIN a souligné qu'il fallait savoir écouter les cygnes noirs et laisser "plus de place aux interprétations divergentes", ce qui n'est "pas facile", a-t-il admis. "Certes, des règles prudentielles dans le secteur financier ont été très heureusement mises en place mais elles ne résolvent pas tout, loin de là". Il en est ainsi "des rémunérations variables de ceux qui prennent des risques qui sont étalées sur trois/cinq ans". Une "très bonne régulation" car elle oblige à voir sur la période la réalité des risques qu'ils ont pris la première année. C'est à ce type de régulations qu'il faut réfléchir, ou encore à développer "des observatoires" tels la Banque des règlements internationaux ou le Haut Conseil de stabilité financière. Ces derniers "doivent être indépendants et donner leurs analyses en avertissant que l'on est peut-être en train de diverger d'un prix fondamental".

Dès lors, "l'exigence de penser par soi-même est nécessaire, précisément si l'on veut tenter de penser les mutations", a-t-il dit. Pour illustrer son raisonnement, M. Olivier KLEIN s'est intéressé à la question de l'inflation. Dans un premier temps, très nombreux étaient ceux qui pensaient que l'inflation était transitoire, s'appuyant sur des modèles qui poussaient à cette analyse. Or, les modèles étaient fondés sur les données des vingt dernières années. Il y avait là des changements structurels qui s'opéraient et que les modèles ne pouvaient pas prendre en compte, puisqu'ils connaissaient précisément le même schéma depuis vingt ans. Il fallait donc repenser les modèles eux-mêmes.

Pour gérer sereinement, c'est-à-dire sans disruption, les mutations, il faut alors réfléchir à l'essence de son métier, à son utilité profonde, en y distinguant ce qui doit durer, qui doit être protégé, de ce qui relève des conditions d'exercice de son métier qui peuvent se modifier avec le temps. Et cette capacité de réformer en continu est précisément antinomique avec l'esprit de changement brutal.

Autant de convictions qui structurent la vision de l'auteur dans un certain nombre de domaines.

Révolution digitale et intelligence artificielle

♦ La révolution technologique et les modifications des modes de régulation

Les révolutions technologiques qui sont dans le temps long, "dans l'histoire du capitalisme, des moteurs profonds qui permettent de nouveaux gains de productivité, un regain d'efficacité du système et qui nécessitent des réorganisations dans la façon de travailler", induisent des modifications des "modes de régulations de l'économie" et ce, de trois ordres : "des modes de consommation", des "modes de production" et des "normes salariales", a avancé le directeur général du groupe BRED.

Concernant d'abord les **modes de consommation**, "certains sont incompressibles tel Internet ou le téléphone mobile qui modifient le comportement des consommateurs puisque je peux consommer à distance, bien mieux vérifier, bien mieux comparer, bien mieux m'informer et naturellement, le cas échéant, ne plus me déplacer pour acheter".

Les **modes de production** ont également été impactés puisque "progressivement, grâce au digital, à la robotisation, on peut supprimer les tâches répétitives et se concentrer sur les tâches à valeur ajoutée".

Enfin, pour ce qui est des **normes salariales**, l'auteur n'a pas caché son peu d'appétence pour un monde, révolution technologique aidant, dans lequel les entreprises, et avec elles la notion de corps social travaillant durablement ensemble, "disparaîtraient progressivement au profit de réunions d'intérêt transitoires rassemblant des personnes qui ont des missions transitoires et qui, une fois leurs missions passées, changeraient de projet". On ne peut que constater une ubérisation de certaines activités où les gens sont associés sans être salariés. Il en serait de même du télétravail s'il devait être poussé trop loin au-delà d'un minimum nécessaire.



