

Table des matières

1	Le travail dominical fissure le Conseil de Paris.....	1
2	Paris : un péage urbain pour financer les transports gratuits ?.....	2
3	Transports en commun à Paris : 200 000 retraités vont voyager gratuitement	3
4	Transport, santé, université, énergie... Le prix fou de la gratuité	5
5	Gratuité des transports à Paris : Péresse ne ferme pas la porte	6
6	Valérie Péresse s'attaque à la pollution dans les transports.....	8
7	4e Université du numérique : comment relever le défi des compétences ?.....	9
8	Pierre Gattaz : "Soyons les acteurs de notre propre formation"	10
9	«Repenser l'emploi à l'aune de la révolution numérique», par Pierre Gattaz (Medef).....	12
10	La croissance française fléchit légèrement en début d'année.....	13
11	Grève : jeudi noir en vue dans les transports et la fonction publique	15
12	Publicis se fixe des objectifs ambitieux	16
13	BNP Paribas se renforce aux États-Unis.....	17
14	Cybersécurité dans les PME : 20 % de technologie, 80 % de management	18
15	La réforme de l'assurance-chômage ne passe pas.....	20
16	Assurance chômage: la CPME envisage de se retirer de l'Unédic	21
17	Quotient familial: le rapport parlementaire mort-né	22
18	Pourquoi la majorité veut supprimer le quotient familial	23
19	Gouvernement : pour la première fois, Edouard Philippe lâche du lest	26
20	Malgré le geste pour les retraités, Mignon reste ferme sur les objectifs budgétaires.....	27
21	La République en marche se lance dans les européennes de 2019.....	28
22	Fiscalité : Moscovici dévoile le projet de taxation des revenus du numérique	29

III ILE-DE-FRANCE

LE PARISIEN – 21/03/2018

1 Le travail dominical fissure le Conseil de Paris



L'exécutif municipal soutient désormais certaines ouvertures dominicales, notamment dans le quartier des Olympiades, tandis que la droite propose une généralisation du commerce le

dimanche à l'ensemble de la capitale. L'aile gauche de la majorité d'Anne Hidalgo dénonce le virage de la maire.

Le travail dominical va fissurer la majorité municipale à Paris cette semaine. Le Conseil de Paris doit examiner plusieurs délibérations très divergentes sur les fameuses zones touristiques internationales (ZTI). C'est le tribunal administratif de Paris qui a remis la question sur la table mi-février. Il a retoqué les [recours](#) des syndicats contre certaines ZTI comme celle de Beaugrenelle, annulant a contrario la ZTI des Olympiades dans le 13e arrondissement, jugeant le quartier pas touristique.

Nouvelles dérogations

Anne Hidalgo, qui s'était fait l'adversaire du travail dominical et des ZTI créées par la loi Macron en 2015, va défendre cette semaine un vœu pour sauver la ZTI des Olympiades. La délibération engage la maire à demander au préfet de région le classement du secteur en centre commercial. Mardi, la maire s'est défendue de tout changement de pied : « *Les magasins du quartier n'ont pas attendu la ZTI pour être ouverts le dimanche et la décision du tribunal n'y changera rien. Il faut trouver une solution pour régulariser la situation.* »

Anne Hidalgo assure ne pas être contre les dérogations dominicales et les ZTI mais exige que ce pouvoir revienne au maire qui doit en assumer les charges (nettoyage, transports, etc). « *Je suis même favorable à de nouvelles dérogations par exemple pour les librairies indépendantes* », ajoute-t-elle.

La majorité PS pourrait recevoir le soutien des groupes centristes et de droite, favorables aux ouvertures dominicales. Le groupe PPCI de la droite constructive a lui déposé un vœu pour qu' [une seule ZTI soit créée sur la totalité de Paris](#) . Une option que défendait aussi le groupe LR et à laquelle s'est rallié le porte-parole du gouvernement, Benjamin Griveaux. Le groupe UDI/Modem estime de son côté nécessaire d'attendre le bilan de l'observatoire des ZTI pour décider ou non la généralisation. Ce rapport attendu depuis fin 2016 pourrait finalement être publié en avril, a promis la mairie mardi.

Clarification

La gauche de la majorité municipale ne décolère pas contre ce qu'elle considère comme un revirement. Les communistes et les écologistes demandent dans un vœu commun une clarification de la maire sur le travail dominical. « *Dans tout Paris, les petits commerçants ne parviennent pas à faire face* », prévient Nicolas Bonnet, président du groupe communiste. Karl Ghazi, représentant syndical à la CGT Commerce qui a participé aux recours contre les ZTI, ne comprend pas non plus la volte-face de la maire : « *En 2014 et 2015, Anne Hidalgo et son équipe étaient totalement alignés avec nous, ils reprenaient nos expressions.* » Le syndicaliste juge maintenant inéluctable une généralisation progressive : « *La loi Macron offre de nombreuses voies de dérogation.* »

Matthieu Quiret

LE PARISIEN – 21/03/2018

2 Paris : un péage urbain pour financer les transports gratuits ?



Avec sa proposition choc de rendre gratuits les transports en commun à Paris, Anne Hidalgo a voulu reprendre la main politique. Mais où trouver l'argent ? La maire a même évoqué la création d'un péage urbain. Explications.

Après le coup politique, la réalité des chiffres... Anne Hidalgo, maire (PS) de Paris a frappé fort avec son idée de transports en commun gratuits à Paris. Une annonce forcément populaire auprès de la population mais qui a un coût. Énorme.

Selon Stéphane Beaudet, vice-président de la région, qui finance justement les transports, les recettes de billetterie pour l'Ile-de-France représentent 3,6 milliards d'euros. Et il a taclé Anne Hidalgo : [« Dans la vie, rien n'est gratuit »](#).

Valérie Pécresse, présidente de la région, s'est elle déclarée « ouverte à toutes les idées neuves, d'où qu'elles viennent ». Tout en restant ferme en posant deux conditions : « Il ne doit pas y avoir un euro en moins de recettes pour Ile-de-France Mobilités (qui gère les transports dans la région Ndlr). Aujourd'hui, la priorité des priorités, c'est la modernisation des transports. Si ce ne sont pas les voyageurs qui payent, ce sera les contribuables d'une manière ou d'une autre. Deuxième condition : pas d'inégalités entre les parisiens et les habitants de la banlieue. Ce serait totalement injuste et totalement inefficace ».

La maire de Paris a sa petite idée pour financer sa proposition choc : voilà le péage urbain qui fait son retour. Ce serpent de mer régulièrement évoqué comme une solution pour réduire les embouteillages dans la capitale et lutter contre la pollution revient dans les débats.

«J'ai décidé de charger trois de mes adjoints de conduire une vaste étude sur le sujet»

Jusque-là farouchement opposée à l'idée d'instaurer un tel péage aux portes de Paris, Anne Hidalgo semble aujourd'hui trouver une utilité à cette mesure. Elle a évoqué, ce mardi, en marge du Conseil de Paris, cette solution pour « financer la gratuité des transports en commun ». « Je suis contre un péage qui discrimine en fonction des ressources. C'est ce qu'a fait Londres. Le dispositif a montré ses limites car de nombreux automobilistes étaient prêts à payer. Le maire a finalement imposé un tarif tellement prohibitif qui a enfin dissuadé les véhicules de rentrer dans la ville », rapporte la maire de Paris.

L'élue ne s'interdit donc plus de réfléchir à une telle mesure, qui ne dépend de toute façon pas d'elle. « C'est une des pistes », s'empresse-t-elle de préciser. « Il faudra analyser la situation » avant de faire des choix insiste-t-elle.

« J'ai décidé de charger trois de mes adjoints de conduire une vaste étude sur le sujet, qui associera des experts français et étrangers. Il s'agira d'analyser les exemples en France et à l'international et en particulier d'évaluer s'il existe un modèle économique viable : rien ne dit aujourd'hui que cela est possible », explique Anne Hidalgo. Leurs conclusions sont attendues pour la fin de l'année.

Autre piste de travail évoquée par Emmanuel Grégoire, adjoint chargé des finances, un des trois adjoints chargés de cette réflexion : une tarification différenciée, notamment pour les touristes. « Plusieurs scénarios sont envisageables », a indiqué l'élue.

LE PARISIEN – 21/03/2018

3 Transports en commun à Paris : 200 000 retraités vont voyager

gratuitement



Le conseil de Paris doit voter ce mercredi la gratuité des transports pour les plus de 65 ans... mais sous conditions de ressources.

Pour utiliser les transports en commun gratuitement, la majorité des Parisiens devra sans doute patienter encore un peu. Mais pour les plus de 65 ans et les adultes handicapés, la mesure sera effective dès le 1^{er} juin prochain. Le conseil de Paris doit en effet voter, ce mercredi, [la gratuité du passe Navigo pour les séniors les moins aisés](#).

Le coup de pouce financier - qui remplacera le dispositif actuel des cartes «Améthystes » (des tarifs préférentiels pour l'abonnement des séniors) - sera attribué sous condition de ressources. Jusqu'à 2 200 euros de revenus mensuels pour une personne seule ; 3400 euros pour un couple.

«Alors j'y aurai droit ?», découvre avec satisfaction Jacqueline, une septuagénaire qui vit seule dans XIVe et qui bénéficie déjà d'un des tarifs les plus avantageux pour sa carte Améthyste. «Je ne paye presque rien. À peine 10 euros par mois pour 2 zones », croit se souvenir la retraitée. «Mais rien, c'est encore mieux que presque rien. Ça compensera un peu la hausse de CSG qui nous tombe dessus cette année», conclut-elle.

«C'est une excellente initiative», enchaîne Patrick, un retraité domicilié dans le XVe, qui a lui aussi droit aux tarifs préférentiels Améthyste puisque son imposition annuelle est inférieure à 2 300 euros. Son passe Navigo 5 zones annuel lui coûte actuellement 410 euros (contre 827 euros au tarif plein). «C'est autant que je vais économiser l'an prochain», souligne-t-il.

12 millions d'euros par an

Henri, 79 ans, croisé sur la place de la République, est lui beaucoup moins enthousiaste. «Je suis trop riche pour pouvoir prétendre aux transports gratuits», rappelle le vieux monsieur. «Mais même si j'y avais droit, je ne prendrai pas plus les transports en commun qu'aujourd'hui. Surtout pas le métro. Il n'a presque pas de station avec des escaliers mécaniques et encore moins avec des ascenseurs. Pour emprunter le métro, il faut avoir de bonnes jambes. C'est rarement le cas des vieux», conclut-il en ironisant sur une mesure qu'il juge avant tout «démagogique».

Selon les estimations de la Ville, le passage à la gratuité du passe Navigo devrait concerner 200 000 Parisiens de plus de 65 ans, soit la moitié de la tranche d'âge concerné. Le coût annuel pour la Ville s'élèvera à 12 millions d'euros.

Lors de l'annonce de cette mesure, en janvier dernier, l'opposition et notamment le groupe UDI-Modem avait rappelé à Anne Hidalgo que la gratuité des transports pour les séniors avait été supprimée en 2012 sous la mandature de Bertrand Delanoë. «La maire de Paris a fait exploser les tarifs de la carte Améthyste dans son premier budget de 2014», souligne de son côté la conseillère France Insoumise, Danielle Simonnet. «Sa décision d'instaurer la gratuité, sous conditions de ressources, n'est qu'une marche arrière sur ses décisions de début de mandature.»

4 Transport, santé, université, énergie... Le prix fou de la gratuité



Faire croire aux Français que les services publics peuvent être gratuits relève d'un bon marketing politique mais d'un mauvais calcul économique. Il mine le pays depuis longtemps par une fiscalité débridée

Anne Hidalgo réfléchit à la gratuité des transports publics pour l'ensemble des habitants d'ici à 2020, à la veille d'un vote sur des abonnements gratuits pour les Parisiens de plus de 65 ans sous conditions de ressources. « La question de la gratuité des transports peut être l'une des clefs de la mobilité urbaine de demain. Elle mérite d'être posée, sans a priori et sans dogmatisme, » estime-t-elle alors que la présidente de l'Ile-de-France, Valérie Pécresse, rappelle que la maire de Paris «ne peut pas faire cavalier seule». Cet épisode illustre une fâcheuse tendance française à oublier que tout a un prix.

