

## Table des matières

- 1 Loi Pacte : Macron va encore réformer par ordonnances .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 2 Epargne retraite : ce que prépare le gouvernement .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 3 Déficit : les défis encore à relever après le retour sous les 3 %.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 4 Impôts, dette, dépenses: quelle vérité derrière la baisse du déficit ?.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 5 Isabelle Falque-Pierrotin (Cnil) : "Le RGPD remet les acteurs européens et internationaux à égalité de concurrence" .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 6 Air France, cheminots, éboueurs, étudiants...Vers une convergence des luttes le 3 avril ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 7 Distribution : Monoprix s'allie avec Amazon .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 8 Renégociation de prêt : 6000 particuliers floués par Humania Consultants .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 9 Mounir Mahjoubi : « Faire venir des chercheurs étrangers de l'intelligence artificielle en France »  
**Erreur ! Signet non défini.**
- 10 Le français Qwant surfe sur la vague anti-Gafa .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 11 La scolarisation va devenir obligatoire dès 3 ans.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 12 Nouvelle-Calédonie: Matignon planche sur les modalités du référendum .....**Erreur ! Signet non défini.**
- 13 Ces jeunes entrepreneurs français à l'assaut de l'eldorado kényan.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 14 Les Européens renouent difficilement le dialogue avec la Turquie.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 15 Affaire Skripal : la France et 15 pays de l'UE expulsent 30 diplomates russes **Erreur ! Signet non défini.**

### **III ILE-DE-FRANCE**

**LES ECHOS – 28/03/2018**

#### **Tony Estanguet et Pierre-Olivier Beckers : « Il n'y aura pas de dérapage du budget des Jeux de Paris 2024 »**



Tony Estanguet (à droite), président du Cojo Paris 2024, et Pierre-Olivier Beckers, président du comité de coordination et membre du CIO, s'engagent sur le respect du cadre budgétaire des Jeux Olympiques et Paralympiques d'été à Paris en 2024.

## A l'occasion du lancement ce mercredi de la première revue de projet du Comité Paris 2024, Tony Estanguet et Pierre-Olivier Beckers, dans une interview croisée aux « Echos », s'engagent sur le respect du budget des Jeux Olympiques.

Le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 (Cojo) et le CIO se réunissent mercredi et jeudi à Paris pour tenir leur première revue de projet, dans le cadre du calendrier très précis qui doit amener à la cérémonie d'ouverture des Jeux d'été dans la capitale le 26 juillet 2024. Le prochain rendez-vous sera le 18 juin avec la première réunion de la commission de coordination.

### **Le Cojo et le comité de coordination Paris 2024 se réunissent ces deux jours à Paris. Quels sont les enjeux de cette réunion ?**

**Tony Estanguet** : Le premier enjeu, c'est d'abord de mettre en lumière tout ce qui a été accompli [depuis l'attribution des Jeux Olympiques et Paralympiques d'été à Paris](#) en septembre dernier comme la constitution du comité d'organisation, et la loi olympique et paralympique votée par le Parlement. Le second enjeu, c'est d'aborder les sujets sur lesquels nous travaillons et allons travailler dans les prochains mois, à savoir l'organisation et les recrutements des équipes du Comité Paris 2024, notre vision des Jeux, notre stratégie marketing, notre approche sur l'héritage, et bien sûr la revue de projet et la dimension budgétaire, afin d'affiner notre projet, d'arrêter le meilleur scénario et d'éviter tout risque de dérapage.

### **Précisément, le rapport intermédiaire de l'Inspection des finances dévoilé dans les colonnes du « Parisien » alerte sur les risques de dérives budgétaires. Tiendrez-vous votre budget ?**

**Pierre-Olivier Beckers** : Il faut absolument distinguer lorsque l'on parle de dépassement de coûts, les erreurs de certains comités d'organisation par le passé d'une part, et d'autre part les critiques opposées au supposé gigantisme budgétaire des Jeux et du comité d'organisation. Nous assumons le fait que les Jeux soient l'occasion pour les collectivités de développer une région ou de réhabiliter un quartier comme l'a été l'est de Londres. Mais depuis les Jeux de Sydney en 2000, le budget opérationnel stricto sensu est au minimum à l'équilibre, voire dégage des bénéfices. L'agenda 2020 et le train des 118 mesures qui l'accompagnent génèrent des centaines de millions d'euros d'économies sur l'organisation et vont permettre au Cojo de Paris 2024 de tenir son budget. Les sujets soulevés par ce rapport ne nous surprennent pas. Le centre aquatique, le stade de volley-ball et le village des médias, nous en avons déjà débattu ensemble.

**T.E.** : Ce rapport nous le lirons avec attention lorsqu'il sera publié. Il fait partie de la méthode afin d'affiner les coûts. Mais nous pouvons d'ores et déjà dire que nous allons tenir le cadre budgétaire de Paris 2024 et qu'il n'y aura pas de dérapage car le projet a été conçu pour s'inscrire dans l'ambition maîtrisée qu'il veut porter. Je rappelle que 95 % des infrastructures existent déjà ou seront temporaires. Et pour le reste, nous avons fait en sorte que les équipements puissent être facilement adaptés afin d'empêcher les risques de dépassement. La revue de projets que nous avons entamée sert à cela.

### **Le Comité Paris 2024 lance son programme marketing. En quoi consiste-t-il ?**

**T.E.** : Pour aller chercher les Français et les faire adhérer à cet événement sportif historique, nous devons leur montrer que les Jeux sont utiles. Nous avons un projet très ambitieux et voulons repousser les limites de l'engagement de nos futurs partenaires pour faire bouger les lignes. Les entreprises partenaires seront nos premiers ambassadeurs. Nous ne pouvons pas nous contenter d'un accompagnement en termes financiers et d'image. Nous voulons que les entreprises saisissent l'opportunité des Jeux, une plate-forme de promotion unique au monde, pour ancrer leur rôle dans la société et donner un sens à leur engagement. Et puis il faut que ces Jeux soient incroyables ! Il faut innover, surprendre comme nous avons pu le faire avec [cette piste d'athlétisme sur la Seine](#) qui a attiré plus d'un million de personnes. Vingt entreprises nous ont accompagnés dans la phase de candidatures. De nouvelles veulent nous rejoindre. Elles seront mises en concurrence, avec trois rangs de partenariats, et jusqu'à six ans d'activation des droits dès le 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour les partenaires du rang 1.

**P.O.B.** : Le mécanisme mis en place avec nos grands partenaires mondiaux définit des classes de produits et de services et donne des marges de manoeuvre au comité d'organisation. Pour Paris 2024, c'est le cas dans les secteurs bancaires, les télécoms, l'énergie, l'hôtellerie notamment.

### **Quel est votre message aux entreprises ?**

**T.E.** : Nous avons déjà rencontré de nombreux chefs d'entreprise et nous en rencontrerons beaucoup d'autres. Notre message est de dire que la France a la chance incroyable de se préparer à accueillir le plus grand événement qu'elle ait jamais organisé. C'est l'occasion pour nos futurs partenaires d'une mobilisation unique de leurs collaborateurs, et de laisser une empreinte positive pour faire avancer le pays dans la bonne direction sur les questions de santé, de mixité, de handicap, d'emploi, d'environnement. Nous tablons sur, au minimum, 1 milliard de recettes au travers de ces partenariats.

**P.O.B.** : Ce montant nous semble raisonnable si on le compare à d'autres éditions de l'histoire récente. S'y ajoute 1,7 milliard apporté par le CIO, premier partenaire du Comité Paris 2024 dans une démarche de coconstruction où nous apportons aussi nos savoir-faire, nos compétences techniques et des solutions clefs en main.

### **Le CIO s'est heurté à une pénurie de villes candidates pour les Jeux de 2024 et 2028. Paris 2024 fait-il office de vitrine pour les éditions suivantes ?**

**P.O.B.** : Les Jeux de Paris 2024 peuvent être un véritable levier de changement en redonnant une image très positive de l'olympisme. Une nouvelle dynamique s'est déjà installée et l'on constate un regain d'intérêt avec déjà 4 à 5 villes candidates pour l'attribution en 2019 des Jeux suivants.

**T.E.** : Paris 2024 a su déjà fédérer comme jamais en phase de candidature. L'engagement au coeur du projet olympique et paralympique est d'une part la célébration d'un événement extraordinaire et populaire, avec des billets à partir de 10 euros, et d'autre part d'être utile au pays avec un héritage pour la pratique du sport, la mixité, le développement des territoires, le vivre ensemble, l'emploi. Nous donnons rendez-vous aux Français dès 2018 !

**Antoine Boudet et Philippe Bertrand**

## **LE PARISIEN – 28/03/2018**

### **1 Ligne de métro 14 sud : les chantiers des gares, c'est parti !**



En décembre 2016, cinq habitants avaient pu descendre dans le puits d'essai creusé à l'angle des rues Marcel-Sembaat et Professeur-Bergonie, au Kremlin-Bicêtre.

**La ligne 14 sud du Grand Paris Express doit être terminée mi-2024. Les travaux des gares vont maintenant démarrer, puisque tous les permis de construire sont accordés et les marchés passés avec les entreprises.**

Objectif 2024. Les travaux de la ligne 14 sud du Grand Paris Express vont pouvoir rentrer dans le vif du sujet d'ici quelques semaines. La RATP, qui réalise les travaux pour le compte de la Société du Grand Paris, vient d'annoncer que tous les marchés ont été accordés pour réaliser les tunnels et les sept gares de cette ligne qui reliera Olympiades à Paris et Orly dans le Val-de-Marne. Deux points qui ne seront plus distants que de 16 minutes pour les futurs usagers. Tous les permis de construire des gares ont été adoptés et les acquisitions foncières nécessaires sont presque toutes terminées.