Interrogé par M^e Dorothee de BERNIS, avocate associée chez CARLARA, sur sa vision du télétravail et son développement en entreprise, M. KLEIN a estimé que si le travail à distance a été un "bienfait" durant la pandémie, il a aussi ses limites et le développer comme une façon de faire de l'entreprise serait "dangereux", et ce sur plusieurs plans. "L'entreprise est probablement le plus grand lieu de socialisation qui existe dans une société. Quand les gens restent chez eux seuls, à la fin ils s'isolent", a-t-il mis en garde. Quant au huis clos familial, il peut également se révéler difficile. Le télétravail peut, en outre, induire une moindre efficacité lors de la participation à des projets communs en raison, en particulier, de l'absence de communication visuelle, de proximité. Ce mode d'organisation peut aussi conduire certains à travailler trop et, à l'inverse, engendrer une baisse de productivité chez d'autres. Enfin, la généralisation du télétravail est porteuse d'un double risque. En excès, il peut tout simplement abîmer la notion de travail. En continu, il peut aussi menacer l'emploi en France au regard du coût du travail dans le pays. La tentation peut alors exister d'étendre le champ des recrutements hors de l'Hexagone. Pour contrer ce risque, là comme ailleurs, c'est la valeur ajoutée apportée et l'investissement dans une économie de la connaissance et de l'innovation qui doivent primer, a conclu le directeur général de la BRED sur ce point.

♦ L'intelligence artificielle n'est pas intelligente

Poursuivant sa réflexion sur la question de l'intelligence artificielle, M. Olivier KLEIN a considéré que "dans 'intelligence artificielle' il y avait un mot de trop: 'intelligence'". "L'intelligence artificielle n'est pas intelligente", a-t-il dit considérant qu'il s'agit davantage "d'une capacité extraordinaire de puissance informatique pour traiter beaucoup plus de données". Elle est, certes, très utile. Pour autant, cela demeure de "l'analyse de données" et si elle représente "un complément à l'humain considérable", l'intelligence artificielle ne "remplace pas l'intelligence, la vraie", a-t-il tenu à souligner.

L'intelligence, la vraie, est d'après lui "multiforme". S'appuyant sur la définition pascalienne complétée par KANT de l'intelligence, il considère que celle-ci doit être une alliance entre "l'esprit de finesse", "l'esprit de géométrie", et "l'intelligence d'anticipation, de sensibilité". En effet, si l'esprit de finesse et l'esprit de géométrie "sont deux formes magnifiques d'intelligence", "il vaut mieux les allier, mais elles ne suffisent pas l'une et l'autre pour arriver à prendre des décisions pertinentes". Pour ce faire, il manque l'intelligence d'anticipation, autrement appelée par M. KLEIN l'intelligence de sensibilité, autrement dit "la sensibilité aux gens et aux choses", ou encore "l'intuition" kantienne, sans laquelle on ne sent pas comment et quand les choses vont se produire. Dans ce cas, on n'a "pas la capacité d'anticiper et donc de prendre les décisions les plus pertinentes", a-t-il démontré.

Révolution digitale et rapports entre producteurs, distributeurs et consommateurs : une inversion pyramidale

Abordant ensuite les enjeux en matière de consommation, M. KLEIN a rappelé qu'avec le développement de "l'industrie de masse" à la suite de la Seconde Guerre mondiale, les chaînes de production se sont développées de sorte "qu'on pouvait produire moins cher et trouver plus de consommateurs". Parallèlement, prenant le pas sur la rémunération à la tâche, le salariat s'est développé avec en corollaire, pour le salarié payé au mois, la prévisibilité de ses revenus. Dès lors, on a pu développer le crédit à la consommation et le crédit tout court, parce qu'il avait désormais une capacité de planification budgétaire.

On avait alors une pyramide qui partait du producteur, qui était maître des choses, vers le consommateur. L'intermédiaire était alors celui, choisi par le producteur, qui avait la chance de distribuer ses produits au consommateur final, a rappelé M. Olivier KLEIN.

Mais avec la révolution digitale, on assiste désormais à "une certaine inversion pyramidale", a souligné celui-ci. "Avec le digital, est arrivé la capacité du consommateur de bien mieux s'informer, de bien mieux comparer, de bien mieux changer. Il a vraiment pris le pouvoir".