« There is no free lunch » ont l'habitude de dire les économistes. Ils ont raison. Rien n'est jamais gratuit, quelqu'un récupère toujours l'addition à la fin du repas. Il en sera de même [si les transports publics parisiens ne sont plus payants demain, comme le souhaite Anne Hidalgo](#). « La gratuité pour l'utilisateur implique forcément d'identifier d'autres sources de financement », admet d'ailleurs la maire de Paris.

Le dossier est autant économique que politique. En Ile-de-France, l'abonné au passe Navigo assure environ 30 % des recettes des transports franciliens, le reste est à la charge des collectivités locales et des employeurs via le versement transport. S'il ne paye plus, qui le fera à sa place ? La région et/ou les entreprises, qui n'en peuvent mais, via une nouvelle hausse des taxes ? [Pourquoi ne pas compenser par un péage urbain](#), suggère la maire de Paris qui y était hostile hier, prête à tout pour faire remonter sa côte auprès des Parisiens. L'équation financière sera résolue d'une manière ou d'une autre, sans pour autant atténuer l'effet pervers de la mesure, qui est de créer une fois de plus l'illusion de la gratuité.

La France a déjà beaucoup de mal à faire payer le juste prix de ses services publics. Dans la santé, l'éducation, les transports, l'énergie, les tarifs sont souvent subventionnés. « Comme les Français imaginent ne rien payer pour les obtenir, la demande en services publics supplémentaires est illimitée », [souligne François Ecalle](#), magistrat en disponibilité de la Cour des comptes, fondateur du site spécialisé dans les finances et les politiques publiques Fipeco. Et le fonctionnement de l'économie, déjà perturbé par le poids de la sphère publique, gravement faussé. « Instaurer la gratuité est une grosse erreur. Cela entraîne une distorsion des prix, ce qui constitue le mal absolu en politique économique. Si on rend les transports publics gratuits, cela va générer une sur-utilisation de ce service sans rapport avec les coûts de production, estime Patrick Artus, patron de la recherche de Natixis AM. La gratuité déplace artificiellement l'offre et la demande dans tous les domaines en créant des effets incitatifs pervers.»

Cela vaut entre autres pour l'université. « La gratuité est un drame, le coût des étudiants fantômes, ceux qui s'inscrivent et sont perdus dès la première année est considérable », [a déjà expliqué à l'Opinion Philippe Chalmin](#), professeur à Paris-Dauphine. Les frais d'inscription s'élèvent aujourd'hui à 184 euros annuels pour des étudiants inscrits en licence, alors que le coût réel s'élève à 11 000 euros, financé par... le contribuable. Mais, sur ce sujet, les étudiants et bon nombre d'universitaires parlent d'une seule voix et ne veulent pas entendre même évoquer une hausse des frais d'inscription.

« Vous trouvez que l'éducation coûte cher ? Essayez l'ignorance ! », lancent-ils volontiers. Refusant de voir que les comparaisons internationales établies par l'OCDE montrent que les autres pays s'appuient beaucoup plus sur le privé pour financer leur enseignement supérieur. « Dans une économie mondialisée, la question du financement par le privé doit naturellement se poser », estime Eric Charbonnier, analyste à la direction de l'Education et des Compétences de l'organisation internationale.

Signal prix. Un autre sujet pour lequel la gratuité est catastrophique ? Le climat... Des économistes renommés, [parmi lesquels le prix Nobel Jean Tirole](#), soulignent que les mesures prises jusqu'ici ne suffiront pas à maintenir l'humanité sur une trajectoire de réchauffement à 2 °C, tant que l'on ne se sera pas mis d'accord sur un prix unique du carbone. Il faut recourir à un prix des émissions polluantes pour réduire les émissions de CO2. L'idée de ce « signal prix carbone » est évoquée lors de chaque grande conférence de négociations climatiques (COP), mais elle ne progresse guère.

« Tout se paye, si ce n'est pas l'utilisateur, c'est le contribuable aujourd'hui, ou le contribuable futur si l'Etat recourt à l'emprunt », rappelle François Ecalle. Le coût de la gratuité ? Il se lit dans notre toujours croissante dette publique, qui atteignait 2226 milliards d'euros fin 2017 alors que nos dépenses publiques représentent encore 56,4 % de notre richesse nationale. Mais en marketing politique, il vaut mieux dire que « demain on rase gratis » plutôt que d'annoncer une réduction drastique des dépenses publiques.

Cette rhétorique politique est d'autant plus facile à manier que l'impôt sur le revenu, miné par les niches fiscales et les exonérations diverses, [n'est acquitté que par 42,3 % des foyers fiscaux](#). Cette proportion est en constante diminution. Elle s'élevait à 45,6 % en 2015 et à 50 % en 2012. Plus d'une moitié de Français a donc le sentiment que les services publics sont « gratuits ». Pour l'autre moitié, le prélèvement à la source appliqué dans quelques mois, risque de faire office d'anesthésiant.

Une façon de déresponsabiliser le citoyen qui a même été dénoncée par Jean-Luc Mélenchon pendant la campagne présidentielle. « Moi, je suis pour que tout le monde paie l'impôt sur le revenu [...], parce qu'il y a une dignité civique à contribuer à l'effort collectif, ne fût-ce que 10 euros », avait-il déclaré. « Supprimer la taxe d'habitation est de ce point de vue une mauvaise idée, car elle était, avec l'impôt sur le revenu, le seul impôt acquitté par tout le monde », ajoute François Ecalle. Certes, tout le monde paye la CSG et la TVA mais ces impôts « indolores », qui rapportent bien plus que l'impôt sur le revenu, n'ont manifestement pas le même effet responsabilisant.

Or, sans responsabilité il n'est pas de véritable liberté.

Yves Crozet, économiste, spécialiste des transports : «La gratuité des transports à Paris? Une idée électoraliste, coûteuse et sans effet écologique» //

<https://www.lopinion.fr/edition/economie/yves-crozet-gratuite-transports-a-paris-idee-electoraliste-couteuse-145374>

[Irène Inchauspé](#) et [Muriel Motte](#)

LES ECHOS – 21/03/2018

5 Gratuité des transports à Paris : Péresse ne ferme pas la porte



+ VIDEO. La présidente de l'Ile-de-France est d'accord pour étudier la proposition de la maire de Paris à deux conditions : que cela ne coûte rien à Ile-de-France Mobilités et que cela concerne la région tout entière.

Le débat que la maire de Paris Anne Hidalgo veut lancer sur la gratuité des transports en commun s'enflamme déjà. Au lendemain de ses [déclarations dans « Les Echos »](#), les élus franciliens et parisiens ont eu des réactions contrastées. Le président de l'Association des maires d'Ile-de-France, Stéphane Beaudet, par ailleurs vice-président du Conseil régional d'Ile-de-France chargé des transports, a dénoncé un « *rideau de fumée habilement distillé histoire de reprendre la main après une séquence très difficile* ». Avant de mettre les pieds dans le plat : « *J'aimerais que l'on m'explique comment se passer de 3,6 milliards d'euros de recettes* ».

Le groupe LRI au Conseil de Paris est tout aussi critique. L'urgence est la rénovation du réseau et du matériel « *après des décennies de sous-investissement par la précédente majorité régionale socialiste* », estime-t-il.

Etudier la question

Plus nuancée, la présidente LR de la région Ile-de-France, Valérie Pécresse, s'est dite au [micro de Radio Classique](#) « *ouverte à toutes les idées neuves, d'où qu'elles viennent évidemment, il faut étudier cette question.* » Mais à deux conditions selon elle : « *Il ne doit pas y avoir 1 euro en moins de recettes pour IDF Mobilités. Aujourd'hui la priorité des priorités, c'est la modernisation des transports.* ».

Par ailleurs, Valérie Pécresse exige que le périmètre de la gratuité soit la région pour éviter une « *inégalité entre les Parisiens et les habitants de la banlieue* ». Et elle demande à Anne Hidalgo de « *ne pas faire cavalier seul* ».

Caractère électoraliste

Le porte-parole du gouvernement, Benjamin Griveaux, a, lui aussi, réagi ce mardi sur France Inter. « *La gratuité, à la fin, il y a toujours quelqu'un qui paie. Je ne connais pas de service qui soit entièrement gratuit* », a-t-il souligné. [Candidat pressenti aux élections municipales de Paris en 2020](#), il a dit s'interroger sur le « *caractère électoraliste* » d'une telle mesure. Lui aussi ne ferme pour autant pas le débat, affirmant : « *On peut le financer, c'est parfaitement légitime, par l'impôt, par des taxes, par un mécanisme qui permette de dire que demain on circulera gratuitement* ».

Les alliés communistes de la maire ont a contrario salué une belle idée qu'ils souhaitent voir appliquée à l'échelle de la région. Pour eux l'argent existe, citant par exemple les 2 milliards d'euros que l'Etat prévoit pour le CDG Express, « *train élitiste, dispendieux.* »

Péage urbain non discriminant

Mardi, la maire de Paris est revenue à la charge « *En tant que maire de Paris, je me dois de lancer des débats sur les urgences à traiter car Paris a une fonction d'innovation.* » Et Anne Hidalgo de fustiger l'immobilisme : « *Si on en est là, c'est parce que pendant vingt ans, les investissements, les décisions n'ont pas été prises pour anticiper les problèmes. La métropole s'est énormément développée sans que les infrastructures suivent. Nous ne pouvons pas ne pas agir.* »

Anne Hidalgo assure néanmoins vouloir associer à cette démarche de réflexion la métropole et la région. Elle a confié l'organisation de l'étude à ses trois adjoints Christophe Najdovski (Transports), Jean-Louis Missika (Urbanisme) et Emmanuel Grégoire (Finances). Parmi les pistes qui seront étudiées pour financer la gratuité, la maire a évoqué le péage urbain. Rappelant qu'elle y est opposée quand il est discriminant, elle estime aujourd'hui que si le péage peut financer la mobilité de tous, il faut l'étudier.

VIDEO. Pour Bruno Julliard, « la gratuité des transports en commun à Paris est un sujet majeur » : <https://www.lesechos.fr/politique-societe/regions/0301461029157-gratuite-des-transports-a-paris-pecresse-ne-ferme-pas-la-porte-2162719.php>

Matthieu Quiret

6 Valérie Pécresse s'attaque à la pollution dans les transports



INFO LE FIGARO - La présidente LR de la région Île-de-France lance un appel à projet en vue de tester dès l'été prochain de nouvelles technologies d'épuration de l'air dans les transports souterrains.

Véritable préoccupation en Île-de-France, la pollution de l'air ne touche pas que les rues mais concerne aussi les transports souterrains. Alors que la SNCF et la RATP s'efforcent depuis des années d'améliorer la situation avec la mise en place de divers plans d'actions, Valérie Pécresse souhaite aller encore plus loin. La présidente LR de la région Île-de-France lance un appel à projet en vue de tester dès l'été prochain de nouvelles technologies dans ce domaine. Elle débloque un million d'euros pour prendre en charge cette expérimentation.

À ce jour, les nombreuses études réalisées soulignent une influence de l'air extérieur sur l'air intérieur. Le dioxyde d'azote, lié au trafic routier, est ainsi responsable des niveaux relevés, en quantité moindre, en milieu souterrain. Surtout, les diverses analyses pointent [la présence dans les métros et RER de particules dont les teneurs sont en moyenne supérieures à celles relevées dans l'air extérieur](#). Due pour l'essentiel aux systèmes de freinage du matériel roulant, cette pollution particulière augmente alors aux heures de pointe avec la hausse du trafic. Elle s'aggrave aussi avec le nombre de passagers qui, en se déplaçant, font davantage voler ces poussières métalliques.

Lancée en 2016 et devant s'achever à l'automne prochain, une campagne de mesures menée par Airparif dans vingt-cinq gares du réseau transilien fait, par ailleurs, déjà apparaître des résultats différents d'une gare à une autre. «La qualité de l'air varie selon la fréquentation de la gare, sa profondeur ou selon son ancienneté», indique Amélie Fritz, porte-parole d'Airparif.

Déjà diverses actions ont été conduites pour améliorer l'air. Ainsi, la RATP en est à son deuxième programme de renouvellement des ventilateurs pour un montant de 45 millions d'euros. Mais Pécresse, qui a en charge la coordination de la lutte contre la pollution de l'air en Île-de-France, veut aujourd'hui se tourner vers d'autres solutions complémentaires. «À ce jour, divers industriels s'engagent sur des procédés innovants qui méritent qu'on s'y intéresse pour mieux combattre la pollution», signale-t-elle. Les offres sont multiples. Des sociétés travaillent ainsi sur un robot qui purifie l'air, d'autres sur un système de filtration de l'air par ionisation positive. D'autres encore développent un procédé qui aspire les particules dès leurs émissions.