La 14 sud est une ligne essentielle tant pour le Val-de-Marne qu'à l'échelle du Grand Paris puisqu'elle permettra de relier l'aéroport d'Orly, que ce soit depuis Paris ou grâce aux nombreuses correspondances, avec la ligne 7 du métro, le RER C, le tramway 7 et les lignes 15 Sud et 18 du Grand Paris Express. « Longue de 14 km en souterrain, elle bénéficiera à plus de 260 000 habitants de Paris, du Val-de-Marne et de l'Essonne » vante la Société du Grand Paris, qui prévoit sur la ligne 300 000 voyages chaque jour.

### Trois tunneliers vont percer dès 2019

Pour être à l'heure des Jeux olympiques de 2024, [le calendrier de cette ligne avait été accéléré](#). Et trois tunneliers vont percer à partir du premier trimestre 2019 les sous-sols de Paris, du Val-de-Marne et même de l'Essonne puisque c'est à Morangis que sera situé le centre d'exploitation de la ligne.

Un premier engin partira de l'ouvrage Jean Prouvé à L'Haÿ-les-Roses (l'un des 12 ouvrages annexes de la 14 sud), un second de Pont de Rungis et un dernier de Morangis. Tous remontent vers le nord et doivent percer 4 à 5 km chacun. « D'ici à juillet 2019, tous les tunneliers seront en action dans le Val-de-Marne : 3 pour la 14 sud et 7 pour la 15 sud », insiste Christian Garcia, directeur des relations territoriales à la SGP.

Plusieurs points délicats seront au programme des travaux à venir. A la gare de l'Institut Gustave Roussy de Villejuif, la ligne 14 sud devra croiser la ligne 15 sud. Le tunnelier de la ligne 14 sud devra même être ripé, en 2019, sur un pont au-dessus de la ligne 15 sud : une opération rarissime. « Nous devons aussi prendre des précautions très particulières en arrivant à l'aéroport d'Orly, raconte Mathieu Leroy, directeur du prolongement de la ligne pour la RATP. Notre tunnelier devra passer sous les pistes de roulage dites taxiways, ce qui implique des travaux particuliers. »

D'ici deux à trois mois, toutes les gares de la ligne 14 sud seront en travaux. [Pour les ouvrages annexes, principalement des puits de sécurité](#), les débuts de travaux peuvent s'étaler jusqu'en 2019.

### Les sept futures gares

#### Maison Blanche à Paris XIIIe



*Future gare Maison Blanche. Correspondance avec le métro 7 et le tramway T3a. Profondeur des quais : 21 m.*

La gare Maison-Blanche Paris XIIIe se situe entre la rue Caillaux et la rue Tagore, le long de l'avenue d'Italie, au cœur de bâtiments de grande hauteur. Tous les dévoiements de réseaux ont été faits, tout comme le renforcement de la ligne 7 et les aménagements sur les voies de la petite ceinture, qui va être

utilisée le temps des travaux. Au nord de cette gare, une partie de tunnel de 140 m devra être creusée de façon traditionnelle et non à l'aide d'un tunnelier.

### **Kremlin-Bicêtre hôpital**



*Future gare Le Kremlin-Bicêtre hôpital. Profondeur des quais : 26 m.*

La gare est implantée le long de la rue Gabriel-Péri et de l'autoroute A6b, devant l'entrée principale de l'hôpital de Bicêtre, dans une zone où plusieurs projets sont menés dont l'écoquartier « entrée de ville sud-ouest ». Les travaux concessionnaires sont achevés, l'entrée de l'hôpital a été reconstruite plus loin par le CHU et la rue Gabriel-Péri a bien été déviée côté Gentilly.

### **Villejuif Institut Gustave-Roussy**



*La future gare Villejuif, Institut Gustave-Roussy. Correspondance avec la ligne 15 sud. Profondeur des quais : 37 m.*

La gare se situe dans le parc départemental des Hautes Bruyères, juste en face de l'Institut Gustave-Roussy, premier centre de lutte contre le cancer en Europe et de la ZAC Campus Grand Parc, l'un des plus importants projets urbains de la métropole. Un gigantesque trou de 62 m de diamètre y est actuellement creusé, puisqu'il s'agit aussi de l'une des gares de la ligne 15 sud.

### **Chevilly Trois communes**



*Future gare Chevilly-Trois communes. Profondeur des quais : 21 m.*

La gare est implantée sur le territoire de L'Haÿ-les-Roses, au croisement de la rue de Bicêtre, de la rue de Lallier et de la rue Paul-Hochart. De nombreux travaux préparatoires ont été réalisés pour cette gare. Une chapelle provisoire a été construite et l'ancienne chapelle sera démolie dans les prochaines semaines. Le mur d'une école a été renforcé, une maison de quartier a été démolie et reconstruite plus loin. Toutes les fouilles archéologiques nécessaires ont également eu lieu.

## **MIN Porte de Thiais**



*Future gare MIN Porte de Thiais. Correspondance avec le T7 et le TVM. Profondeur des quais : 19 m*

Les travaux concessionnaires se terminent dans cette gare qui est située sur le site de la future cité de la gastronomie. 11 000 emplois sont situés dans un rayon de seulement 1 km autour de la gare.

## **Pont de Rungis**



*Future gare Pont de Rungis. Correspondance avec le RER C. Profondeur des quais : 26 m.*

Tous les travaux préparatoires nécessaires sont faits pour cette gare, située sur la commune de Thiais. Elle est implantée au sud des voies du RER C et de l'avenue du Docteur-Marie.

## **Aéroport d'Orly**



*Future gare de l'aéroport d'Orly. Correspondance avec le T7, Orlyval et la future ligne 18. Profondeur des quais : 21 m.*

La nouvelle gare, qui mesure 120 m de long sur 50 m de large, comprendra 3 niveaux : les quais, la correspondance et l'accueil. « Elle sera très facile d'accès car située en face du bâtiment de jonction qui est en cours de construction », précise le groupe Aéroport de Paris. Les travaux préparatoires ont commencé. L'ancienne extension du parking 0 est démolie.

## **Laure Parny**

**LE PARISIEN – 28/03/2018**

## **2 Seine-Saint-Denis : le maire de Sevrans, Stéphane Gatignon, jette**

## l'éponge



**Après dix-sept ans à la tête de la mairie de Sevrans (Seine-Saint-Denis), Stéphane Gatignon a annoncé sa démission ce mardi soir. Usé, il a le sentiment de ne pas avoir eu le soutien de l'Etat.**

Stéphane Gatignon, le maire (UDE) de Sevrans, a annoncé ce mardi soir en conseil municipal qu'il démissionnait. Lui qui avait entamé une grève de la faim devant l'Assemblée nationale en 2012 pour obtenir des aides de l'Etat pour les villes pauvres, réclamé des casques bleus pour rétablir le calme dans sa ville et milité pour la légalisation du cannabis, ne terminera pas son troisième mandat. Usé, fatigué, il dénonce un « mépris de l'Etat pour les banlieues » et jette l'éponge à quelques semaines d'annonces gouvernementales guettées de près par les maires de banlieues très inquiets.

### **Pourquoi démissionnez-vous ?**

Je quitte mon poste de maire après dix-sept ans d'une fonction que j'ai prise à bras-le-corps, qui m'a passionnée, où j'ai essayé de tout donner. Mais je ressens de la fatigue, de l'usure par rapport aux blocages qui viennent d'en haut. J'ai parfois l'impression de me battre contre des moulins à vent ! Et j'en ai marre de jouer la mouche du coche, et que dans les ministères les gens regardent leurs chaussures quand ils me voient arriver. La banlieue est utile à sortir des champions, pour gagner des médailles et faire la fête sur les Champs-Élysées. Pour le reste, je constate un mépris pour la classe populaire qu'on fait passer pour la classe dangereuse.

### **On vous sent très amer...**

Je ne veux pas être amer. Tout ce que j'ai fait, c'est parce que j'aime la banlieue, je viens de la ZUP d'Argenteuil (Val-d'Oise). Je n'ai pas fait tout bien, mais je l'ai fait du mieux possible. Comme maire, on est démuni par rapport au chômage, aux fins de mois difficiles. Mais on peut faire en sorte de vivre dignement. Or la seule alternative que l'Etat nous laisse, c'est de remettre du logement social de base, ça veut dire qu'on ne veut pas casser le ghetto ! Sevrans n'est pas voué à recevoir tous les Dalo (*les personnes éligibles au relogement social, NDLR*). On a besoin de mixité, générationnelle, économique, pas de ghettoïsation sociale. Il faut remettre les moyens dans l'école, la police, on a besoin de professionnels expérimentés. On ne demande pas la lune : juste l'équité en banlieue.

**Pourtant, Sevrans a bénéficié de gros projets de rénovation urbaine, deux gares du futur Grand Paris express, et même cet inattendu projet de vague de surf. Ce n'est pas rien...**

Oui, plein de choses ont marché ! On a réussi à refaire tous les équipements sportifs, les écoles, on a recréé des dynamiques associatives, culturelles, on a remis de la nature en ville... Mais quand j'ai été élu, par exemple, il y avait 113 policiers. Dix-sept ans après, ils sont 80 dans ce nouveau commissariat qu'on s'est battu pour avoir, mais qui est à moitié vide. La PSQ (Police de sécurité du quotidien) apportera quelques effectifs de plus mais ça ne réglera pas tout.

### **L'appel de Grigny, des maires de banlieue n'aura servi à rien ?**

On est tous très inquiets, j'espère que le rapport Borloo sera fort, en rupture avec ce qui s'est fait précédemment pour la banlieue, mais sans volonté de l'Etat, ça ne servira à rien. Aujourd'hui on a surtout des non-arbitrages. Il faut du courage politique. C'est ici que vivent les populations les plus adaptées au « nouveau monde » : la population est jeune, cosmopolite, ancrée sur les nouvelles

technologies, système D, et libérale en plus ! Macron a une chance pour porter tout ça, on verra bien s'il prend des mesures fortes ou si tout ça accouche d'une souris.