Les producteurs pouvant désormais vendre en direct, les distributeurs vont-ils pour autant se faire désintermédiaire ? "Eh bien, je ne le crois pas", a-t-il martelé. Il y a certes des intermédiaires qui disparaîtront. Mais au global, "la contrepartie de cette révolution, c'est que le distributeur, s'il sait trouver la valeur ajoutée à apporter à ses clients, les services, les conseils, et mieux aider le consommateur à trouver la solution optimale pour lui quel que soit le sujet, alors peut-être le distributeur peut-il même prendre le pouvoir sur le producteur dans certains domaines", a-t-il considéré. En effet, s'il sait maîtriser la masse de données en connaissant bien ses clients, au lieu de proposer un seul produit, il saura apporter la solution qui conviendra le mieux à son client en fonction de ce qu'il en connaît intimement", faisant de la valeur ajoutée et de la proximité relationnelle des éléments clés, a développé M. Olivier KLEIN pour qui "les distributeurs ont un rôle fondamental à jouer". C'est ainsi le distributeur qui, par sa connaissance de son client, ira demander au producteur de lui concevoir tel ou

tel produit qu'il saura être adapté à ses besoins. Dès lors, "les producteurs sont plus asservis aux distributeurs que jamais si le distributeur joue bien son rôle". Avec le développement du digital, la pyramide s'est donc inversée au profit des distributeurs, a défendu ce dernier.

Révolution digitale et management des entreprises : de l'entreprise pyramidale à l'entreprise en réseaux

Pour sa part, l'entreprise, avec le digital, de "pyramidale", est devenue une "entreprise en réseaux" avec "plus d'autonomie pour chacun des acteurs. Ce qui ne prive pas de la nécessité de la norme, de la règle et de la routine de gestion". Les salariés voient leur travail changer. Le manager qui "n'est plus là pour distribuer l'information" mais "pour apporter de la valeur ajoutée à ses équipes" doit porter ce mouvement. Car "le digital bien pris libère du temps" en éliminant les tâches répétitives au profit de tâches à valeur ajoutée, ce qui passe également par plus de formation. Prenant pour exemple la BRED, son directeur général a indiqué avoir augmenté en dix ans de 40 % la formation en favorisant en parallèle la capacité à trouver plus d'autonomie, plus de responsabilité, plus de valeur ajoutée, en professionnalisant mieux les personnes. La révolution digitale se révèle un atout considérable dès lors qu'on prend le temps de s'en servir valablement au lieu de penser que ça va remplacer les hommes, a-t-il estimé.

Révolution digitale et secteur bancaire

Quant au secteur bancaire, c'est une "erreur" de penser que le digital conduit à une disruption et que les banques de réseau vont être désintermédiées par les néo-banques. Les faits en attestent puisqu'il "y a à peu près zéro banque en Europe, purement Internet, qui soit rentable. Toutes perdent de l'argent, beaucoup". Pourquoi ? "Parce qu'elles n'ont pas compris que la banque, ce n'était pas que l'univers du transactionnel", a relevé M. KLEIN.

Certes, les applications bancaires ont permis d'autonomiser les clients s'agissant de la banque du quotidien, le digital apportant une praticité bien plus grande et dégageant les clients comme les établissements bancaires, en libérant de leur temps les tâches sans intérêt au profit de celles à valeur ajoutée.

M. Olivier KLEIN en est convaincu, le digital ne peut pas tout remplacer dans les services d'un établissement bancaire. "Depuis dix ans, celles des banques qui, étant persuadées que le digital provoquerait une disruption, n'ont eu de cesse de réduire leur réseau toujours plus, ont certes baissé leurs coûts. Mais leur produit net bancaire a baissé encore plus vite, a-t-il pointé. A l'inverse, celles qui ont su se servir de la révolution technologique pour se réorganiser en profondeur s'en sortent bien, à l'image de la BRED qui a réorganisé le travail de ses équipes, son réseau d'agences sans pour autant le restreindre, et qui a vu ainsi son produit net bancaire beaucoup augmenté, sensiblement plus que ses charges. In fine, le groupe a gagné en efficacité, s'est-il félicité.

Dès lors, la banque "cygne ou phénix" ? "Eh bien, je pense que tout dépend de la façon dont on prend le sujet", a affirmé M. KLEIN. "En pariant sur l'humain, en veillant à l'exigence de la formation, l'exigence de la montée en gamme, l'exigence de la valeur ajoutée, on peut produire quelque chose de durable, naturellement en investissant aussi beaucoup, et sur l'humain, et sur le digital", a-t-il résumé. En prenant "le mieux du vieux" et "le mieux du neuf", il est possible de "surperformer" à l'image de sa banque qui a développé le concept de banque 100 % conseil.