[À l'heure où nombre de politiques - la maire de Paris en tête - veulent favoriser l'usage des transports en commun](#), il faut donc pour la responsable de la région, y améliorer, plus encore, l'air qu'on y respire. «Ce serait paradoxal d'inciter les Franciliens à prendre davantage le métro ou le RER et les envoyer en même temps dans des endroits pollués», indique-t-elle. Une fois les sociétés retenues par un jury - dont feront partie la RATP et la SNCF -, l'expérimentation sera suivie par Airlab, une émanation d'Airparif financée par la région.

[Angélique Négroni](#)

LA TRIBUNE – 21/03/2018

7 4e Université du numérique : comment relever le défi des compétences ?



"Nous souhaitons que l'Université du numérique 2018 soit le point de départ d'une prise de conscience nationale du sujet et d'une mobilisation massive des acteurs", explique le Medef.

Pour sa 4e Université du numérique, les 21 et 22 mars prochains, le Medef attend près de 3.000 participants sur deux jours à son siège avenue Bosquet. Le thème de cette année, "Révolution numérique : comment relever le défi des compétences", résonne avec les défis de l'époque, la transformation du travail, et l'actualité, le « big bang » de la formation professionnelle engagé par le gouvernement.

La révolution numérique change déjà notre façon de travailler. Elle transformera aussi notre façon d'apprendre et les compétences requises. À quoi doit-on s'attendre ? Comment s'y préparer ? Comment s'y adapter ?

Le constat est clair : métamorphose du monde du travail, création de nouveaux métiers et disparition de certains autres, adaptation des compétences à toutes les activités impactées par les technologies du numérique ; une concurrence mondiale sur le marché des talents accrue par une plus grande attractivité de certains pays/acteurs ; une adaptation du système éducatif (définition des programmes) à la mutation rapide de la pratique des métiers ; une politique volontariste du gouvernement de faire de la formation professionnelle une clé de la lutte contre le chômage.

Au moment où le Medef vient de prendre le lead de la Coalition française en faveur des compétences et des emplois dans le numérique, partie prenante de l'initiative "Digital Skills and Jobs" lancée en décembre 2016 par la Commission européenne, la 4e Université du numérique qu'il organise les 21 et 22 mars 2018 sera l'occasion de faire un état des lieux et de travailler sur les solutions à mettre en place rapidement pour former, faire monter en compétences, attirer, fidéliser les hommes et les femmes qui vont mettre en place, au sein des entreprises, la nouvelle économie et développer en France les filières d'avenir.

Le "point de départ d'une prise de conscience nationale"

« *Loin d'être un aboutissement, nous souhaitons que l'Université du numérique 2018 soit le point de départ d'une prise de conscience nationale du sujet et d'une mobilisation massive des acteurs* », explique le Medef, qui adresse ce message aux dirigeants d'entreprise, aux apprenants de tout âge, aux enseignants, aux recruteurs, aux formateurs, à tous les décideurs économiques et politiques... Et à tous ceux qui souhaitent découvrir le futur des métiers, de l'emploi, des compétences et de la formation.

La Tribune, partenaire de cette édition de l'Université du numérique, a décidé d'ouvrir ses colonnes aux acteurs de cette transformation. Pierre Gattaz, le président du Medef, qui achèvera son mandat le 3 juillet, Florence Poivey, présidente de la Fédération de la plasturgie et négociatrice de l'accord sur la formation, Godefroy de Bentzmann, président de Syntec numérique, Idriss Bennani et Pierre Deleforge, fondateurs de RézoSocial, et Emmanuelle Larroque, directrice et fondatrice de la startup Social Builder,

donnent dans les pages qui suivent leur vision des évolutions en cours et des moyens de préparer chacun à affronter ces défis et saisir les opportunités qu'ils ouvrent.

Dossier spécial "Université du numérique"

- **Florence Poivey**, présidente de la Fédération de la plasturgie et négociatrice du Medef sur la formation : "[Mettons le salarié au coeur de sa transition digitale](#)".
- **Godefroy de Bentzmann**, président de Syntec Numérique : "[Formons au numérique pour compter sur tous les talents](#)".
- **Idriss Bennani et Pierre Deleforge**, fondateurs de RézoSocial : "[Réinventons l'insertion professionnelle en mode geek](#)".
- **Emmanuelle Larroque**, fondatrice de Social Builder : "[Investissons dans les compétences numériques de femmes](#)".
- **Pierre Gattaz**, président du Medef : "[Soyons les acteurs de notre propre formation](#)".

LA TRIBUNE – 21/03/2018

8 Pierre Gattaz : "Soyons les acteurs de notre propre formation"



Sans le savoir, Schumpeter avait déjà pensé, théorisé, conceptualisé la révolution numérique en cours. Parce qu'il a décrit, comme personne d'autre, ce que pouvait provoquer l'effet cumulé de la rupture technologique et de l'esprit entrepreneurial, il a annoncé ce que nous sommes en train de vivre, et ce dont les chefs d'entreprise sont aujourd'hui les acteurs : la transformation numérique. Chacun à son niveau en est et doit en être acteur et se saisir des opportunités pour agir et non subir. Par Pierre Gattaz, président du Medef.

Dans cette transformation, il y a des innovations de rupture, c'est-à-dire de celles qui rendent le futur totalement différent du passé et à des années-lumière du présent. Il y a des innovations dont les enjeux d'appropriation sont gigantesques pour les entreprises, tant elles redessinent intégralement leurs modes d'organisation, de fonctionnement, les process de production, de logistique et de commercialisation.

L'industrie 4.0 est devenue l'éclaireur et le porte-drapeau de cette métamorphose, tous les jours un peu plus transformée par le biais des nouveaux usages impulsés par les technologies numériques. L'impression 3D, la robotisation, les applications du big data, l'intelligence artificielle mais aussi la réalité virtuelle ont déjà remodelé nos usines ; l'entreprise traditionnelle est devenue ultra-connectée grâce à l'Internet des objets (IoT) et, de fait, plus intelligente. Le secteur des services est tout aussi impacté et vient même accélérer cette métamorphose en enrichissant chaque jour un peu plus les chaînes de valeur.

Diffuser une culture de l'innovation

Mais voilà, même si tous les signaux économiques et technologiques sont au vert, même si la France retrouve une notoriété de nation innovante par les effets conjugués d'une diplomatie économique efficace et de l'existence de nouveaux entrepreneurs bouillonnants de créativité, nous sommes encore loin d'être au sommet de la gloire économique.

Ne perdons pas de vue en effet que la France, c'est plus de 95% de TPE et de PME, qui se battent au quotidien pour maintenir des équilibres de gestion fragiles ; c'est aussi des dépenses d'innovation mal réparties, qui restent encore l'apanage des grandes entreprises et demeurent surtout faibles par rapport aux investissements en R&D des autres puissances économiques. La France était en 2015 à la 12e position des États qui investissent dans la recherche et le développement (données de la Banque mondiale). Avec une part de 2,3% de son PIB, elle est encore loin du Japon, de la Corée du Sud, du Danemark ou de la Finlande, qui caracolent en tête de ce classement avec plus de 3% de leur PIB consacrés à l'innovation.

Mais j'ai l'intime conviction que nous pouvons devenir une nation qui se démarque, qui crée, et ainsi rejoindre les pays les plus dynamiques de l'innovation. Pour cela, nous avons un défi à relever collectivement : diffuser largement, dès le plus jeune âge, une culture de l'innovation et de l'esprit d'entreprise. Ces ingrédients qui, aux XIXe et XXe siècles, ont permis l'émergence de nombreux fleurons industriels, générant emplois et croissance économique, et prenant part au progrès social. Ces ingrédients, ces suppléments d'âme attachés aux Français tout au long de leur histoire, n'ont pas disparu ; ils sont en nous, constitutifs de notre ADN et prêts à resurgir pour peu que nous les sollicitons.

Se former partout et tout le temps

C'est ce défi qui se présente à nous aujourd'hui. Nous devons, et le Medef s'investit évidemment dans cette cause, retrouver les conditions pour faire de notre pays un pays d'entrepreneurs, de femmes et d'hommes qui osent, qui innovent et qui créent dans une économie mondialisée où tout est possible, où le terrain de jeu est la planète. Entreprendre est une chance que chacun peut saisir dès lors qu'il prend conscience que tout est possible. Alors allons-y, redonnons à nos jeunes générations cette envie d'être libres et travaillons à développer chez chacun les compétences utiles pour prendre part à une nouvelle société en construction : celle qui émergera d'un paysage, d'une économie, de modes de vie, de rapports sociaux... réinventés par l'ère numérique.

Le monde de demain sera celui de tous ces talents qui se seront saisis des outils, des clés de compréhension et des compétences nouvelles à acquérir. Il faut donc former dès aujourd'hui (et certains pays n'ont pas attendu pour se lancer dans cette voie) ces cohortes d'entrepreneurs, de développeurs, de créatifs ou d'usagers du numérique qui transformeront demain ! C'est une œuvre collective qu'il nous faut mener à bien. Tous les acteurs de la formation, initiale et continue, sont aux avant-postes de ces bouleversements : ils le sont dans la pratique du métier, ils le sont aussi dans les contenus des savoirs et des compétences à transmettre ou à co-construire. Notre société tout entière doit en être consciente, car un tel défi ne peut être relevé que si nous sommes tous solidaires et conscients de son ampleur.

Dans ce domaine, un point me paraît particulièrement important : la nouvelle culture de la formation doit prendre conscience que nous sommes aussi en permanence les acteurs de notre propre formation. Il n'y a plus, si tant est qu'il y ait eu, un temps pour apprendre et un temps pour travailler. Le numérique nous a placés devant ce constat implacable : se former devient le gage de l'employabilité et le garant de cette capacité à réinventer notre vie professionnelle en continu. Les technologies sont prometteuses, mais elles peuvent être aussi cruelles avec ceux qui en font fi. Elles sont mouvantes, évolutives, transformantes et nécessitent donc une adaptabilité renforcée et une agilité d'esprit et d'action.

C'est parce que ces enjeux de formation et de compétences sont immenses et déterminants pour l'avenir économique et social de la France, mais aussi parce que sans compétences adaptées, il ne pourra y avoir de réussite de la transformation numérique de nos entreprises, que j'ai voulu que la 4e Université du numérique du Medef mette ces sujets en débat.

Je souhaite que nous puissions en tirer un plan d'action pour faire monter en compétences l'ensemble des salariés évoluant dans la houle de la transformation numérique des métiers. Je souhaite qu'en émerge une conscience partagée de l'impérative nécessité de se former autrement, partout et tout le temps. Et je souhaite enfin qu'en ressorte l'espoir d'une économie régénérée, aux mains d'entrepreneurs créatifs et innovants, de managers et de collaborateurs qui façonnent ensemble leurs organisations, bien plus qu'ils ne répondent aux codes vieillissants d'organisation datés de plus d'un siècle.

C'est la promesse que nous font, ensemble, la révolution numérique et l'esprit d'entreprendre : celle que demain, chacun pilotera son avenir professionnel au gré de ses envies, enrichissant son capital de compétences avec fluidité et pertinence.

Et alors, à l'angoissante question « création ou destruction d'emplois ? » qui nous interpelle aujourd'hui quand on évoque la révolution numérique, que la réponse soit : évolution et adaptation ! Rien de profondément éloigné de la nature humaine en somme !

Par Pierre Gattaz, président du Medef

L'OPINION – 21/03/2018

9 «Repenser l'emploi à l'aune de la révolution numérique», par Pierre Gattaz (Medef)



« Le Medef, qui a pris l'année dernière, à la demande la Commission européenne, le pilotage de la "Digital Skills and Job Coalition" pour la France. L'objectif étant de tout mettre en œuvre pour « relever le défi des compétences » dans l'économie numérique »

Chaque révolution industrielle a remodelé le monde du travail. La révolution numérique, comme la révolution industrielle, ne bouleverse pas seulement notre vie quotidienne, nos modes de production, elle bouleverse aussi l'organisation du travail, sa structure et la nature même de l'emploi. Certains emplois vont disparaître, d'autres se transformer, d'autres se créer. Tous seront impactés. Pour notre quatrième Université du numérique, nous avons retenu le thème « Révolution numérique : relevons le défi des compétences ». C'est pour le Medef crucial de sonner la mobilisation sur un enjeu essentiel pour notre économie : la transformation des métiers et des compétences à l'heure de l'économie digitale.