### **Un conseil présidentiel, de personnalités de banlieue, a pourtant été réuni par l'Elysée...**

Mais pas un responsable de club de foot ! Alors que ce sont eux qui font que ce n'est pas le bordel en banlieue. Quel gâchis !

### **Pas de grève de la faim cette fois ?**

J'avais dit en 2012 que quand je n'y croirais plus, j'arrêterais.

### **Quel événement vous a convaincu d'arrêter ?**

[Ma décision s'est entérinée après la « mosquée Daech »](#) (fréquentée en 2014 par plusieurs jeunes de la ville partis ensuite en Syrie, NDLR). C'est comme ça que tout le monde appelait cette salle de prière à Sevran, vu les propos inquiétants qui étaient tenus à l'intérieur. Quand on a été alerté par les fidèles, on a prévenu l'Etat, ce qui a été démenti après. J'ai ressenti un abandon.

### **Vous arrêtez la politique ?**

Comment le pourrais-je ? Je vais prendre du recul mais continuer à aider le nouveau maire pour que les projets en cours aillent au bout. Si l'Etat joue le jeu, dans dix ans, il y aura un milliard d'investissements à Sevran, donc il faut y aller.

**Vidéo :** <http://www.leparisien.fr/seine-saint-denis-93/sevran-le-maire-stephane-gatignon-jette-l-eponge-27-03-2018-7632276.php>

**Carole Sterlé**

**::: MEDEF**

## **LE JOURNAL DES ENTREPRISES – 27/03/2018**

### **3 Interview [Exclusif] Vincent Charpin (Medef Pays de la Loire) : "Je suis candidat à la présidence nationale du Medef"**



Vincent Charpin, président du Medef Pays de la Loire, est candidat aux élections du Medef de 2018 en tandem avec Jean-Charles Simon.

**Vincent Charpin, président du Medef Pays de la Loire, se lance dans la course à la succession de Pierre Gattaz. Il se présente aux élections du Medef en tandem avec Jean-Charles Simon, ancien délégué général du syndicat patronal sous le mandat de Laurence Parisot.**



**Le Journal des Entreprises : Vous avez été président du Medef Loire-Atlantique et êtes actuellement président du Medef Pays de la Loire. Vous annoncez maintenant votre candidature à la présidence nationale du Medef. Quelles sont vos motivations ?**

**Vincent Charpin :** « C'est un moment important de la campagne. Face aux deux candidatures majeures incarnées par Geoffroy Roux de Bézieux et Alexandre Saubot, président de l'UIMM, je voulais offrir une alternative. Je ne me présente pas seul. Je constitue un tandem avec Jean-Charles Simon qui a été délégué général du Medef sous la mandature de Laurence Parisot. Il est proche de Denis Kessler, a travaillé à l'Afep (association française des entreprises privées), à la Fédération Française de l'Assurance (FFSA). Nous sommes complémentaires. Jean-Charles représente davantage les grandes entreprises et Paris, tandis que je suis plus marqué PME et région, puisque je suis chef d'entreprise de Be Public à Nantes, qui comprend notamment le domaine du Petit Plessis et les chocolateries Carli. Mais nous partageons les mêmes convictions. Nous sommes libéraux dans l'âme et voulons transformer le Medef au service des entreprises. »

**Quel est votre programme ?**

**V. C. :** « Notre programme est double. Nous voulons d'abord nous engager dans un nouveau pacte social consistant à adapter le paritarisme aux nouvelles réalités. Le paritarisme est un système à la dérive dans lequel tout n'est pas à jeter mais à réexplorer. Nous souhaitons confier des pans du paritarisme à l'Etat, qui est demandeur, ou à des assurances. En effet, la gestion sociale du paritarisme est responsable d'une grande partie du surcoût social pour les entreprises. Notre programme n'est pas ultralibéral mais procède de la volonté de remettre la France dans la moyenne des pays européens. Le second axe de notre programme porte sur la gouvernance du Medef que nous voulons rééquilibrer au profit des territoires par rapport aux branches et au profit des PME, tout en soulignant qu'il n'y a pas d'antagonismes entre grandes entreprises et PME mais des intérêts communs. »

**Pensez-vous avoir des chances de gagner et comment vous organiserez-vous en cas de victoire ?**

**V. C. :** « Je pense que l'annonce de notre candidature peut marquer un tournant dans ces élections en bouleversant les positions. Faire campagne, cela signifie s'exposer et prendre des coups. Si je suis élu, je pars pour un mandat de 5 ans à titre bénévole, avec le titre de vice-président tandis que Jean-Charles Simon serait président. C'est un peu angoissant mais je pense que nous avons des chances d'être entendus. Il y a déjà eu dans l'histoire du Medef un exemple de tandem dirigeant avec le duo Ernest-Antoine Seillière - Denis Kessler. En ce qui nous concerne, nous allons prochainement présenter nos équipes qui respecteront la parité hommes-femmes.

**Propos recueillis par Caroline Scribe**

Lopin

#### **4 Geoffroy Roux de Bézieux, Christian Poyau : «Europe et fiscalité des GAFAs, comment faire ?»**



**« La taxe sur les 3 % du chiffre d'affaires est la seule solution à court terme mais la plus mauvaise à long terme »**

Au sortir de la seconde guerre mondiale, le « cartel des sept sœurs » réunissait sept sociétés pétrolières anglo-saxonnes en situation de quasi-monopole mondial sur le secteur, moteur de la croissance économique pendant les 30 glorieuses. Ce monopole n'a pris fin qu'avec la création de l'OPEP dans les années soixante après une lutte acharnée.

Même s'il ne s'agit pas d'un cartel, mais plus d'un monopole de fait, les 4 géants du numérique GAFKA ([Google](#), Apple, Facebook, Amazon) sont aujourd'hui les acteurs incontournables de l'économie mondiale, bénéficiant chacun de leur segment exclusif où le « Winner takes all ». Générant près de 560 milliards de dollars de revenus dans le monde en 2017, ils se placent plus que jamais au cœur de [la révolution numérique](#) qui transforme en profondeur notre économie.

Alors que des secteurs clés ont déjà été transformés par les GAFKA (opérateurs postaux, taxis, publicité, musique et commerce), ou sont en passe de l'être suite aux derniers investissements de ces géants (finance, pharmacie, télécoms, etc.), il est regrettable que [les seuls acteurs qui semblent à même de bousculer ces géants soient chinois](#) et non européens. Comment agir pour devenir les champions de cette transformation et ne plus la subir sous la férule des GAFKA et BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) ?

Que peut et doit faire l'Europe sur le plan de la réglementation pour aider à l'émergence de champions européens ?

Réglementation différenciée. D'abord, procéder à une réglementation différenciée entre GAFKA, sociétés européennes et start-ups. [L'Europe et la France ont développé un cadre juridique indifférencié visant à réguler le secteur](#) : le meilleur exemple est [le règlement européen sur les données personnelles \(RGPD\)](#) qui doit être mis en place au mois de mai. Nous soutenons l'objectif initial qui consiste à donner confiance aux internautes sur l'utilisation de leurs données, mais son application uniforme peut produire des effets indésirables car il concerne tout autant ceux qui ont les moyens de s'y conformer, ou de le contourner (géants du Web), que ceux dont la taille ou la rentabilité insuffisantes ne permettent pas d'assimiler et d'appliquer cette réglementation (start-up et PME en pleine croissance). Le RGPD freine aussi, dans une certaine mesure, la création de géants européens de la Data.

Pourquoi ne pas expérimenter, pour certaines de ces réglementations, une application déterminée ; soit à partir d'un certain seuil de chiffre d'affaires mondial, soit selon le caractère non-européen d'une société ? Dans les deux cas, cela permettrait aux start-up/PME déjà confrontées à une recherche de capitaux de ne pas brider leur croissance par un mur de réglementation à assimiler.

Des secteurs comme celui de la Santé, dans lequel l'Europe et notamment la France bénéficient d'une grande avance et de bases de données très importantes, doivent pouvoir devenir un vecteur de développement, pour le plus grand bien de tous.

Ensuite, adopter une fiscalité adaptée aux situations monopolistiques. Dans un contexte de montée en puissance de l'économie de l'immatériel, [le modèle fiscal français et européen montre en effet ses limites aujourd'hui](#). Si les prélèvements obligatoires qui pèsent sur une société française sont lourds, les géants américains peuvent, de façon tout à fait légale, remonter leurs bénéfices hors d'Europe via les brevets, redevances de marque, frais de siège et ainsi bénéficier d'un avantage concurrentiel. Cet avantage coûte pour les géants américains en situation monopolistique désavantage ainsi ceux qui établissent leur siège social en France ou en Europe alors même qu'ils apportent investissements et emplois à notre économie nationale !

Que faire face à cette situation parfaitement légale qui va en s'accroissant chaque année et dont on peut imaginer que les géants chinois ne se priveront pas dans quelques années ?

Asymétries. La Commission européenne vient de proposer une taxe sur le chiffre d'affaires de 3 % avec un seuil d'entrée à 750 millions d'euros. Si c'est la seule solution à court terme, c'est aussi la plus mauvaise solution à long terme !

**La seule solution à court terme** : le chiffre d'affaires est la seule donnée fiable dont disposent les autorités européennes comme base taxable. C'est donc une taxe facile à mettre en place rapidement, qui envoie un signal fort aux parties prenantes y compris aux GAFAs, qui sont parfaitement conscients que la situation ne peut pas perdurer.