Et de conclure : "Toute mutation est source de danger fondamental si on ne pense pas bien cette mutation. Si on n'anticipe pas et si on ne fait pas l'effort de comprendre l'essence même de son propre métier, on est facilement dans l'idée de la disruption alors que bien souvent, on peut utiliser ce qu'il y a de neuf, ce qui apparaît, les chocs, les révolutions technologiques, pour au contraire

approfondir ce qui est au cœur de son métier, le maintenir, le protéger" tout en se réorganisant, bien entendu, pour s'adapter aux nouvelles conditions de fonctionnement. C'est cela qui justifie son utilité sociale et économique.

♦ La crypto-monnaie, une mutation ?

M^e Christophe LACHAUX, avocat associé chez CARLARA, s'est interrogé sur le fait de savoir si les crypto-monnaies constituaient ou non une mutation au sens où M. KLEIN l'a développé dans son propos.

"Pour moi, le système monétaire est un système qui permet le règlement des dettes", a répondu ce dernier avec sa casquette de professeur de politique monétaire. Dès lors, "il doit être stable, incontestable et accepté par tous". Aujourd'hui, cette monnaie, "c'est la monnaie des banques qui sont elles-mêmes régulées par la banque centrale, donc par une institution en dehors des marchés. Et les banques elles-mêmes ne sont pas des participantes au marché au jour le jour", a souligné M. KLEIN. C'est pourquoi la monnaie scripturale est acceptée par tous sauf en cas de défiance vis-à-vis d'une banque. Le cœur du sujet, c'est la confiance dans la monnaie.



Dans ce cadre, "pourquoi la crypto-monnaie ne peut-elle pas être une monnaie et sa valeur ne peut être que zéro, sauf dans des cas d'emballlements spéculatifs ? C'est parce qu'une crypto-monnaie peut être créée par n'importe qui". On gagne peu ou prou 5 % du montant de l'émission, et par effet de mode, le cours peut grimper. Mais le fondement même, c'est que "la crypto-monnaie n'est pas acceptable comme monnaie", a soutenu M. KLEIN. En effet, "c'est la monnaie de quelqu'un qui n'est supervisé par personne". Si chacun crée sa monnaie, elle ne vaut plus rien car il n'y a plus de

contraintes monétaires, a-t-il affirmé. Or, dans un monde de rareté, il ne peut y avoir que de la contrainte monétaire. Il faut que chacun ait une limite dans sa capacité d'acheter. Il faut donc des monnaies qui ne puissent pas être créées par chacun.

En marge du débat, M^e Edouard de LAMAZE a, quant à lui, pour conclure, interrogé le directeur général de la BRED sur la question de la finance au regard des enjeux de climat. Face à l'ampleur des enjeux climatiques, il faut que "tout le monde s'y mette" pour l'enrayer, a déclaré d'entrée de jeu ce dernier, et les banques proposent "évidemment à [leurs] clients des produits qui peuvent être plus verts", a-t-il indiqué. Même s'il n'est pas toujours aisé de contrôler qu'il n'y a pas de "greenwashing". Pour autant, de quel droit une banque pourrait-elle refuser à son client de le financer, à une PME notamment ?

Derrière les injonctions des uns et des autres, la réalité est beaucoup plus complexe et arbitrer n'est pas toujours aisé.

En conclusion, a-t-il estimé, il faut se méfier des faux-semblants, prendre en compte des situations complexes, et bâtir une planification énergétique réaliste. C'est pourquoi ces évolutions majeures ne peuvent être menées à bien sans une planification de la transition énergétique sérieuse. Faisant sien le point de vue de l'économiste Christian GOLLIER, directeur général de la Toulouse School of Economics, et un des auteurs de rapports du GIEC, M. Olivier KLEIN a conclu que c'est aux gouvernements de prendre la responsabilité de gérer ces enjeux et de fixer les règles que les banques doivent appliquer et non l'inverse.