Les chiffres sont sans appel. Si, selon le COE, moins de 10 % des emplois sont menacés par le numérique en raison de leur exposition à l'automatisation, en revanche, 50 % des actifs verront le contenu actuel de leur emploi transformé d'ici 2020. Les emplois appelés à disparaître sont des emplois dont les tâches répétitives favorisent le remplacement par des automates. Ce ne sont pas forcément des tâches manuelles, et [les évolutions de l'intelligence artificielle](#) font que certains métiers de bureau seront concernés. Les emplois appelés à se transformer concernent, eux, tous les secteurs de l'économie sur l'ensemble du territoire. Les tâches seront plus complexes, requérant des compétences techniques nouvelles et une autre approche du travail. Enfin, de nouveaux emplois vont être créés. L'agence canadienne Wagepoint affirme que 65 à 70 % des métiers qu'exerceront les enfants actuellement en classe de maternelle n'existent pas encore.

La révolution numérique doit donc s'accompagner d'une révolution managériale de grande ampleur. Car le « capitalisme cognitif » va devenir aussi déterminant que le capitalisme financier

D'où la nécessité d'anticiper avec un effort de formation sans précédent et à tous les niveaux, [depuis la formation initiale jusqu'à la formation professionnelle](#). Avec comme objectifs : la montée en gamme des compétences de tous, la recherche de l'excellence, qu'elle soit technique ou intellectuelle, et l'adaptabilité par la capacité de se remettre en cause. En amont, il est bien entendu impératif d'encourager les cursus scientifiques en développant dès l'école l'appétence pour la culture, l'agilité

intellectuelle et les matières scientifiques. Au niveau supérieur, il faut valoriser les filières d'ingénieurs notamment auprès des filles.

Formation professionnelle. En aval, la solution passe bien sûr par la formation professionnelle tout au long de la vie. C'est un enjeu stratégique pour la compétitivité de notre économie, de nos entreprises et la garantie pour les salariés de leur employabilité. La formation, comme les nouvelles technologies, n'est pas une option, c'est une nécessité. D'autant que le numérique révolutionne les apprentissages et permet d'intégrer tous les profils. [Les MOOC et les écoles du numérique comme l'Ecole 42](#) permettent à un public très large, dont les « ascolaires », sans bagage académique spécifique, d'accéder à des enseignements de qualité qui répondent aux réalités économiques et aux compétences requises aujourd'hui et demain. Le temps presse : près de 750 000 emplois dans le domaine des technologies de l'information et des communications pourraient ne pas être pourvus d'ici 2020 dans l'Union européenne dont 80 000 en France.

La révolution numérique doit donc s'accompagner d'une révolution managériale de grande ampleur. Car le « capitalisme cognitif » va devenir aussi déterminant que le capitalisme financier. Il s'agit de manager des intelligences pratiques et intellectuelles. Confiance, autonomie, responsabilisation, coopération, bien-être doivent être les fondements de toute politique managériale. Le fonctionnement pyramidal doit céder la place à l'organisation horizontale, le travail en projet doit être favorisé, les initiatives individuelles valorisées, la créativité, l'autonomie et la responsabilisation encouragées et les collaborateurs impliqués dans la performance collective de l'entreprise. Ce passage du statut de salarié à celui de collaborateur, cette mise en place d'un nouveau savoir-être en entreprise supposent un management de proximité fondé non sur l'autorité mais sur l'écoute et le partage de l'information, seule façon de motiver les salariés. Cette révolution managériale impose de repenser la place de l'homme dans le monde du travail et au-delà d'initier une vraie réflexion sur le capitalisme.

Le Medef, qui a pris l'année dernière, à la demande la Commission européenne, le pilotage de la « Digital Skills and Job Coalition » pour la France. L'objectif étant de tout mettre en œuvre pour « relever le défi des compétences » dans l'économie numérique. Mais pour atteindre cet objectif il doit être partagé par tous : Education nationale, Enseignement supérieur, CFA, responsables de la formation professionnelle, DRH, entrepreneurs. C'est en développant l'employabilité de tous nos concitoyens que les mutations technologiques seront vécues non comme une menace mais comme la possibilité d'accéder à des opportunités nouvelles. A condition de s'en donner les moyens. Nous nous y engageons.

Pierre Gattaz est président du Medef.

LE MONDE – 21/03/2018

10 La croissance française fléchit légèrement en début d'année



D'après la note de conjoncture de l'Insee, le produit intérieur brut devrait progresser de 0,4 % au premier puis au deuxième trimestre 2018.

Après l'accélération pleins gaz de 2017, l'économie française connaît, depuis le début de l'année, un léger ralentissement. Rien d'alarmant à ce stade : les indicateurs fléchissent, tout en restant positifs.

D'après la note de conjoncture de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), publiée mardi 20 mars, le produit intérieur brut (PIB) devrait ainsi progresser de 0,4 % au premier trimestre puis au deuxième trimestre 2018. Un rythme moins soutenu que précédemment, mais qui porte l'acquis de croissance pour l'ensemble de l'année à 1,6 %.

Comme en 2017, c'est surtout l'investissement des entreprises qui tire l'activité. Les ménages, eux, ont assez nettement réduit leurs dépenses de consommation et d'investissement. Leur pouvoir d'achat a été grevé par un regain de l'inflation et l'étalement des baisses de charges. Il devrait, selon l'Insee, reprendre des couleurs au printemps. Mais il n'est pas dit que la confiance, qui a, elle aussi, marqué le pas en février, suivra la même trajectoire. Un défi de taille pour le gouvernement, alors que se profilent d'importants mouvements sociaux.

- **La croissance se tasse**

A-t-on atteint un pic d'optimisme l'an passé ? Possible. L'Insee, qui avait constamment revu à la hausse ses prévisions en 2017, pour finir sur une croissance annuelle de 2 %, joue désormais la prudence. En décembre 2017, les statisticiens misaient sur une progression du PIB de 0,5 % pour le premier trimestre 2018. Elle ne serait plus que de 0,4 %, la production industrielle ayant surpris à la baisse en janvier.

Une fois encore, la France fait un peu moins bien que la moyenne de la zone euro. Si l'activité des pays membres de l'union monétaire devrait, elle aussi, se contracter légèrement, la croissance se maintiendrait théoriquement à 0,5 % par trimestre en début d'année.

- **Un environnement international toujours porteur**

L'Hexagone, comme ses voisins, continuera en effet à bénéficier de la bonne santé de l'économie mondiale. Aux Etats-Unis, la mise en place de la réforme fiscale – marquée par la baisse de l'impôt sur les sociétés et celle de la taxation des revenus des plus riches – a, semble-t-il, permis de prolonger le cycle d'expansion. Malgré les velléités protectionnistes du président Donald Trump, les importations américaines ne devraient donc pas faiblir.

L'embellie est d'autant plus marquée que les grands pays émergents ont abordé l'année avec le vent dans le dos. Les perspectives industrielles sont bonnes au Brésil, en Inde et en Turquie ; l'économie russe a bénéficié de la remontée des prix du pétrole ; et les importations de la Chine, en dépit d'un léger repli de l'activité, progressent au premier trimestre.

- **Les exportations françaises se redressent**

Cette demande mondiale soutenue profite à l'économie française. Dopées par plusieurs livraisons aéronautiques, les exportations ont bondi fin 2017. Elles poursuivront sur leur lancée au premier trimestre, avec la vente d'un paquebot. Mieux : le commerce extérieur devrait enfin contribuer positivement à la croissance ; c'est du jamais-vu depuis cinq ans, selon l'Insee.

- **Des entreprises moins optimistes, mais prêtes à investir**

Et pourtant, les temps ne sont déjà plus à l'euphorie. Le climat des affaires commence à piquer du nez. Alors qu'il tutoyait les sommets en décembre 2017, l'indice qui le synthétise a perdu trois points depuis le début de l'année. Industrie, services, bâtiment, commerce... Tous les secteurs sont concernés.

Faut-il s'en inquiéter ? Non, assure-t-on à l'Insee. « *On reste très au-delà des moyennes de long terme* » et la solidité de l'activité se lit toujours dans les perspectives d'investissement. Les taux avaient atteint en 2017 des niveaux inédits depuis quarante ans. Ils progresseraient encore de 1,1 % puis de 1,2 % au premier et au second trimestre.

Rien d'étonnant à cela : le tissu productif français n'a pas fini sa mue. Les entreprises cherchent à augmenter leurs capacités pour suivre le rythme de la reprise. Elles sont de plus en plus nombreuses à faire face à des difficultés d'offre et à des problèmes de recrutement.

- **L'emploi progresse**

Ces tensions profitent d'ailleurs au marché du travail. Malgré la suppression des emplois aidés, les analystes tablent sur 113 000 créations de poste au premier semestre. Un chiffre bien plus haut qu'anticipé. Il ne faut toutefois pas s'attendre à une baisse du chômage de l'ampleur de celle enregistrée en décembre 2017. Tombé à 8,9 % de la population active, son taux devrait se maintenir au même niveau jusqu'en juin.

Les salaires, en revanche, continueraient doucement à grimper. On estime leur progression à 2 % dans le secteur marchand en 2017 et à 1,2 % pour les six premiers mois de 2018. Pas de quoi enthousiasmer les ménages...

- **Une consommation des ménages en berne**

Ces derniers ont vu leur pouvoir d'achat grignoté en début d'année par la mise en œuvre du premier train de mesures décidées par le gouvernement. L'inflation, estimée à 1,6 %, a également pesé sur les revenus, obligeant beaucoup de Français à puiser dans leurs économies. Le taux d'épargne serait ainsi passé de 14,3 % fin 2017 à 13,7 % au début de l'année.

Mais si le pouvoir d'achat devrait nettement se redresser au second trimestre, la consommation attendue des ménages reste en demi-teinte. Il en va de même de leur investissement. Un repli qui se répercute sur les permis de construire et les transactions de logements anciens.

On ignore l'impact qu'auront sur l'activité les grèves à venir à la SNCF. En 1995, les grands mouvements sociaux avaient coûté, selon les analystes, 0,2 point de PIB trimestriel.

Par [Elise Barthet](#)

::: ENTREPRISES

LE PARISIEN – 21/03/2018

11 Grève : jeudi noir en vue dans les transports et la fonction publique



SNCF, RATP, Air France, éducation nationale, hôpitaux : le point sur les prévisions de perturbations pour le 22 mars, journée de mobilisation des fonctionnaires.

Doit-on s'attendre à un « jeudi noir » dans les transports et les services publics ? Une [importante grève des fonctionnaires](#) est prévue le 22 mars avec près de 140 manifestations sur l'ensemble de la France. Outre la fonction publique, les personnels des Ehpad, les cheminots, les pilotes ou les agents de la RATP devraient aussi se mobiliser, avant un mouvement chez Air France vendredi. Le point sur les prévisions.

Education nationale. C'est dans le premier degré -maternelle et primaire- que la grève pourrait être la plus suivie. Au Snuipp-FSU (1er syndicat du primaire), on s'attend à un taux moyen de grévistes de 25 %, avec des départements plus fortement touchés que d'autres. Dans les collèges et lycées, le

mouvement devrait être moins important. « La mobilisation sera inégale, selon les académies et les établissements » prévoit-on au Snes.

Hôpitaux. Peu de perturbations sont à prévoir et un service minimum devrait être assuré. La réforme fréquemment invoquée par les syndicats pour appeler à la grève, « Action publique 2022 », ne concerne pas l'hôpital public. Quant aux cliniques, elles aussi organisent un service minimum et leurs personnels, comme souvent dans le secteur public, sont peu enclins à abandonner leur poste pour descendre dans la rue.

SNCF. Le trafic ferroviaire devrait être très fortement perturbé. Une surprise ! En effet, pour cette première journée de mobilisation des cheminots contre la suppression de leur statut, la CGT, principale organisation syndicale de la SNCF, n'a pas appelé à la grève. Pour éviter de multiplier les clients mécontents lors des prochains jours de grève déjà programmés, [la compagnie a suspendu la réservation de billets](#) pour le mois d'avril.

RATP. Selon la CGT, [le trafic sera quasi-nul sur le RER D](#). Le RER C et B devraient également être très impactés notamment avec une suspension des interconnexions. Les chauffeurs de bus pourraient toutefois être un peu plus mobilisés.