**Mais c'est la plus mauvaise solution à long terme** : baser une taxe sur un agrégat qui ne reflète pas la profitabilité d'une entreprise est une aberration économique ! Surtout, on peut espérer que de nombreuses sociétés françaises et européennes franchiront rapidement ce seuil et nous ne voulons pas les pénaliser. Car le problème est bien là : on veut taxer l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle avec des outils fiscaux inventés pour l'essentiel après 1945. C'est particulièrement vrai en France où le total des impôts de production et des impôts locaux est supérieur à l'impôt sur les sociétés.

C'est pourquoi nous demandons que cette taxe soit provisoire (3 ans par exemple). Cela forcera les instances européennes à réfléchir à une autre solution. [Ce n'est qu'en harmonisant les bases d'imposition en Europe](#) et en y intégrant l'économie du numérique en se basant sur la définition de la présence digitale que ce problème trouvera une solution durable. Le vote du Parlement européen, le 15 mars, en ce sens doit permettre à ce projet d'avancer plus rapidement, aidé en cela à titre provisoire par la taxe à 3 %.

Plus largement, l'Europe doit s'occuper de toutes les asymétries que crée l'économie numérique : l'asymétrie fiscale bien sûr mais aussi l'asymétrie réglementaire, l'asymétrie normative... Nous sommes favorables à la concurrence, mais celle-ci suppose que le régulateur s'assure que tous les concurrents sont à égalité.

Certains peuvent nous reprocher de vouloir taxer ceux qui réussissent plutôt que de vouloir faire réussir nos champions européens. La réglementation ne peut tout résoudre, mais nos champions européens, déjà handicapés par un écosystème moins favorable, doivent pouvoir lutter à armes égales. Tous ces sujets ne sont pas seulement économiques mais représentent un enjeu majeur de souveraineté pour le futur de la France et de l'Europe, ce que la Chine a très bien compris. A l'heure [où l'intelligence artificielle](#) va encore davantage bouleverser notre secteur, il est urgent que l'Europe se ressaisisse. Les données sont le pétrole du XXI<sup>e</sup> siècle. Il est temps que les pays producteurs de données reprennent la main en commençant par leur destinée fiscale.

**Geoffroy Roux de Bézieux est fondateur de Notus technologies et candidat à la présidence du MEDEF**

**Christian Poyau est fondateur de Micropole**

**∴ ÉCONOMIE**

**LE FIGARO – 28/03/2018**

## 5 La loi Pacte sur les entreprises se précise



**Sauf nouveau report, Bruno Le Maire présentera le texte en Conseil des ministres le 2 mai.**

Loi de programmation militaire, sur le logement, l'asile et l'immigration, la formation et l'apprentissage, révision constitutionnelle... L'exécutif a les mains libres au Parlement et entend en profiter pour passer ses réformes. Avec à la clé un sérieux embouteillage législatif. Ainsi, [la loi pacte sur les entreprises](#), qui devrait initialement être votée avant l'été, pourrait n'être discutée au Parlement qu'en septembre. Sauf nouveau décalage, [Bruno Le Maire](#) présentera le texte au Conseil des ministres le 2 mai. Le projet de loi se fixe deux objectifs: faciliter la croissance des entreprises et rapprocher les Français de leurs employeurs.

Bercy espérait transmettre sa copie au Conseil d'État vendredi dernier, mais des arbitrages de dernière minute l'ont poussé à décaler cet envoi. Le texte comprendra environ 70 mesures, dont une dizaine pourraient être traitées par ordonnances, comme l'a révélé *Le Parisien*. Cette méthode est devenue la marque de fabrique du gouvernement. Outre la réforme du travail passée intégralement par ordonnances en début de quinquennat, le projet de loi droit à l'erreur comprend douze articles d'habilitation à légiférer par ordonnances, ce qui a d'ailleurs suscité la critique du Sénat. De même, plusieurs dispositions de la future loi logement devraient passer par ordonnances.

[La réforme de l'épargne retraite](#) pourrait suivre le même chemin. En ligne de mire, les contrats Madelin, Perco, Perp... que le gouvernement entend simplifier et orienter davantage vers les investissements en actions (voir notre supplément patrimoine). La même philosophie s'applique à la refonte des produits d'assurance-vie. Bercy voudrait donner un second souffle aux contrats d'eurocroissance, support entre le contrat sans risque en euros et le contrat en unités de comptes, qui est investi sur les marchés. Ces placements avaient été conçus en 2013 déjà dans le but de réorienter l'épargne des Français vers les entreprises. Lancés dans un contexte de baisse de taux, ils n'ont rencontré qu'un succès d'estime.

À destination toujours des particuliers, la future loi prévoit [une réforme de la participation et de l'intéressement](#). «D'ici quelques années, il faut que 100 % des salariés puissent bénéficier d'un accord d'intéressement et de participation», aime répéter Bruno Le Maire, particulièrement friand de ce dispositif «gaulliste». Au-delà des mesures de simplification pour les petites entreprises et d'un dépoussiérage du calcul de la participation, le principal levier de cette réforme sera la baisse du forfait social. Le gouvernement devrait fortement baisser le taux des PME.

La mesure la plus attendue par les entreprises vise la simplification des seuils sociaux et fiscaux, dont la rigidité est régulièrement dénoncée par les PME. Le seuil de vingt salariés serait quasiment supprimé tandis que les entreprises disposeraient de cinq ans pour se mettre dans les clous des obligations exigées au-delà de 50 salariés. Le texte comportera encore des mesures pour faciliter la transmission des entreprises. Une réforme du dispositif Dutreil sur les droits de succession est ainsi attendue.

La loi fixera également les modalités des privatisations, annoncées pour financer le futur fonds d'innovation. La cession de participations dans le capital d'ADP, La Française des jeux (FDJ) et d'Engie nécessitant une révision du cadre législatif actuel. Le texte devrait enfin reprendre les conclusions du rapport Senard-Notat sur l'entreprise et le bien commun, qui prône une modification du Code civil afin d'ouvrir la responsabilité de l'entreprise sur la société.

L'ensemble des mesures, et en premier lieu le lissage des seuils et la baisse du forfait social, coûterait 1,5 milliard d'euros à l'État, moins que ce qui avait été un temps envisagé. Ce montant sera compensé par des baisses d'aides sectorielles aux entreprises.

[Anne de Guigné](#)

## LA TRIBUNE – 28/03/2018

### 6 **« Pour croître, le dirigeant de PME doit savoir s'entourer » (Fanny Letier, Bpifrance)**



Fanny Letier, directrice exécutive des Fonds propres PME chez Bpifrance.

**Faire grandir les petites entreprises est un objectif majeur de la future loi Pacte. Pour Fanny Letier, directrice exécutive Fonds propres PME et coordination de l'accompagnement chez Bpifrance, cette ambition passe par l'accompagnement des chefs d'entreprise et l'amélioration de la compétitivité hors coût.**

#### **LA TRIBUNE - Quel est votre diagnostic sur la situation des PME en France ?**

**FANNY LETIER** - Les PME sont un enjeu majeur de l'économie française. Si l'on regarde l'évolution de l'emploi entre 2009 et 2015, selon l'Insee, les grands groupes ont détruit 80.000 emplois en France, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ont quant à elles créé 337.500 emplois. Les ETI sont le poumon de l'économie française. Ce sont elles qui tirent l'export : 5.000 entreprises réalisent à elles seules 34 % des exportations françaises. Elles ont un effet d'entraînement sur l'emploi : à chaque fois que l'on crée un emploi dans une ETI, on crée 3,5 emplois dans l'économie française, compte tenu notamment de leur ancrage très fort dans les territoires et de leur chaîne de sous-traitance.

À côté de ces ETI, nous avons un important tissu de PME. Ces entreprises allant jusqu'à 50 millions d'euros de chiffre d'affaires représentent 50% des emplois en France, mais leur dynamique est trop atone. L'enjeu est de dynamiser ce tissu de PME tout en les aidant à croître. Notre conviction est que la période actuelle est propice, le moral des chefs d'entreprise se situe au plus haut niveau, les anticipations d'embauche sont bonnes. Notre ambition est de les appuyer dans leurs projets de croissance et de transformation pour cristalliser le plus tôt possible ces intentions en réalisations concrètes.

#### **Comment s'y prendre pour réveiller notre tissu de PME ?**

Le sujet clé est la compétitivité hors coût. Pour aider une entreprise à croître, financer c'est bien, mais il faut aussi et surtout accompagner, apporter un appui stratégique et opérationnel aux chefs d'entreprise pour sortir les projets des cartons. Au-delà des financements en fonds propres ou en crédit, cela passe par un accompagnement global fondé sur du conseil, de la formation, et de la mise en relation. Fabriquer plus d'ETI passera par deux dimensions : l'apport de capital et l'accompagnement.

Nous incitons les dirigeants de PME à prendre du recul stratégique pour raisonner à moyen-long terme, un luxe qu'il est difficile de s'offrir quand on est le nez dans le guidon, et qu'ils n'ont pu s'octroyer pendant des années avec la crise. Bpifrance les accompagne notamment dans la construction d'un plan stratégique, en apportant un *benchmark* et de la veille sectorielle.

Afin de *booster* la compétitivité hors coût, il faut aussi promouvoir l'innovation. Notre démarche est de soutenir l'innovation « nouvelle génération », pas seulement en investissant dans la R & D, mais en adoptant des approches agiles, de *design thinking* et d'open innovation, en utilisant les leviers du digital et de la data pour faire de l'innovation de produits, de services, de marketing ou de modèles d'affaires.

### **Quels sont les leviers pour grandir, l'international d'abord ?**

L'international et l'innovation constituent les principaux moteurs de la croissance dans une économie mondialisée. Les entreprises françaises sont trop petites. Pour la conquête de nouveaux marchés à l'international, nous incitons les PME à mener une politique de croissance externe proactive. Nous pensons également qu'il est indispensable d'aider les PME à utiliser le levier du digital pour accélérer leur croissance et mieux se transformer.