Air France. Attention si vous devez prendre l'avion vendredi, [un quart des vols pourrait être annulé vendredi](#). Avec onze syndicats mobilisés, la grève devrait être « du même ordre » que la précédente, le 22 février, selon le Spaf, le deuxième syndicat de pilotes. Une troisième journée de grève est d'ores et déjà prévue le 30 mars.

LE FIGARO – 21/03/2018

12 Publicis se fixe des objectifs ambitieux



Après deux exercices difficiles en 2016 et 2017, le président de Publicis, Arthur Sadoun, entend repartir de l'avant. Avec le soutien affiché de Marc Pritchard.

[Arthur Sadoun](#) a réussi un gros coup mardi à Londres. Le président de Publicis, qui n'avait pas sacrifié au rituel de la « journée investisseurs » depuis 2013, a diffusé auprès de la communauté de 200 analystes conviés pour l'occasion une courte vidéo dans laquelle Marc Pritchard, le patron du marketing de Procter & Gamble, dit tout le bien qu'il pense de la transformation en cours du groupe français. « Ce qui est impressionnant, c'est la rapidité à laquelle Publicis et son management ont su appréhender le changement, énonce-t-il. La réalité, c'est que nous avons réduit le nombre d'agences avec lesquelles nous travaillons depuis trois ans. Nous sommes passés de 6 000 à 2 500 mais nous avons conservé le même nombre d'agences Publicis, ce qui veut dire une part de marché plus importante chez nous. »

Le très influent dirigeant du plus gros annonceur de la planète avait rué dans les brancards début 2017, dénonçant le manque de transparence sur le marché de la publicité en ligne et l'inefficacité de nombreuses campagnes. P&G a coupé ses budgets de 200 millions de dollars l'an passé sans effets négatifs sur ses ventes... D'autres grands clients de Publicis comme Nestlé, L'Oréal ou Samsung sont tout aussi enthousiastes. Mais que le redouté Marc Pritchard apporte son soutien à la démarche du

groupe et souligne ses performances est un élément déterminant pour s'assurer la confiance des grands annonceurs.

Publicis a connu deux exercices difficiles en 2016 et 2017 et [entend repartir de l'avant](#) avec son nouveau plan «Sprint to the Future», qui lui fixe un cap ambitieux: une croissance organique de 4 % en 2020, soit 900 millions d'euros de revenus supplémentaires en trois ans, et une augmentation de la marge de 30 à 50 points de base. Le numéro trois mondial compte par ailleurs investir sur la période 300 millions d'euros dans ses talents (recrutements, formations), 100 millions dans sa plateforme interne de collaboration et 300 à 500 autres millions par an dans des acquisitions ciblées dans le data ou la «transformation digitale».

C'est le nouveau positionnement de Publicis. «De partenaire en communication de nos clients, nous devenons le partenaire de leur transformation digitale», explique Arthur Sadoun. Le groupe ambitionne d'être l'interlocuteur des directeurs marketing, mais aussi des directeurs informatiques. Il pense avoir un temps d'avance sur ses principaux concurrents WPP ou Omnicom grâce notamment à l'acquisition en 2015 de Sapient, une société de services technologiques et de conseil dont l'intégration commence à porter ses fruits. «Nous pensons avoir les meilleures capacités du marché pour réussir», assure [le successeur de Maurice Lévy](#). Publicis a remporté dernièrement plusieurs budgets conséquents comme Mercedes-Benz ou Campbell's, qu'il veut voir comme les premiers signes d'un retour en grâce durable.

[Alexandre Debouté](#)

LE FIGARO – 21/03/2018

13 BNP Paribas se renforce aux États-Unis



Le groupe mise sur sa banque de détail californienne Bank of the West et sur ses activités de marché et de financement des entreprises.

Sur Montgomery Street, au siège de Bank of the West, au cœur du quartier des affaires de San Francisco, le nom et le logo vert étoilé de [BNP Paribas](#) sont désormais accrochés sur la façade. La sixième banque de détail de Californie, fondée en 1874 au temps de la ruée vers l'or, a changé d'identité visuelle il y a tout juste un an. Soit près de quarante ans après son rachat par BNP qui cherchait de cette manière à financer les entreprises françaises présentes aux États-Unis. L'an dernier, elle a été rebaptisée Bank of the West BNP Paribas, et l'ours, son emblème historique (également celui de la Californie), a disparu. Ce qui n'a pas gêné ses 2 millions de clients, affirme un représentant de la seule banque de détail américaine détenue par un établissement français.

Le changement de logo illustre la nouvelle stratégie de BNP Paribas dans le pays où [il a payé en 2014 une lourde amende](#). Elle vise à renforcer les synergies entre ses différentes activités bancaires (banque de détail, financement des entreprises...) et à capitaliser sur sa marque afin d'accélérer son développement chez l'Oncle Sam. Aujourd'hui, elle réalise entre 15 et 18 % de son produit net bancaire (chiffre d'affaires) en Amérique du Nord et latine.

Trio de tête

Pour s'adapter à la nouvelle réglementation américaine sur les grandes banques étrangères, BNP Paribas a constitué en juillet 2016 un holding (intermediate holding company) qui chapeaute toutes ses entités: Bank of the West et la banque de détail hawaïenne First Hawaiian Bank, rachetée en 1998. Les activités de banque d'investissement et de financement des entreprises et de gestion d'actifs. Cela représente 2,6 millions de clients en banque de détail et près de 800 grandes entreprises et clients institutionnels (sur 2500 entreprises).

«Dans le contexte d'une croissance économique soutenue, BNP Paribas capitalise sur son modèle de banque diversifiée et intégrée, bien adapté au nouveau cadre réglementaire mis en œuvre pour les banques étrangères aux États-Unis, explique Jean-Yves Fillion, PDG de BNP Paribas USA. Se développer sur le sol américain est une nécessité pour un groupe comme BNP Paribas, qui doit pouvoir servir ses clients globalement.» La banque espère ainsi figurer dans le trio de tête des banques européennes d'investissement et de financement travaillant avec des clients américains. Elle mise sur un chiffre d'affaires de 2,7 milliards de dollars en 2020, contre 2,2 milliards en 2016.

BNP Paribas a des ambitions comparables pour Bank of the West, présente dans 20 États de l'Ouest américain et qui se rapproche de plus en plus du modèle de banque universelle. Bank of the West, dirigée depuis près de deux ans par Nandita Bakhshi, l'une des rares femmes à la tête d'une banque outre-Atlantique, espère ainsi réaliser 2,8 milliards de dollars de revenus en 2020, contre 2,4 milliards en 2016. Pour atteindre ces objectifs, la banque californienne, très présente chez les vigneron de la Napa Valley, a récemment renforcé ses activités auprès des entreprises, en s'appuyant sur les savoir-faire de BNP Paribas (service de fusions et acquisitions pour les PME, par exemple). Elle a aussi lancé une activité de gestion de fortune, qui gère aujourd'hui 13 milliards de dollars sous gestion et vise les 21 milliards de dollars en 2020. Bank of the West a aussi de grandes ambitions dans le domaine du crédit (financements spécialisés dans l'auto...) et a des projets avec Cetelem dans le crédit en ligne.

Pour optimiser ses coûts, Bank of the West (538 agences) a déjà fermé environ 20 % de ses agences. Il s'apprête à transférer en Arizona, où le coût de la vie est moins élevé qu'à San Francisco, un millier de postes sur 10.000 au total. En parallèle, BNP Paribas a créé deux plateformes de services au Canada (informatique, finance, taxes...) où il emploie plus de 600 personnes.

[Danièle Guinot](#)

LES ECHOS – 21/03/2018

14 Cybersécurité dans les PME : 20 % de technologie, 80 % de management

Les cyberattaques dans les entreprises ont augmenté

En un an, le nombre constaté...



Les patrons savent désormais que le piratage informatique peut aussi menacer leurs entreprises. Que faire contre la menace, quand on dispose de peu de moyens ?

L'affaire date de début février : sous prétexte d'une [OPA](#) confidentielle en cours, une arnaque au faux président a coûté 400.000 euros à une société de 80 salariés, dans l'Ouest lyonnais. Soit 90 % de ses liquidités, extorquées par le truchement d'e-mails. « *Quelques précautions élémentaires auraient permis*

de déjouer le piège, comme ne pas utiliser la fonction 'réponse', mais le carnet d'adresses », souligne le maréchal des logis Eric Pozzi, qui relate le modus operandi des escrocs devant un parterre de patrons de PME réunis à la préfecture de Lyon [pour une conférence sur la cybersécurité](#). L'enquêteur évoque une extorsion similaire de 1,2 million d'euros en décembre. Les services judiciaires enregistrent quelques dizaines de plaintes par an en Auvergne-Rhône-Alpes, « en général quand le préjudice dépasse 100.000 euros », estime Pascal Brocard, délégué à la sécurité économique à la Direccte. Au-delà des licenciements pour faute (dans 95 % des cas), et des risques de liquidation pour l'entreprise, il déplore « deux suicides en deux ans » de salariés ayant servi de cheval de Troie.

Une étude du groupe de recherche SystemX évalue à 50.000 le nombre de [PME victimes d'une cyberattaque](#) l'an dernier en France. « La moyenne des dommages est de 85.000 euros », estime Jacky Bourgoïn, de Groupama. « Avec une simple [procédure de sauvegarde](#), un bon firewall et une vraie politique de mots de passe, individuels et changés régulièrement, on éviterait déjà 90 % des problèmes dans les TPE, mais on est loin du compte », relève Denis-François Roux, du Medef Rhône.

Mauvaises habitudes

Que le mobile soit financier (73 % des attaques selon le baromètre Verizon) ou l'espionnage (21 %), l'attaquant exploite [la faiblesse du maillon humain dans le dispositif](#) : la cybersécurité, c'est 20 % de technologie, 80 % de management, dit l'adage. Or les mauvaises habitudes persistent : promener des clefs USB, partager un compte « administrateur » ou un mot de passe collectif. Sans oublier ceux qui travaillent à la maison, dans le train, avec des ordinateurs et téléphones personnels non sécurisés, sur des wi-fi non protégés... Face au nomadisme, il existe des produits utiles et abordables pour compléter l'arsenal de protection du réseau informatique : le logiciel ZoneCentral (Prim'X) de chiffrement de fichiers, qui se déverrouille avec un simple code d'accès. Ou l'application SquareWay de cryptage des échanges (e-mails, SMS, conversations...), qu'on actionne d'un simple clic sur la tablette ou d'une pression sur le bouton du téléphone.

Gage de confiance commercial

« Mais, face au risque, mieux vaut investir du temps que de l'argent », dit Jean-Baptiste Stuchlik, chef de division adjoint à [l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information \(Anssi\)](#), bien que l'organisme soit le certificateur des produits et logiciels. Surtout, ne rien acheter qui ne porte son tampon...

Une fois le mur technologique en place, il faut aussi sensibiliser et former. A la SNCF, les calendriers et des messages glissés dans les blocs-notes rabâchent les bonnes pratiques. En mode ludique, il existe des « serious games », comme Attaque Ciblée (Trend Micro) ou Info-Sentinel (Getzem). Une étude du Cesin montre que 62 % de ses membres, des grandes entreprises, ont testé le respect des recommandations par les salariés, souvent avec des [tests de phishing](#) (voir ITrust).

La cybersécurité est un coût nouveau pour les entreprises. Mais « cette contrainte peut devenir une opportunité de gagner des marchés en donnant des gages de confiance, notamment pour les fournisseurs de grands comptes », relève Bénédicte Pilliet, du Cyber Cercle. Le cas d'Automatique & Industrie (ci-contre) en est la preuve. « Les certifications de sécurité vont fonctionner comme les normes ISO hier : les donneurs d'ordre vont aller vers les mieux-disants », ajoute Jean-Baptiste Stuchlik. Aux États-Unis, le degré de protection est déjà un critère de mesure de la valeur d'une entreprise pour les fusions-acquisitions.

Léa Delpont

::: SOCIAL

LE FIGARO – 21/03/2018

15 La réforme de l'assurance-chômage ne passe pas



Gouvernance, contrôle des chômeurs... le plan Pénicaud déplaît aux partenaires sociaux.

Une fois n'est pas coutume, c'est la CPME qui a critiqué le plus vertement le plan gouvernemental sur la gouvernance de [l'assurance-chômage](#). Par communiqué de presse, la deuxième organisation patronale a dénoncé «une reprise en main étatique qui ne dit pas son nom». Est visé le fait que le gouvernement enverra à l'avenir une feuille de route explicite aux partenaires sociaux avant qu'ils n'entament les négociations sur l'assurance-chômage. Ce document de cadrage fixera la trajectoire financière du régime et des objectifs pour l'évolution des règles. En outre, toute convention issue d'un accord «ne sera agréée par l'exécutif que si elle respecte le document de cadrage», précise-t-on au ministère du Travail.

Pour la CPME, les partenaires sociaux n'auront plus qu'un rôle de «figurants», avec le risque d'endosser, via une négociation formellement en leur main, des décisions parfois impopulaires prises par l'exécutif. «Lors de nos prochaines instances en avril, nous mettrons donc sur la table la question de notre maintien ou non au sein de l'Unedic, le gestionnaire de l'assurance-chômage», assène son président, François Asselin.

En réalité, il s'agit plus d'un coup de semonce que d'une menace immédiate, ne serait-ce que parce que ce type de décision doit être validé par l'équivalent de l'assemblée générale de la CPME. Surtout, le patronat va tenter de se coordonner. Or le Medef veut prendre son temps. Alors que la campagne pour la succession de Pierre Gattaz bat son plein, il n'est pas en position de prendre des décisions stratégiques sur l'Unedic. D'autant que le paritarisme (la gestion de régimes avec les syndicats) est un point de clivage entre les candidats.

Enjeu financier

Du côté des syndicats, Philippe Martinez, le secrétaire général de la CGT, a déclaré, sans surprise, «ne penser que du mal» des nouvelles mesures de contrôle des chômeurs. [Son syndicat ne signera pas l'accord sur l'assurance-chômage trouvé en février](#). Chez les réformistes aussi, la grogne est réelle. Michel Beaugas, le négociateur FO, dénonce «une étatisation rampante avec la nouvelle gouvernance». Véronique Descacq, son homologue à la CFDT, parle de «système piégeux» et précise que «tout dépendra de la façon dont le gouvernement discutera, ou pas, avec nous en amont de la lettre de cadrage lors des prochaines négociations en 2020».

Mais le point qui change le plus la donne est financier: l'assurance-chômage n'est plus financée uniquement par les cotisations sociales mais aussi par la CSG, ressource à la main du gouvernement et du Parlement. Le nouveau système sera donc plus étatisé, même si les différents exécutifs suivaient déjà en sous-main les négociations sur l'assurance-chômage et exprimaient leurs choix. Nulle surprise: Emmanuel Macron a toujours affirmé que la démocratie politique devait primer sur la démocratie sociale. «L'État garantit la [dette de l'Unedic](#), il est normal qu'il prenne ses responsabilités», assume-t-on au ministère du Travail. Quitte à faire grincer des dents chez les partenaires sociaux, déjà fâchés par le «retoquage» d'une partie de leur accord sur la formation.

[Cécile Crouzel](#)

16 Assurance chômage: la CPME envisage de se retirer de l'Unédic



La Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) a dénoncé "une reprise en main étatique" de la gouvernance de l'assurance chômage par le ministère du Travail, aujourd'hui gérée par les partenaires sociaux. L'organisation patronale n'écarte pas la possibilité de se retirer de l'Unédic.

La réforme annoncée lundi 19 mars de la gouvernance de l'[assurance chômage](#), aujourd'hui gérée par les partenaires sociaux, est une "reprise en main étatique", a déploré mardi la Confédération des petites et moyennes entreprises ([CPME](#)), qui envisage de se retirer de l'Unédic. Le [Medef](#) a de son côté pris acte d'un "cadre de responsabilités (...) très fortement modifié", mais sa position officielle n'est "pas déterminée à ce stade". L'organisation patronale, par le biais de son patron Pierre Gattaz, avait expliqué le mois dernier qu'elle "[ne resterait pas obligatoirement \(au sein de l'Unedic\) si elle n'était que spectateur](#) d'un système ingouvernable"

Le ministère du Travail a présenté ce lundi aux partenaires sociaux, gestionnaires de l'assurance chômage, qu'à l'avenir, leurs prérogatives seraient plus encadrées. Avant chaque renégociation des règles d'indemnisation, le gouvernement leur enverra un "document de cadrage", qui fixera une trajectoire financière à respecter et des objectifs pour l'évolution des règles du régime. Il s'agit d'une "reprise en main étatique qui ne dit pas son nom", a dénoncé la CPME dans un communiqué.

CPME et Medef satisfaits sur le contrôle des chomeurs

"Cela pose clairement la question de la place des partenaires sociaux qui risquent de se voir cantonner au rôle de figurants dont l'utilité principale sera d'endosser la responsabilité de décisions en réalité prises par d'autres", a estimé l'organisation patronale. "Le maintien de la CPME se pose désormais. Il appartiendra à ses instances d'arbitrer", a-t-elle prévenu. Sur le contrôle des chômeurs, [deuxième volet des mesures annoncées lundi](#), la CPME et le Medef ont exprimé leur satisfaction.

"Nous accueillons plutôt favorablement les annonces du gouvernement", a-t-on indiqué au Medef. "L'objectif est à la fois de mieux accompagner les personnes éloignées de l'emploi et d'inciter plus fortement ceux qui le peuvent à reprendre un emploi. Pour pouvoir faire cela, il faut contrôler." Quant à la CPME, elle "partage la volonté de mieux accompagner les demandeurs d'emploi" et juge que les annonces "rejoignent" son "souhait" de "lutter contre les abus préjudiciables à tous".

17 Quotient familial: le rapport parlementaire mort-né



Guillaume Chiche, corapporteur LREM, et Gilles Lurton

La commission des affaires sociales a annulé sa réunion de mercredi matin consacrée au rapport parlementaire sur la politique familiale. Agnès Buzyn, la ministre de la Santé, souhaitait pourtant lancer une « consultation publique » sur la réforme des allocations familiales

Le rapport parlementaire sur la politique familiale, [dans lequel la suppression du quotient familial était envisagée comme nous le révélions mardi matin](#), ne sera finalement pas présenté au vote mercredi au sein de la commission des affaires sociales de l'Assemblée. Brigitte Bourguignon, la présidente de la commission, a pris la décision « d'annuler » la réunion, faute d'obtenir la signature des deux rapporteurs. Elle constate la démission de fait d'un des deux co-rapporteurs.

Si le député d'Ille-et-Vilaine, Gilles Lurton, rapporteur LR, refusait d'endosser le rapport, il ne souhaitait pas pourtant remettre formellement sa démission. Son objectif : laisser à Guillaume Chiche, député LREM des Deux-Sèvres, deuxième rapporteur, la possibilité de retirer sa proposition de fondre le quotient familial – dispositif qui permet aux parents d'alléger leur impôt sur le revenu tant qu'ils ont des enfants à charge – et les allocations familiales. « Deux rapporteurs, cela signifie que le rapport est coécrit. Je ne peux accepter cette proposition de Guillaume Chiche », souligne-t-il.

De son côté, Guillaume Chiche, après avoir pris connaissance de [l'article de l'Opinion faisant état des tensions](#) avec son co-rapporteur, a présenté mardi l'essentiel du rapport lors de la réunion du groupe majoritaire, soulignant sous les applaudissements des autres députés LREM, qu'il n'avait aucune intention de retirer sa proposition. « Les [Républicains](#) sont dans le jeu politique, explique-t-il. Gilles Lurton a eu toute latitude pour exprimer ses critiques. Il peut démissionner car je ne changerais pas mes préconisations ». Guillaume Chiche a prévu une conférence de presse, mercredi à 11 heures.

Le blocage est donc total et le rapport en passe d'être enterré. « C'est moche. Il y a eu un vrai travail avec des propositions pragmatiques et concrètes qui convergeaient et qui pouvaient établir un socle commun », observe Stéphane Viry, député LR des Vosges et membre de la commission des affaires sociales. Guillaume Chiche et Gilles Lurton étaient en effet d'accord, pour ne pas remettre en cause l'universalité des allocations familiales (versées à toutes les familles quels que soient leurs revenus). Autre exemple, ils s'accordaient aussi sur le versement d'une allocation dès le premier enfant.

Ligne rouge. Le rapport non publié, dont les députés avaient commencé l'écriture il y a dix jours, fait mention explicitement de leur opposition. Selon nos informations, sous un paragraphe qui souligne en toutes lettres leur « divergence », Guillaume Chiche détaille sa volonté de réformer le quotient familial. Gilles Lurton, en réponse, expose ses critiques. Il avance, par ailleurs, qu'il convient de revenir à un véritable modèle universel en matière de politique familiale, c'est-à-dire corriger ce qui a été fait sous le quinquennat précédant concernant le quotient familial, « sous réserve d'une étude fiscale ».

Mais même cette version contradictoire du rapport n'a pas finalement pas été agréée par Gilles Lurton. « Mardi matin, j'ai donc consulté mon groupe pour savoir s'il serait solidaire si je ne signalais pas le rapport ». Et la réponse a fusé : pour Christian Jacob, président du groupe LR, le quotient familial constitue « une ligne rouge ». « La politique familiale est inflammable, observe Olivier Véran, député LREM et référent pour la commission des affaires sociales. C'est un jeu politique de LR de faire croire que l'on veut supprimer le quotient familial. »

Après la réunion du groupe LR, la tension est encore montée d'un cran, avec une question posée dans l'hémicycle par Gilles Lurton à Agnès Buzyn. La ministre de la Santé, sous les exclamations de la droite, a indiqué à trois reprises, qu'elle espérait que ce rapport verrait le jour, sans jamais préciser aux députés que le gouvernement écartait l'idée de toucher au quotient familial. « Elle a répondu à Gilles Lurton qu'elle avait laissé les deux rapporteurs travailler librement. A la bonne heure ! Comment une ministre peut-elle dire une chose pareille devant tous les députés ? », s'exclame Stéphane Viry.

Selon différentes sources, Agnès Buzyn, s'apprêtait à lancer une consultation publique sur la réforme des allocations familiales. Les deux co-rapporteurs en avaient été informés il y a quelques jours, lors d'un rendez-vous à l'Élysée, avec Marie Fontanel, conseillère en charge de la santé auprès du Président de la République. « Il n'est pas question de remettre en cause le quotient familial », assurait cependant mardi à l'AFP l'entourage d'Édouard Philippe.

Le retour de la politique. A l'issue de la séance des questions d'actualité, c'est une scène de « l'ancien monde » qui s'est jouée salle des Quatres-Colonnes. Guillaume Chiche et Gilles Lurton, tous deux assaillis par les journalistes, se critiquaient très vivement face aux nombreuses caméras, à quelques mètres l'un de l'autre. Voilà qui est venu mettre un peu d'ambiance dans cette Assemblée nationale d'ordinaire plus calme depuis le début de la mandature. « C'est le retour de la politique et des groupes politiques », observe un député d'expérience. « LR se met en ordre de bataille sur la famille, qui constitue un élément essentiel de sa doxa. Or les débats sur la bioéthique se terminent bientôt et les députés seront saisis d'un projet de loi qui légalise la PMA pour toutes les femmes. »

Dans l'immédiat, la victime collatérale de ce qui s'est joué aujourd'hui à l'Assemblée pourrait être cette nouvelle procédure de travail, en vigueur depuis le début de la nouvelle mandature, concernant les rapports parlementaires. Depuis juin, il n'y a plus en effet un rapporteur (de la majorité) au rôle prépondérant et un président (de l'opposition) au poids plus symbolique, mais deux rapporteurs qui disposent des mêmes prérogatives sur le texte final. « Il fallait tester. Ce n'était sans doute pas une bonne idée », observe Stéphane Viry.

Avec le psychodrame politique du jour, les procédures de l'ancien monde pourraient refaire un retour en force. L'hypothèse de la nomination d'un président sur le rapport, en remplacement de Gilles Lurton, était étudiée hier par certains députés de la majorité. Le communiqué de Brigitte Bourguignon indiquait hier que « le bureau de la commission serait saisi des suites à donner à cet épisode ».

[Jean-Jérôme Bertolus](#), [Caroline Vigoureux](#) et [Mireille Weinberg](#)

LE FIGARO – 21/03/2018

18 Pourquoi la majorité veut supprimer le quotient familial



INTERVIEW - Auteur d'un rapport sur la politique familiale, le député LaREM Guillaume Chiche propose la fusion du quotient familial avec les allocations familiales. Il explique au *Figaro* sa position.

LE FIGARO. - Votre rapport, que conteste votre co-rapporteur LR Gilles Lurton, est-il enterré?