Nous avons par exemple lancé le « digitalomètre » pour mesurer la maturité numérique des entreprises. Il permet d'établir le diagnostic, d'identifier ses phases de progression, puis d'activer les leviers digitaux adaptés. En matière de maturité numérique, la France accuse un retard important. Elle est au 17<sup>e</sup> rang sur 28 en 2017 en Europe [selon l'indice relatif à l'économie et à la société numérique mis au point par la Commission européenne, *ndlr*]. Il est urgent d'améliorer l'expérience client pour les sites à usage commercial par exemple.

### **Quels freins à la croissance des PME avez-vous identifiés ?**

L'un des principaux freins à la croissance est le déficit en capital humain dans les PME, qui éprouvent des difficultés à attirer les jeunes et les talents. Bpifrance ne promet pas de miracle, mais nous faisons beaucoup de *coaching* en stratégie de ressources humaines, sur le développement de la marque employeur notamment. L'entourage du dirigeant est aussi très important : il faut une montée en capacité managériale des PME. La solitude du dirigeant est un vrai souci pour les PME.

Pour croître, il faut savoir s'entourer. La dernière enquête européenne sur les conditions de travail d'Eurofound a montré que la France souffre d'un déficit réel de performance en organisation et en *management*. Les chefs d'entreprise sont souvent des ingénieurs, des inventeurs, de bons commerciaux, mais souvent autodidactes en matière de gestion et de *management*. Croître, c'est aussi se transformer.

### **Le déficit en capital tout court ne constitue-t-il pas l'autre obstacle ?**

Les statistiques de France Invest (ex-Afic) montrent qu'environ 4.000 PME ont ouvert leur capital ces dix dernières années, sur 137.000 entreprises réalisant un chiffre d'affaires de 2 à 50 millions d'euros. C'est très insuffisant. Trop d'entreprises calent leur croissance sur leurs *cash-flows* à venir et l'endettement qu'elles sont capables de lever. D'ailleurs, l'endettement des entreprises françaises a fortement progressé, beaucoup plus qu'ailleurs en Europe, comme le montrent les chiffres de la Banque de France. Il ne peut grimper jusqu'au ciel : les entreprises vont devoir renforcer les fonds propres. C'est ce que nous abordons à travers l'objectif de nos fonds d'investissement PME : nous avons mis l'accent sur les ouvertures primaires [pour la première fois] du capital, qui ont représenté les deux tiers des investissements de Bpifrance sur quatre ans.

Grâce à notre maillage territorial important par rapport à d'autres fonds d'investissement, nous faisons de la pédagogie sur le terrain en amont auprès des chefs d'entreprise, sur l'intérêt d'ouvrir son capital. Il y a certes un partage de la valeur, mais aussi une plus forte croissance et de la création de valeur. C'est une décision qui prend du temps, trois à cinq ans, voire dix ans, avant qu'une PME passe à l'acte. Il y a un élan très fort aujourd'hui, c'est le moment d'intensifier ces messages.

## **Que fait Bpifrance pour financer les PME ?**

En tant que directrice exécutive des Fonds propres PME, je gère un programme de 1,6 milliard d'euros, déployé à travers des fonds régionalisés ou thématiques. Les deux dimensions sont importantes : avoir une action de proximité, afin d'évangéliser les entreprises qui n'auraient pas pensé au levier des fonds propres pour accélérer, et aussi une action stratégique de rayonnement de certains secteurs (tourisme, industries créatives) ou de renforcement de filières industrielles, par la consolidation.

Depuis la création de Bpifrance, l'activité annuelle des fonds propres PME a plus que doublé. En 2017, nous avons investi 143 millions d'euros dans 94 entreprises, dont 72 nouvelles participations. Nous sommes un actionnaire de long terme : nous restons en moyenne sept ans. Cette durée prend en compte les portefeuilles issus des fonds sectoriels de CDC Entreprises, du Fair Pour FSI, de FSI Régions et d'Oséo. Nous intervenons toujours en co-investissement avec des fonds privés et nous sommes minoritaires. Il peut nous arriver de sortir en même temps qu'eux, mais nous pouvons également rester au capital ou réinvestir dans le nouveau tour de table.

Notre particularité est de pouvoir intervenir dans des entreprises très petites, au chiffre d'affaires d'un million d'euros, partout en région, et de toute taille. Nous avons ainsi près de 100 lignes dans des petites PME - de 2 à 10 millions d'euros de chiffre d'affaires. Si l'on y ajoute des PME plus matures et 80 petites ETI, nous détenons au total près de 500 participations, dans des entreprises très industrielles pour plus de la moitié. Notre soutien à la French Fab passe aussi par des investissements en fonds propres. Nous avons là une pépinière de PME de croissance intéressante à faire grandir.

## **La question de l'ouverture du capital se pose en particulier au moment de la transmission ?**

C'est un enjeu majeur car les deux tiers des dirigeants de PME françaises ont plus de 55 ans. Il y a environ 13.000 transmissions d'entreprises par an, selon une étude de BPCE, et cela va s'accélérer. Les dirigeants ont tendance à vendre plus tôt qu'avant ; c'est fatigant, ils exercent dix métiers en même temps ! La moitié de nos interventions en capital porte sur des transmissions. Nous considérons qu'il y a une faille de marché sur le petit capital transmission, très peu de fonds sont prêts à le faire, en particulier sur les opérations de *management buy-in* (MBI), de reprise par un cadre extérieur. Il y a de très belles histoires mais c'est cela s'apparente à du capital-risque, la sinistralité est assez élevée. Nous commençons par des tickets de 200.000 euros, or peu de fonds interviennent en dessous d'un million d'euros.

Quand nous investissons en fonds propres, nous mettons en place un « *pass repreneur* » pour effectuer un diagnostic des enjeux stratégiques de l'entreprise et des priorités et besoins d'accompagnement du cadre repreneur. Nous pouvons par exemple conditionner notre investissement à des recrutements clés complémentaires. Il y a trois aspects déterminants dans une transmission : la transmission patrimoniale, la transmission managériale, et celle des savoir-faire techniques. Ces trois aspects doivent être dissociés sur le fond et parfois dans le temps. Les études menées par le Lab de Bpifrance montrent qu'il faut dix ans pour préparer une transmission. C'est fondamental, car, aujourd'hui, 40% des transmissions se traduisent par un échec au bout de cinq ans. Quand elles sont accompagnées par un fonds, ce taux s'abaisse à 20%.

L'ISF était un vrai frein, il fallait être mandataire social pour être exonéré, ce qui posait des problèmes de gouvernance. Cet obstacle a désormais disparu. Il faudrait peut-être simplifier le dispositif du « *pacte Dutreil* » [*exonération des droits de mutation à titre gratuit - donation ou décès - , à concurrence des trois quarts de sa valeur, ndlr*], qui est un bon outil.

## **Que peut apporter la loi Pacte ?**

Lors de la consultation publique mise en place en début d'année, nous avons constaté que les chefs d'entreprise réclamaient plus de stabilité et de visibilité sur les normes fiscales et techniques. Il faut également encourager les bonnes pratiques relatives au capital humain dans les entreprises comme l'intéressement des salariés. Je pense également que la RSE [*responsabilité sociale des entreprises*] doit être repensée : vue aujourd'hui comme une série d'obligations réglementaires, qui peuvent

représenter un coût, elle peut en réalité, compte tenu des évolutions sociétales, constituer un avantage compétitif dans la compétition internationale. Le patron de PME est un peu le Monsieur Jourdain de la RSE : il en fait sans forcément le savoir. Tout est une question de vocabulaire, de valorisation de l'action et de marketing de l'offre française.

### **Quel objectif le gouvernement vous a-t-il fixé en matière d'accompagnement des PME ?**

Nous sommes actuellement dans un *momentum* très fort pour développer l'accompagnement par l'apport de conseil, de formation et de mise en relation. En octobre dernier, le ministre de l'Économie et des Finances, Bruno Le Maire, nous a demandé d'accompagner 4.000 entreprises à l'horizon 2021, soit le double de notre objectif initial. Ce n'est pas une goutte d'eau, 4.000 entreprises, quand on considère qu'il n'y a que 5.800 ETI en France.

L'idée est de développer des partenariats avec les Régions comme en Pays de la Loire, Nouvelle-Aquitaine ou Auvergne Rhône-Alpes. Nous souhaitons également développer des accélérateurs de filières, à l'instar du programme Ambition PME-ETI lancé en partenariat avec le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), dont l'objectif est d'accélérer 120 entreprises de la filière aéronautique. Nous espérons développer au cours de ces prochains mois des partenariats dans d'autres filières industrielles. L'objectif est d'arriver à 1.000 entreprises accélérées d'ici fin 2018.

### **Quid de la Bourse, que les PME ont désertée ?**

Nous travaillons avec Euronext pour identifier les entreprises qui gagneraient à s'introduire en Bourse. Nous avons besoin de redynamiser Euronext Growth [*le segment non réglementé pour les PME*], notamment la liquidité de ce marché, car s'il y a peu d'échanges et que la valorisation boursière ne reflète pas la valeur fondamentale d'une entreprise, cela peut créer des problèmes.

Les entreprises doivent aussi savoir comment parler de leur histoire et de leur trajectoire aux marchés financiers. Nous avons introduit en Bourse deux sociétés en croissance - Oncodesign, qui est passée des tests précliniques à la biotech, et Cerinnov, qui fabrique des machines pour la céramique et le verre à Limoges -, car elles avaient de belles histoires et trajectoires de croissance à raconter au marché. Il faut un parcours de croissance très pentu, à deux chiffres, et/ou une dimension technologique forte, pour aller en Bourse. Après le succès de l'introduction de Figeac Aéro, plusieurs entreprises du secteur aéronautique y pensent aussi.