Guillaume CHICHE. - Nous avons travaillé ensemble sérieusement depuis plus de trois mois. Gilles Lurton n'est pas d'accord avec certaines propositions et l'a exprimé dans notre projet. Son groupe a souhaité qu'il fasse un coup et démissionne afin que le rapport ne soit pas présenté. Je ne peux admettre qu'il soit fait obstacle à ma parole de parlementaire, aux centaines d'auditions menées et au travail effectué. C'est un déni de démocratie et un mépris des familles qui attendent une amélioration de leurs conditions!

Pourquoi voulez-vous fusionner le quotient familial et les allocations familiales?

Je propose de créer une protection sociale des familles. En fusionnant allocations familiales et quotient familial, nous disposons d'une enveloppe de 24 milliards d'euros pour créer une nouvelle allocation mensuelle, qui sera versée à toutes les familles dès le premier enfant. Elle sera soit modulée en fonction des revenus, à la manière des trois tranches en vigueur [pour les allocations familiales](#), soit fiscalisée.

C'est un changement de paradigme car les allocations ne sont versées qu'à partir du deuxième enfant. Or, la pauvreté se retrouve surtout dans les foyers avec un enfant ou plus de trois. C'est aussi une mesure en faveur de la natalité: l'âge de la première maternité (28,5 ans en 2015) augmente car les jeunes craignent de se précariser en devenant parents. Cette allocation doit donner les moyens aux parents de commencer à avoir des enfants lorsqu'ils le désirent.

Les familles aisées seront les grandes perdantes...

Ce n'est pas une suppression sèche puisque je propose de le redéployer dans un autre outil. Mais, c'est vrai, le but est que cette transformation profite majoritairement aux classes moyennes et modestes alors que les grands gagnants du quotient familial sont les trois déciles les plus élevés de la population. L'enjeu est de mettre en place une aide simple et efficace, assurant la lutte contre la pauvreté des enfants, dont un sur cinq vit sous le seuil de pauvreté, ce qui est inacceptable.

La politique de la famille ne doit-elle pas traiter tous les enfants de la même manière?

Ce n'est pas le cas aujourd'hui... Le quotient familial n'est pas universel puisqu'il ne profite qu'aux ménages imposables. Les places en crèche ne sont pas non plus universelles au vu des difficultés d'accès en milieu rural ou dans les quartiers. Avec la nouvelle allocation que je propose, toutes les familles seront aidées. Demain, pas une famille qui bénéficie du quotient familial ou des allocations ne se retrouvera sans rien.

Quel serait le montant de cette nouvelle allocation?

Le montant des allocations touchées actuellement pourrait doubler, puisque l'enveloppe globale passe de 12 à 24 milliards. Certes, le montant ne sera pas le même pour tous. Mais beaucoup devraient y gagner. J'ai demandé des simulations qui devraient permettre d'affiner le montant, en fonction de l'impact sur la population.

Le gouvernement peut-il vous suivre?

Ce rapport n'est pas une loi clés en main. Mais le gouvernement a montré jusqu'ici qu'il préférerait les réformes structurelles aux demi-mesures. Or chacun constate que, malgré un budget de 59 milliards d'euros, notre politique familiale actuelle ne remplit pas ses objectifs: elle ne parvient pas à lutter suffisamment contre la pauvreté des enfants, ne permet pas pleinement la conciliation vie pro-vie perso et soutient insuffisamment la natalité, en baisse depuis 2014.

Vous préconisez aussi un congé parental plus court, mieux rémunéré et fractionné. Pourquoi?

Je propose un congé parental de 4 mois maximum (pour la mère, comme pour le père), rémunéré 50 % du salaire, et fractionnable. En clair, les salariés pourront poser leurs jours comme ils le souhaitent jusqu'aux 3 ans de l'enfant. Une mère pourra ainsi décider de prendre tous ses mercredis au titre du congé parental.

Vous voulez revoir l'attribution des places en crèches. Comment?

Je propose d'inciter financièrement les crèches à accueillir les enfants en situation de handicap ou issus de familles modestes. Or, aujourd'hui, elles y perdent car ces enfants ne leur assurent pas un taux de remplissage maximum comme les enfants de ménages bi-actifs avec des horaires réguliers.

Quelques pistes sur la table

Dans leur projet de rapport, les députés Gilles Lurton (LR) et Guillaume Chiche (LaREM) font 24 propositions pour réformer en profondeur la politique familiale.

• Prestations familiales

- Fusion des allocations familiales et du quotient familial
- Fin de la modulation et fiscalisation des allocations familiales
- Mise en place d'un congé parental plus court et mieux rémunéré
- Partage entre les deux parents des prestations familiales en cas de séparation
- Fin de la surtaxation de la ligne téléphonique de la CAF
- Généralisation du data mining (exploration de données) pour lutter contre le non-recours.
- Calcul des droits des allocataires à partir de leurs données en année N ou N - 1 et non N - 2

• Crèches

- Inventaire puis simplification des normes existantes
- Fixation d'objectifs locaux de création de places d'accueil à la place d'un objectif national
- Réflexion autour d'une aide unifiée pour les familles, quel que soit le mode de garde
- Droit pour les salariés de demander un aménagement souple de son temps de travail
- Obligation pour un établissement de justifier un refus de place

• Aide à la parentalité

- Recensement des actions conduites et des moyens en matière de soutien à la parentalité
- Développement d'une appli de géolocalisation répertoriant les dispositifs de soutien

[Marie-Cécile Renault](#)

LE PARISIEN – 21/03/2018

19 Gouvernement : pour la première fois, Edouard Philippe lâche du lest



Le Premier ministre Edouard Philippe a annoncé vouloir revenir sur le seuil à partir duquel les retraités seront touchés par la hausse de la CSG.

Confronté à la grogne des retraités, le Premier ministre a concédé un petit geste pour 100 000 couples.

Faut-il y voir une première reculade ? Mardi matin [sur RMC-BFM TV, le Premier ministre](#) a annoncé, à la surprise générale, un geste pour une (petite) partie des retraités touchés depuis le 1er janvier par la hausse de la CSG (contribution sociale généralisée), cet impôt qui participe au financement de la sécurité sociale. Une correction pour un peu plus de 100 000 ménages frappés par les « effets de seuils » de cette [mesure très contestée](#). « On s'est rendu compte qu'il y avait un problème de justice sociale dans le cadre de sa mise en œuvre pratique », justifie Matignon.

Sauf que... une semaine après la manifestation des retraités, quelques jours après [les échecs électoraux de la majorité aux législatives partielles](#), et à la veille de la grande grève de la fonction publique, difficile de ne pas y voir aussi un signal politique d'apaisement. « Il n'y a aucun changement de pied. On assume cette mesure », jure un proche d'Edouard Philippe, alors que Bercy parle d'un « simple correctif qui ne modifie pas la philosophie de la réforme ».

« En tenant nos engagements nous restaurons la crédibilité. La hausse de la CSG avait été annoncée dans la campagne. Il n'est pas question de revenir dessus parce qu'elle conditionne la revalorisation du travail que nous portons. Notre plan de transformation est un ensemble cohérent, il ne se vend pas à la découpe. », renchérit le député LREM Gabriel Attal

«Le Premier ministre écoute les retraités»

Il n'empêche, c'est la première fois depuis l'élection d'Emmanuel Macron que l'exécutif cède sur un point, technique certes, mais tout de même... « Cela traduit une certaine panique au sommet de l'Etat », ironise Fabien Di Filippo. Le député Les Républicains de Moselle considère que « s'il y a eu un correctif, c'est donc qu'ils admettent qu'il y avait une injustice ».

Même dans les rangs de la majorité, beaucoup de parlementaires s'inquiétaient ces derniers jours de la colère grandissante des retraités : « Il ne faut pas se le cacher, il y a vraiment une mobilisation des retraités, j'ai vu défiler beaucoup de monde dans ma permanence », constate Jean-Marc Zulesi, élu LREM dans les Bouches-du-Rhône.

« Nos retraités ne sont ni des privilégiés, ni des égoïstes et ne sont pas une génération dorée. Ce correctif est donc un excellent message envoyé, cela prouve que le Premier ministre écoute les retraités. Mais il faut aller encore plus loin », enfonce-t-il, en plaidant comme d'autres élus de la majorité pour le retour de [la demi-part pour les veuves et les veufs supprimés](#) en deux temps par Sarkozy et Hollande. Un sujet qui pourrait revenir à la rentrée de septembre pour l'élaboration du projet de loi de finances.

Valérie Hacot et Olivier Beaumont

20 Malgré le geste pour les retraités, Matignon reste ferme sur les objectifs budgétaires



Les différents gestes budgétaires de l'exécutif restent mesurés. Il est vrai que l'accélération de la croissance est loin de lever toutes les contraintes pesant sur le gouvernement.

Jusqu'ici, il ne jurait que par le désendettement. Quand la question était posée en début d'année sur l'utilisation du (petit) trésor de guerre fiscal accumulé grâce à l'accélération de la croissance, Edouard Philippe excluait toute redistribution. « *S'il y a de bonnes nouvelles sur les recettes, ce sera un moyen d'accélérer notre désendettement* », expliquait le Premier ministre en janvier. Deux mois plus tard, le discours connaît une inflexion.

Voilà que le locataire de Matignon [commence ce mardi à faire des gestes en faveur des retraités](#) : d'abord en promettant d'exonérer quelque 100.000 couples de [la hausse de CSG](#), puis en ouvrant la porte à [un retour, ciblé, du dispositif de la « demi-part fiscale des veuves »](#), dont la disparition avait agité la chronique des quinquennats Sarkozy et Hollande.

Eviter tout dérapage

Comme Lionel Jospin avant lui en 2000, Edouard Philippe serait-il contaminé par le syndrome de la cagnotte ? Malgré ces gestes en direction des retraités, le gouvernement semble au contraire camper sur ses positions. De toute évidence, la mesure sur la CSG concernant 100.000 foyers de retraités devrait peu peser sur les finances publiques, de l'ordre de quelques dizaines de millions d'euros. Sur la demi-part fiscale des veuves, [Sacha Houlié, le député LREM qui a relancé le débat](#), a évoqué un coût de 200 à 300 millions d'euros dans un premier temps, avant de relever la fourchette entre 700 millions et 1 milliard. La prudence d'Edouard Philippe sur une mesure « *qui n'est pas arbitrée, pas encore décidée* » montre que le Premier ministre voudra éviter tout dérapage.

Les autres signaux envoyés par le gouvernement depuis quelques semaines sont restés là aussi très mesurés. [Les hôpitaux](#) ont bénéficié d'une rallonge sur leurs crédits 2017, mais seulement de 250 millions et parce que l'objectif de dépenses voté le permettait. [Un plan pauvreté](#) est en préparation, mais l'accent devrait être mis sur des mesures non monétaires. La seule mesure d'envergure sur le plan budgétaire reste les [heures supplémentaires sans charges soudainement ressuscitées](#) (pour un coût de 3,5 milliards), mais elle n'est promise, pour l'heure, qu'à l'horizon 2020.

Marges de manoeuvre limitées

Il est vrai que les marges de manoeuvre restent pour le moment limitées. Certes, l'accélération de la croissance remplit les caisses (4,3 milliards en plus en 2017 pour les recettes fiscales de l'Etat) et réduit le déficit. Celui-ci [devrait avoisiner les 2,7 % du PIB en 2017](#) et non pas 2,9 % comme programmé, si bien que l'objectif de 2,8 % pour 2018 devrait lui aussi être revu à la baisse. Mais [l'Insee a tempéré ce mardi l'enthousiasme sur la croissance](#) pour cette année. Surtout, l'exécutif doit également anticiper le coût de la bascule du CICE vers une baisse de charges durable en 2019, qui devrait pousser à nouveau le déficit dangereusement vers les 3 % (la prévision est de 2,9 %). Difficile de beaucoup ouvrir les cordons de la bourse du coup.

LE PARISIEN – 21/03/2018

21 La République en marche se lance dans les européennes de 2019



Christophe Castaner, le patron du parti La République en marche, conduira la campagne.

Le parti d'Emmanuel Macron entame dimanche une campagne de porte-à-porte pour les élections européennes avec comme objectif de reproduire le succès de la présidentielle de 2017.