### **Accélérateur PME**

#### **La première promotion a créé 25 nouvelles ETI en trois ans**

*Le bilan de la première promotion de l'Accélérateur PME de Bpifrance montre que sur les 60 entreprises qui ont intégré le programme en mars 2015, 25 sont devenues des ETI. Bpifrance a noté une croissance de 22% de leurs chiffres d'affaires et de 20% de leurs effectifs. Quant à la deuxième promotion, mise en place en 2016, les effectifs des 58 entreprises ont augmenté de 34% en moyenne et le chiffre d'affaires de 25%, la part de l'exportation passant de 33 à 35% durant les deux ans du programme. Les dirigeants bénéficient d'un diagnostic de leur entreprise et de leurs partenaires.*

*« On identifie les forces et faiblesses de chacun et les principaux obstacles. Nous leur donnons par exemple la possibilité d'avoir un mentor, d'être mis en relation plus facilement avec des partenaires business ou innovants, et travaillons avec Business France pour le développement à l'international et Pacte PME pour l'essaimage dans les grands comptes. Bpifrance et le groupe WPP ont également noué un partenariat pour du mécénat de compétences en communication et en marketing pour accompagner les PME et les ETI françaises. »*

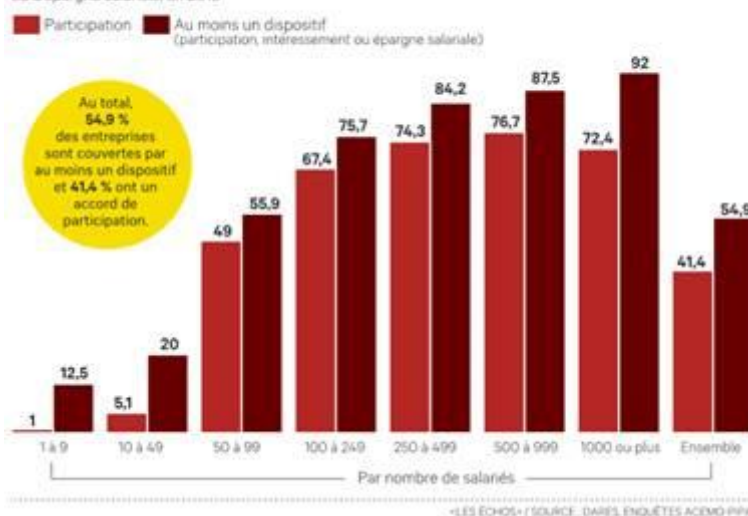
### **Propos recueillis par Delphine Cuny et Grégoire Normand**



## 7 Epargne salariale : forte baisse de charges en vue dans les PME

### Des dispositifs surtout présents dans les grandes et moyennes entreprises

En % du nombre de salariés ayant accès à un dispositif de participation, d'intéressement ou d'épargne salariale, en 2015



**Le rapport du Copiesas, qui réunit l'ensemble des partenaires sociaux, propose de supprimer le forfait social d'ici à cinq ans pour les entreprises de moins de 50 salariés. Le gouvernement est aussi décidé à le réduire fortement.**

Ce n'est pas la semaine de l'épargne salariale pour rien. C'est en effet ces jours-ci que doit être envoyé au ministère du Travail le rapport du Conseil d'orientation de la participation, de l'intéressement, de l'épargne salariale et de l'actionnariat salarié (Copiesas) sur la réforme de l'épargne salariale. Le Conseil, présidé par le député En Marche Aurélien Taché et qui réunit l'ensemble des partenaires sociaux, a travaillé d'arrache-pied avec l'espoir que ses propositions seront reprises par le gouvernement dans [le projet de loi Pacte](#), dont l'envoi au Conseil d'Etat est également imminent.

### Suppression du forfait social

Le rapport, dont « Les Echos » ont obtenu une copie, comporte plusieurs propositions ambitieuses et pas toujours consensuelles. Pour généraliser les dispositifs de l'épargne salariale, y compris dans les entreprises de moins de 50 salariés où cela n'est pas obligatoire, le rapport propose de [supprimer à terme le forfait social](#) dans ces entreprises. Dans un premier temps, il pourrait être ramené à 8 % sans limitation de durée (ce taux préférentiel est limité à 6 ans aujourd'hui pour les seules PME, contre 20 % pour le taux normal) pour « *aboutir graduellement d'ici un délai de cinq ans à une suppression totale du forfait social* » dans ces PME et TPE, suggère le rapport.

Aujourd'hui, seuls 3,2 % des salariés des entreprises de moins de 50 personnes sont couverts par un accord de participation. Le scénario ne serait donc [pas très coûteux pour les finances publiques](#) puisque le rendement du forfait social sur les entreprises de moins de 50 salariés représente actuellement 90 millions d'euros. Le gouvernement ira-t-il jusque-là ? L'objectif est bien de descendre en dessous des 8 % dans [le projet de loi Pacte](#). Pour mémoire, le forfait social était à 2 % au moment de sa création il y a moins de 10 ans, en 2009.

Le rapport recommande également de mettre à disposition des entreprises de moins de 50 salariés des accords type qui pourraient être appliqués directement.

### Bénéfice net comptable

L'autre point sensible est celui du calcul de la formule de la réserve spéciale de participation sur lequel a planché le Copiesas. De l'avis unanime de ses membres, la formule est aujourd'hui trop complexe et mal adaptée à l'évolution du tissu économique des entreprises (la formule a été conçue en 1967) qui se sont largement tertiariées. Au lieu de partir du bénéfice fiscal, le rapport propose de se fonder sur le bénéfice net comptable, « *afin de rapprocher la participation de la réalité vécue dans l'entreprise par les salariés, et d'éviter les reports fiscaux déficitaires qui peuvent annuler la participation sur plusieurs exercices* », indique le rapport.

Si ce critère est plus pertinent, le pourcentage du bénéfice net comptable fait grincer des dents, notamment côté patronat. Le rapport a retenu le chiffre de 10 % du bénéfice net comptable pour sa formule de participation, soit un surcoût de 1,3 milliard du montant de la participation à verser par les entreprises de plus de 50 salariés, selon les simulations du ministère du Travail. Pour le Copiesas, cette formule pourrait s'appliquer après une phase d'expérimentation. Elle serait obligatoire pour les entreprises ayant plus de 50 salariés, mais les plus petites pourraient l'adapter en fonction de leurs secteurs d'activité.

Enfin, pour une répartition plus juste de la participation, le Copiesas estime qu'elle pourrait se faire proportionnellement à la durée de présence dans l'entreprise, et non plus proportionnellement aux salaires.

[Marie BELLAN](#)

## LES ECHOS – 28/03/2018

### 8 Le gouvernement envisage de toucher au cumul chômage-emploi



**EXCLUSIF + VIDEO.** Le projet de loi sur les parcours professionnels ouvre la possibilité pour l'Etat « d'adapter » les règles de cumul allocations-revenus des chômeurs.

Déjà passablement [irrités par les décisions prises en matière de contrôle des chômeurs et de gouvernance de l'Unédic](#), les syndicats ont trouvé un motif de mécontentement supplémentaire vis-à-vis du gouvernement.

Et pour cause : contrairement à ce qu'il a toujours assuré, rappellent-ils, l'exécutif se donne la possibilité de toucher aux allocations des chômeurs et plus précisément à celles des chômeurs qui exercent une activité réduite.

C'est ce qui ressort de l'exposé des motifs du projet de loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » auquel « Les Echos » ont eu accès. Précisément, l'article 33 du texte « *ouvre la faculté de prendre des mesures par décret en Conseil d'Etat pour lutter contre la permittence* ». C'est-à-dire contre la pratique de [certaines entreprises qui emploient des personnes de manière permanente](#) ou quasi-permanente via une succession de contrats très courts entrecoupés de périodes de chômage.

#### **L'épée de Damocles du bonus-malus**

La première des mesures n'est pas une surprise, puisqu'elle reprend une promesse d'Emmanuel Macron. Elle porte sur l'instauration de nouveaux critères pour faire varier, selon un mécanisme de type bonus-malus, le taux de cotisation chômage patronale d'une entreprise. Ces nouveaux critères portent sur le nombre de séparations assorties d'une inscription à Pôle emploi.

Totalement opposé à une telle mesure, le patronat s'est engagé à négocier d'ici à la fin de l'année dans toutes les branches les moyens de réduire la précarité professionnelle, faute de quoi l'exécutif dégainera son bonus-malus, ce que réclament les syndicats.

La seconde mesure, celle permettant « *d'adapter* » selon les termes du projet de loi le dispositif de cumul entre allocations et revenus professionnels, confirme en revanche la crainte des organisations de salariés apparues lors de leur dernière rencontre avec le cabinet de la ministre du Travail, il y a un peu plus d'une semaine. Toucher à ce dispositif c'est « *taper vraiment les plus faibles* », s'insurge Véronique Descacq (CFDT). « *Un coup de bâton* », abonde Michel Beaugas pour FO.

### **Effets pervers limités**

La possibilité de cumuler chômage et emploi est apparue au début des années 1990 pour inciter les chômeurs à reprendre une activité, même moins bien rémunérée que la précédente.

Le succès ne s'est pas démenti puisque le dispositif concerne un inscrit à Pôle emploi sur deux. Mais, contrairement à ce que disent ses détracteurs, [ses effets pervers sont limités](#), comme l'a montré une étude publiée l'été dernier par le ministère du Travail lui-même.

Qui plus est, les partenaires sociaux se sont attachés à décourager les pratiques d'optimisation tant côté employeur que salarié [avec la dernière convention d'assurance-chômage](#).

De source proche de la ministre du Travail on tempère les craintes des syndicats. Si le projet de loi ouvre la possibilité d'adapter les règles de cumul, c'est pour pouvoir agir le moment venu en fonction du résultat des négociations dans les branches attendues pour la fin de l'année. « *Si les accords de branche le demandent, comme élément complémentaire pour lutter contre la précarité, alors on pourra le faire, mais de toute façon en consultant les partenaires sociaux. Si les accords de branche ne nous le demandent pas, alors nous n'aurons pas de raison de le faire* », assure-t-on.

**VIDEO. Contrôle des chômeurs : ce qui change //** <https://www.lesechos.fr/economie-france/social/0301487372418-le-gouvernement-envisage-de-toucher-au-cumul-chomage-emploi-2164455.php>

**Alain Ruello**

**LE PARISIEN – 28/03/2018**

## **9 Evasion fiscale : un nouvel arsenal pour traquer les fraudeurs**



## **Le projet de loi contre la fraude fiscale présenté ce mercredi va mettre en place une police fiscale et renforcer les pénalités pour les fraudeurs**

Chaque année, ce sont près de 60 milliards d'euros qui échappent aux caisses de l'Etat français en raison de la fraude fiscale. Une somme qui correspond, peu ou prou, au déficit public de l'Etat ou au budget de l'Education nationale.

Si la lutte contre l'évasion fiscale et les fraudeurs n'est pas récente, le gouvernement présente, ce mercredi, un nouveau projet de loi anti-fraude. Ce texte présenté par Gérald Darmanin, ministre de Comptes publics, devrait être débattu au Parlement avant l'été pour être définitivement adopté à l'automne.

« Notre objectif, c'est de durcir les mesures nationales et internationales », a expliqué récemment Edouard Philippe devant les parlementaires. Et le Premier ministre d'ajouter : « Nous savons que nous pouvons faire mieux, nous pouvons frapper plus fort, nous pouvons dissuader ceux qui veulent s'engager dans ce chemin ».

D'autant que, selon une étude publiée en novembre 2017 par trois chercheurs dont le Français Gabriel Zucman, les Français détiendraient encore près de 300 milliards d'euros dans les paradis fiscaux, soit une « bagatelle » équivalente à 15 % du PIB de la France...

L'arsenal juridique existant, avec notamment la loi de 2013 adoptée [après l'affaire Cahuzac](#), a montré des failles comme avec les Panama papers ou [les Paradise papers](#). Même si, depuis cette date, 51 000 dossiers de régularisation auprès du fisc français ont permis de récupérer [près de 8 milliards d'euros](#).

Les principales mesures...

**La création d'une police fiscale.** Sous l'autorité des douanes et de la Direction générale des finances publiques (DGFiP) devrait être constituée par une cinquantaine d'agents. Ce service d'enquête spécialisé va pouvoir enquêter sur l'exploitation des données des personnes qui sont susceptibles de pratiquer l'évasion fiscale.

En outre, ces agents vont pouvoir pratiquer des échanges d'informations renforcés avec des enquêteurs dans les autres pays. Enfin, cette police pourra aussi être saisie par le parquet national financier (PNF) pour effectuer des expertises fiscales.

**Les intermédiaires et avocats dans le collimateur.** Des sanctions seront prévues contre les intermédiaires financiers ou [les avocats](#) qui favorisent l'évasion fiscale. « Nous allons pénaliser ceux qui proposent des montages frauduleux pour échapper à l'impôt », a expliqué Gérald Darmanin. Selon Bercy, les pénalités administratives pourraient aller de 10 000 euros à 50 % des honoraires perçus.

**Les fraudeurs dénoncés publiquement.** Une entreprise ou [un gros fraudeur fiscal](#) qui fera l'objet d'une condamnation pénale verra son nom mentionné sauf en cas de décision contraire du juge. Ce principe du name and shame (nommer et faire honte) est généralement mal vu par les entreprises qui craignent pour leur réputation.

**La transmission des données des plateformes collaboratives.** A 1er janvier 2019, les plateformes collaboratives comme Airbnb, devront transmettre au fisc les revenus des utilisateurs.

**Des sanctions renforcées.** Un juge pourra calculer les pénalités sur une base qui correspond au double du montant des infractions.

Si le fraudeur a dissimulé 100 000 euros, l'amende sera de 200 000 euros. Dans le même temps, [les fraudeurs pourront plaider coupable](#). Une peine sera proposée par le procureur. Si elle est acceptée, il n'y aura pas de procès.

L'OPINION – 28/03/2018

## **10 Réforme de la SNCF: les recommandations chocs du régulateur ferroviaire**



**Pour l'Arafer, l'ouverture du rail à la concurrence sera un succès si le projet de loi lève réellement tous les obstacles qui empêchent aujourd'hui le développement d'un véritable marché**

Pas moins de quatre cahiers d'études listant les précédents européens, les divers champs d'application de la concurrence - en termes de transport proprement dit et de services- et les obstacles à surmonter pour une ouverture dans de bonnes conditions : l'Arafer a livré mardi un rapport clef qui éclaire tous les enjeux de la future réforme du rail. Conclusion : il va falloir découper strictement les activités au sein de l'opérateur public. Et, pour l'Arafer, il n'y aura pas de libéralisation réussie sans régulateur puissant.

Pour que l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs en 2019 soit un succès, il faudra procéder à un travail en profondeur de redécoupage des activités et de gestion de la SNCF. [C'est ce que démontre un rapport publié mardi par le régulateur indépendant du secteur, l'Arafer.](#)

L'Arafer s'est livrée à une analyse fine des précédents britannique, allemand, suédois, italien ou tchèque, pour en tirer une même conclusion : si les effets de l'ouverture à la concurrence sur les prix ne sont pas toujours positifs pour les consommateurs – ils ont souvent augmenté – la qualité du service, elle, s'est améliorée. La sécurité a eu tendance à être meilleure aussi. Quant à l'offre, elle a considérablement progressé : +20 % en Allemagne entre 1996 et 2014, +30 % au Royaume-Uni entre 1998 et 2016 et même +53 % en Suède entre 1990 et 2014. Dans le même temps, la demande a cru de manière significative. [La libéralisation s'est donc traduite par un fort développement du transport ferroviaire.](#)

**Signal d'alarme.** Pour autant, rien n'indique que la France puisse suivre une telle voie. L'Arafer met en effet en garde contre toutes les entraves possibles à cette concurrence. « Il faut impérativement que la gestion des infrastructures, des installations de services comme les gares ou les ateliers de maintenance, soient strictement séparées des activités de transports, sans quoi ces points deviennent des barrières à l'entrée », prévient Bernard Roman, le président de l'Arafer. Or, on en est loin. « A notre connaissance, il n'existe par exemple pas d'évaluation du niveau de saturation des gares, des voies de service, des nœuds ferroviaires », déplore-t-il. [Difficile, dans ces conditions, de donner aux nouveaux entrants un tableau clair des possibilités de lignes à exploiter...](#)

Pour l'Arafer, la structure actuelle de la SNCF (un Epic de tête et deux filiales) est, en soi, un problème. Et l'absence de séparation stricte des activités - la réforme envisage au contraire de les intégrer dans un même groupe - représente un obstacle encore plus grand. Il rendra impossible de traiter plusieurs sujets capitaux : fixation de péages équitables pour les utilisateurs, accès aux installations sans créer des coûts d'investissements prohibitifs pour les nouveaux entrants ou encore évaluation détaillée de la rentabilité des lignes de TGV !

Par exemple, sur ce dernier point, « la ministre Elisabeth Borne estime que 20 % des lignes de TGV sont rentables. Cela veut dire que ce sont celles qui intéresseraient la concurrence. Selon nous, ce chiffre est largement sous-estimé », note Bernard Roman. Traduction : la SNCF pourrait, à ce prétexte, garder à son profit des dessertes « faussement » déficitaires. « L'absence de comptabilité analytique publique de chaque ligne à la SNCF complexifie considérablement les projections », déplore Bernard Roman. Et d'inviter l'entreprise publique à faire encore un effort de transparence...

Le régulateur insiste aussi sur le futur rôle des Autorités organisatrices de transport (Etat, régions). [Si les régions se montrent volontaires pour expérimenter la concurrence](#) sur 10 à 20 % de leur réseau dans un premier temps, « elles doivent travailler la qualité des appels d'offres, tant dans le recueil des informations techniques à fournir que dans leur mise à la disposition des postulants. La loi devra être très précise sur ce point », explique Bernard Roman.

Enfin, il faudra opérer des découpages clairs de chaque ligne. « La superposition d'offres commerciales (TGV) et d'offres conventionnées par les régions rend très difficile le « détournement » des périmètres de concurrence. Si le TGV dessert 230 villes, il est loin de les desservir toutes à grande vitesse. Des dessertes en TGV sont effectuées sur des lignes classiques, il existe aussi des services « TER-GV » conventionnés en bout de ligne... Un tiers de l'offre TGV est ainsi opéré sur des lignes classiques ! » Il faut donc réfléchir à la façon d'articuler ces particularités françaises des services commerciaux.

**Niveau des péages.** Non contente de fustiger les barrières érigées par l'entreprise publique, l'Arafer a un autre cheval de bataille : elle veut absolument conserver le droit d'émettre un avis sur le niveau des péages exigés par l'actuel SNCF Réseau. Cet avis dit « conforme » est une validation des conditions imposées par le gestionnaire de l'infrastructure aux utilisateurs : c'est déjà le cas pour le fret. [L'Arafer a conquis de haute lutte ce droit de donner son feu vert aux politiques tarifaires.](#) Or, le projet de loi envisage de le lui retirer.