« L'éternel problème, pour entrer dans les immeubles, cela va être les codes ! » Carnet de notes, plan du quartier avec des zones cerclées de rouge, fiches « trucs et astuces pour un échange efficace » imprimées au cas où... En ce lundi soir, attablés autour d'un verre au fond du café Le Contrescarpe (Paris Ve), six Marcheurs finalisent les préparatifs de la « [Grande marche européenne](#) » qu'ils entameront samedi, place de la Sorbonne. [Là où Emmanuel Macron](#) lançait son projet de refondation de l'Europe. Six mois plus tard, La République en marche (LREM) s'ébranle pour une nouvelle campagne.

[Christophe Castaner](#) présentera aujourd'hui cette vaste opération de porte-à-porte, qui durera six semaines. Le comité de campagne pour les élections européennes a déjà été installé lundi soir. Composé, entre autres, de tous les ministres adhérents d'En marche, il se réunira tous les mois. Il fallait se lancer tôt...

L'enjeu n'est pas mince. LREM part de rien, n'a aucun élu européen. Or, pour faire bouger le mammoth, comme il l'a promis, Macron doit s'implanter dans les institutions bruxelloises. Ce scrutin sera en outre son premier test national. « Un défi majeur », reconnaît Christophe Castaner.

Du porte à porte pour nourrir le programme

Les Marcheurs ambitionnent de frapper à 100 000 portes (minutieusement sélectionnées). Un « exercice miroir » de la « [Grande marche de la présidentielle](#) ». La start-up en stratégie électorale, Liegey Muller Pons (LMP) est à nouveau mobilisée. Le questionnaire est court. Et ouvert : « Si je vous dis Europe, cela vous fait penser à quoi ? » « Qu'est-ce qui marche, ne marche pas ? » Rien, en revanche, sur les potentiels candidats. « On n'est pas là pour débattre, mais pour écouter », explique Christine, coordinatrice pour les Ve et VIe arrondissement Paris.

L'objectif affiché : nourrir la réflexion et le programme. Quand bien même le président a déjà des propositions bien arrêtées ? La Macronie le martèle, ce type de consultations permet de repérer des préoccupations passées sous les radars. Les « verbatims » recueillis seront aussi précieux. Ils permettront « de parler aux gens d'Europe avec leurs mots », relève Stéphane, à la Contrescarpe. « D'affiner les éléments de langage », avance Ludovic.

La montée des [populismes en Europe](#) rend la partie plus ardue encore. Les quartiers marqués par l'abstention ou le vote contestataire sont d'ailleurs ciblés en priorité. Avec la volonté de dépasser le

simple « pour ou contre » l'Europe. Et de se séparer de l'image de parti « Eurobéat ». « L'idée, c'est de proposer une discussion constructive, plaide le ministre Julien Denormandie. Il ne faut jamais laisser la critique européenne aux eurosceptiques. »

En première ligne dans cette bataille, Christophe Castaner, le patron du parti. « Je conduirai la campagne », dit-il, avec comme ambition d'apparaître en force proeuropéenne centrale, face à « ceux qui ne veulent pas d'Europe, LFI et FN, et les ni-ni sans projet, LR et PS ». Bravache. Mais prudent. La liste ? Il la dévoilera « le plus tard possible, pour éviter qu'elle ne prenne des coups ».

Myriam Encaoua et Pauline Théveniaud

::: INTERNATIONAL

LE FIGARO – 21/03/2018

22 Fiscalité : Moscovici dévoile le projet de taxation des revenus du numérique



INTERVIEW - L'Europe entend taxer rapidement les créneaux numériques les plus juteux et mettre un terme à l'insaisissabilité fiscale des géants américains du numérique.

La Commission Juncker dévoile ce mercredi deux projets de directive sur la taxation de l'industrie numérique, projet attendu de pied ferme par la France, qui en a fait une priorité nationale. L'UE reste partagée entre l'ambition de faire reculer l'optimisation fiscale avec le concours du monde et l'urgence politico-budgétaire incarnée à Paris par Bruno Le Maire.

La Commission a choisi de répondre sur les deux fronts. Le plus ambitieux est la refonte d'un droit centenaire qui permet aux États d'imposer seulement le profit de firmes physiquement établies chez eux. Fiscalement insaisissables, Google, Facebook, Twitter et les autres vont être rattrapés par la notion de « présence numérique » dans chaque pays de l'UE, même si leur activité n'y laisse aucune trace. Le clic va remplacer la brique. C'est un travail de longue haleine.

Le second axe, d'abord poussé par Paris, puis Berlin, Rome et Madrid, est la taxation - peut être dès 2020 - du chiffre d'affaires sur les créneaux numériques les plus juteux: le marketing des données individuelles, la vente d'espace publicitaire par les réseaux, les interfaces entre acheteurs et vendeurs privés. Le taux sera de 3 %, sur une base déclarative. Une bonne centaine de firmes américaines mais aussi européennes et asiatiques sont visées.

LE FIGARO. - Comment l'Europe peut-elle taxer ceux que l'on appelle les géants de l'Internet, ou les Gafa, principalement américains?

Pierre MOSCOVICI. - L'Europe est une source majeure de profits pour les entreprises du numérique. C'est un marché de 500 millions de consommateurs à pouvoir d'achat élevé. Mais cela recouvre deux problèmes: l'un légal, l'autre budgétaire.

Nos règles fiscales ont été conçues il y a un siècle. Elles reposent sur la présence physique d'une entreprise sur un territoire donné. Les entreprises du numérique ne sont pas taxées quand elles n'ont pas ou peu de présence physique en Europe. Il faut combler ce vide juridique.

Il y a ensuite le problème budgétaire. Le vide juridique entraîne un manque à gagner croissant pour les États membres. La base fiscale s'érode, la capacité à financer les dépenses publiques diminue. Les citoyens crient à l'injustice. Voilà pourquoi il faut agir.

Combien les entreprises numériques paient-elles d'impôts aujourd'hui en Europe?

La distorsion est manifeste, d'après nos estimations. Les entreprises du numérique paient en moyenne 9 % d'impôt en Europe, là où les entreprises traditionnelles paient 23 %. Il ne s'agit pas de taxer uniquement les Gafa ou les entreprises américaines - une centaine d'entreprises sont concernées, américaines certes, mais aussi européennes et asiatiques. L'enjeu, c'est de créer une règle du jeu fiscal équitable pour toutes les entreprises qui réalisent des bénéfices sur le sol européen.

Pourquoi les États européens ne parviennent-ils pas à taxer l'économie numérique?

Nos systèmes fiscaux sont dépassés. La première tâche est d'identifier la présence numérique. C'est ce que l'OCDE tente de faire au niveau international mais il n'y a pas encore de consensus. C'est pourquoi les Européens vont légiférer pour eux-mêmes, dans le cadre du marché unique, afin d'éviter une mosaïque de mesures nationales.

La Commission propose une double démarche. Comment s'articule-t-elle?

Nous proposons d'abord une nouvelle norme légale: la présence numérique. C'est le sésame qui permet d'imposer les profits générés dans chaque pays. À mon sens, le profit est l'indicateur le plus pertinent. On considérera qu'une plate-forme a une présence imposable dans un État si elle remplit dans l'année l'un des trois critères suivants: 7 millions d'euros de chiffre d'affaires, 100.000 utilisateurs ou 3000 contrats ou comptes créés.

La base taxable sera ensuite intégrée dans l'assiette fiscale que l'Europe propose pour les multinationales traditionnelles et désormais numériques (Accis). Ces deux types d'entreprises sont appelés à se fondre l'un dans l'autre. C'est à mes yeux la réforme fiscale majeure du XXI^e siècle. Les bénéfices numériques seront imposés là où ils sont réalisés!

À côté, nous proposons une taxe temporaire sur des revenus qui aujourd'hui échappent complètement à l'impôt. C'est du provisoire, jusqu'à ce que se mette en place l'imposition des profits du numérique.

Comment un État peut-il établir une base d'imposition lorsqu'on parle de clics, de réseaux sociaux, d'interface entre vendeurs et acheteurs privés, d'algorithmes publicitaires?

L'activité de ces plateformes sera appréhendée à travers les chiffres qu'elles devront fournir. La base la plus robuste s'appuiera sur les données privées revendues à des fins publicitaires et sur les activités de « places de marché », plateformes numériques qui facilitent la vente de biens et services entre utilisateurs. Cet impôt sera déclaratif. Le fisc se donnera les moyens de vérifier et éventuellement de redresser. Ce ne sera pas une fiscalité inquisitoriale d'un nouveau genre.

S'agira-t-il d'un impôt européen ou de règles communes mises en œuvre par les vingt-huit ou vingt-sept fiscaux nationaux?

La Commission propose des règles harmonisées au niveau européen. Elles permettront à chaque État de générer des recettes fiscales sur les activités numériques qui ont lieu sur son territoire.

Vous proposez de commencer par une taxe temporaire sur le chiffre d'affaires. Les abonnements payants, comme Netflix, Qobuz ou iTunes seront-ils taxés? Et les grands distributeurs par Internet aussi, tels Amazon, Apple ou la Fnac?

La taxe provisoire s'appliquerait aux recettes provenant d'activités où les utilisateurs jouent un rôle dans la création de valeur - par exemple, des moteurs de recherche - ainsi qu'aux recettes provenant de la mise en relation d'un client et d'un fournisseur. En revanche, les plateformes qui donnent un accès à un contenu numérique n'entreront pas dans le périmètre. La taxe intérimaire ne s'appliquera qu'aux entreprises dont le CA total mondial dépasse 750 millions et les recettes européennes, 50 millions d'euros.

Le bon exemple, c'est Amazon. Quand le groupe vend des marchandises qui transitent par ses entrepôts, elle a une présence physique déjà taxable et paie la TVA. Quand Amazon met en relation un acheteur et un vendeur, elle a une activité de place de marché et perçoit une commission. Aujourd'hui, ce revenu n'est pas taxé faute d'établissement physique dans l'UE.

Quel sera le taux de cette taxe provisoire? Quel est le rendement attendu?

Nous proposons par prudence un taux de 3 % parce qu'il s'agit d'une taxe sur le chiffre d'affaires. Il faut à la fois taxer effectivement les géants très profitables et ne pas pénaliser les entreprises qui ont des marges faibles. Au niveau de 3 %, la taxe générerait 5 milliards de recettes par an.

La France, puis l'Allemagne et d'autres ont poussé pour cette taxe sur le chiffre d'affaires. Ceux qui tels l'Irlande ou le Luxembourg abritent les sièges des colosses numériques sont plus discrets. L'unanimité est nécessaire pour adopter vos propositions. Comment convaincre?

Pour être crédibles, la taxe provisoire et la norme à long terme devront être adoptées avant la fin de l'année par le conseil, cénacle des États. Ensuite nous entrerons dans un autre cycle (avec les élections européennes, NDLR). Il y a des réticences. Les capitales les plus impliquées devront mouiller leur chemise, parce qu'elles y ont intérêt. Les Européens doivent éviter le chacun pour soi. Nous continuerons d'agir dans le cadre de l'OCDE. Mais ce qui compte, c'est d'agir vite.

Le sommet européen de vendredi est-il le bon moment pour donner le coup d'envoi?

Oui! Notre proposition vient juste avant le Conseil européen de vendredi, elle doit permettre une première discussion.

Le budget de l'UE fait face à un trou annuel de 12 à 15 milliards du fait du départ des Britanniques. Une taxe numérique peut-elle aider à le combler?

N'ajoutons pas une autre discussion pour l'instant. C'est aux États membres de décider cela peut devenir une ressource propre à l'UE. La Commission se contente de proposer les outils.

Les États-Unis ne sont pas très loin d'une guerre commerciale avec l'Europe sur l'acier et peut-être les voitures. Est-ce le bon moment pour taquiner Donald Trump?

Le calendrier peut faire penser à une réponse européenne, c'est tout à fait fortuit. La Commission ne vise aucune entreprise, aucun secteur, aucune nationalité en particulier. L'Europe travaille le dossier depuis des mois en consultation avec tous, y compris nos amis américains. Y voir une réplique au protectionnisme serait tout simplement une erreur.

[Jean-Jacques Mével](#)

Vous souhaitant une bonne journée.

Bien cordialement,

Elena NATALITCH

Chargée de Communication

251, bd Pereire - 75852 PARIS Cedex 17

Tél. : 01 40 55 12 43

Fax : 01 40 55 12 40

elena.natalitch@medef-idf.fr

www.medef-idf.fr

<https://www.facebook.com/medef.idf>



Mouvement des Entreprises de France
MEDEF Ile-de-France