Pour elle « il est unanimement établi qu'une entreprise en monopole est par nature encline à pratiquer des tarifs élevés pour les usagers captifs, à réduire son offre et à ne faire que peu d'efforts d'efficacité. Cette tendance naturelle du gestionnaire SNCF Réseau conduirait à obérer durablement le développement du transport ferroviaire, au détriment des usagers et de la collectivité », prévient impitoyablement le régulateur.

Mais, veut croire Anne Yvrande-Billon, la vice-présidente de l'Arafer, la SNCF aura bien conscience de son intérêt. « Dans les autres pays européens, l'ouverture à la concurrence ne s'est pas traduite, pour l'ex-monopole, par une perte d'importance. Certes, il a perdu généralement de 10 à 30 % de parts de marché... Mais sur un volume de transport en forte augmentation. Au final, il n'a généralement rien perdu, et il y a même plutôt gagné ! » A bon entendeur...

[Emmanuelle Ducros](#)

**LE MONDE – 28/03/2018**

## **11 Doux, Tilly-Sabco : le poulet français de nouveau en pleine crise**



**Tilly-Sabco a été placé mardi en redressement judiciaire, tandis que Doux se prépare à être liquidé.**

On les avait dits sauvés. Deux ans plus tard, à peine, ils sont de nouveau à terre. Tilly-Sabco et Doux, deux des grands noms français de l'industrie de la volaille, se retrouvent au tribunal de commerce. Tilly-Sabco a été placé en redressement judiciaire, mardi 27 mars, à Brest. Son concurrent Doux se prépare, lui, à être liquidé. Rendez-vous a été pris au tribunal de commerce de Rennes pour le mercredi 4 avril.

Dans les deux cas, l'espoir de trouver des repreneurs solides pour ces entreprises finistériennes paraît limité. En difficulté chronique depuis des années, Tilly-Sabco comme Doux font en effet figure de maillons faibles dans une filière chahutée. Leur modèle économique ne tient plus. Spécialisés dans l'expédition en Afrique et au Moyen-Orient de produits à faible valeur ajoutée, ils ont longtemps bénéficié des « restitutions », ces subventions européennes à l'export. Ce dispositif disparu, ils peinent aujourd'hui face à une concurrence internationale très pugnace. A chaque crise, chaque dépôt de bilan, ils laissent de nouvelles plumes et deviennent moins attractifs pour des investisseurs.

C'est la troisième fois en cinq ans que Tilly-Sabco se trouve en cessation de paiement. A l'issue du dernier passage à vide, fin 2016, la société de Guerlesquin (Finistère) avait été relancée par Wegdam Food, un groupe néerlandais. Celui-ci n'avait toutefois repris que 61 salariés sur 190. Abandonnant l'activité essentielle – l'abattage et l'exportation de poulets congelés –, Wegdam avait concentré ses efforts sur la fabrication de saucisses de poulet, destinées surtout au Ghana. A l'époque, le néerlandais affichait son ambition de réembaucher assez vite. Sans viser les 800 personnes que comptait Tilly-Sabco à sa création en 1997, Wegdam entendait « *dépasser rapidement la centaine d'employés* » et ouvrir une deuxième ligne de production.

Des projets tombés aux oubliettes. Ces dernières semaines, le site tournait au ralenti, faute d'arriver à écouler sa production. En cause, un marché « *extrêmement difficile* » et une « *concurrence très rude* », selon Valérie Léger, l'avocate de la société. Les rivaux issus de pays comme le Brésil, la Pologne, l'Ukraine ou la Turquie bénéficient de coûts bien inférieurs, ce qui leur permet de pratiquer des prix très compétitifs. Les éventuels repreneurs ont deux mois pour se manifester.

### **Proche du gouffre**

Même rechute pour Doux, mais à plus grande échelle. En mars 2016, Emmanuel Macron, alors ministre de l'économie, et Stéphane Le Foll, son collègue chargé de l'agriculture, applaudissaient ensemble le redressement du groupe, un « *succès* ». Après des années noires, le numéro un européen de la volaille paraissait enfin sorti d'affaire, avec l'arrivée d'actionnaires motivés emmenés par la coopérative Terrena. De quoi « *ouvrir de nouvelles perspectives de développement* » à Doux, se réjouissaient les ministres.

Raté. Deux ans ont passé, et le roi du poulet congelé frôle une fois encore le gouffre. Terrena, l'actionnaire majoritaire, ne veut plus soutenir sa filiale au-delà du 31 mars. Le personnel a été prévenu que la liquidation était inéluctable. Depuis quelques mois, Terrena s'est mis en quête d'un ou plusieurs partenaires pour reprendre le relais. Mais, à moins que le français LDC ne sorte du bois in extremis, un seul candidat reste intéressé : l'ukrainien MHP, un volailler qui produit aussi du blé. MHP n'est toutefois pas certain de déposer une offre en bonne et due forme avant la date butoir de mercredi, minuit. Les discussions se poursuivent.

En tout état de cause, MHP ne reprendra pas l'abattoir de Chantonay, en Vendée, où travaillent 290 personnes, a précisé la direction. Sur place, une cellule de reclassement prépare déjà la fermeture. C'est l'un des trois principaux sites de Doux, qui emploie au total 1 172 salariés en CDI, 67 en CDD, et des centaines d'intérimaires.

Que s'est-il passé ? Après la reprise de Doux, Terrena a éclaté les activités de sa nouvelle filiale. La marque Père Dodu, la « *pépité* » dont les profits compensaient une partie des pertes de Doux, a rejoint la division « *produits élaborés* » de Terrena, devenue ainsi numéro un du marché. L'entité Doux, désormais limitée à l'exportation de poulets congelés, a, en revanche, continué à aligner les déficits. Environ 70 millions d'euros en deux ans.

« *On savait qu'il était nécessaire de faire évoluer le modèle économique de cette activité, mais on pensait avoir cinq ou six ans pour y parvenir*, explique un proche de la direction. Or une série d'éléments

*a compliqué la donne.* » Et de citer la guerre au Yémen qui a fermé ce marché, la hausse des droits de douane en Arabie saoudite, et surtout l'agressivité des producteurs brésiliens. « *Ils ont lancé une guerre des prix, dans le but de faire chuter un ou deux concurrents comme Doux.* » Résultat : au Moyen-Orient, le prix du poulet congelé est tombé à 1 700 euros par tonne, alors que les coûts de production en Bretagne atteignent 1 900 euros. Et Doux s'apprête effectivement à chuter.

Terrena a bien lancé en septembre 2017 un plan de redressement accéléré, pour faire monter Doux en gamme, attaquer le marché du poulet halal en Europe, et serrer les coûts. Mais la coopérative a estimé qu'elle ne pouvait pas essayer plus longtemps les pertes de sa filiale, ni apporter les 100 millions d'euros d'investissement jugés nécessaires.

Terrena ne souhaite pas non plus payer les 60 à 90 millions d'euros que pourrait lui coûter un jugement du tribunal administratif de Rennes attendu mi-avril. Pour avoir vendu au début des années 2010 des poulets présentant une teneur en eau supérieure aux normes, Doux risque de devoir rembourser certaines subventions européennes, et de se voir infliger des amendes. En déposant sans tarder le bilan de Doux, Terrena espère ne pas avoir à acquitter cette facture.

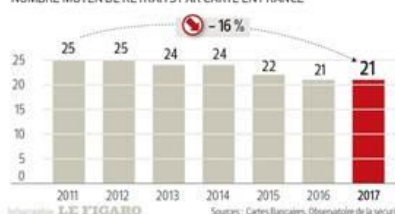
Par [Denis Cosnard](#)

## LE FIGARO – 28/03/2018

### 12 Ces innovations qui menacent l'argent liquide

Le nombre de retraits par carte diminue ...

NOMBRE MOYEN DE RETRAITS PAR CARTE EN FRANCE



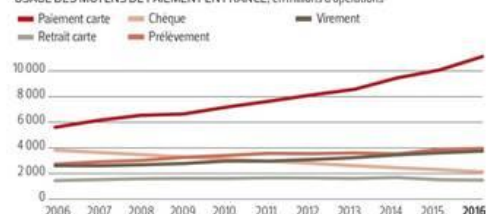
... mais les montants retirés augmentent

MONTANT MOYEN DES RETRAITS EN EUROS PAR CARTE EN FRANCE



Vers la démonétisation des moyens de paiement

USAGE DES MOYENS DE PAIEMENT EN FRANCE, en millions d'opérations



**Plusieurs nouveautés simplifiant les paiements sont lancées cette année. Un défi pour les banques.**

Il s'agit d'une première en France! À Dijon, les voyageurs n'ont plus besoin d'acheter de ticket [pour prendre le tramway](#). Depuis mardi, il leur suffit de monter dans le tram et de présenter leur carte bancaire sans contact devant une borne conçue à cet effet, pour payer leur trajet.

D'autres révolutions fluidifiant et simplifiant les paiements sont attendues en 2018. Après l'entrée en vigueur en janvier de la directive permettant aux jeunes pousses de la finance de réaliser des virements d'un compte courant vers un autre, la fin de l'année sera marquée par l'arrivée en France du paiement instantané. Les particuliers pourront ainsi payer en quelques secondes un autre particulier en effectuant d'un clic un virement depuis l'application mobile de leur banque.

«Les évolutions technologiques et réglementaires favorisent l'émergence de nouveaux moyens de paiement qui, petit à petit, vont remettre en question l'utilisation de [l'argent liquide](#) et peut-être même de la carte bancaire», pointe Christophe Vergne, responsable des solutions de paiement chez Capgemini Financial Services.

L'utilisation du cash est appelée à progressivement diminuer. Pratiques, car ne nécessitant pas de chercher de distributeur, les remboursements d'argent entre amis, collègues ou membres d'une même famille, via le téléphone mobile, pourraient ainsi gagner du terrain. «Il y a de la demande pour ce type de service», note Martina Weimert, associée services financiers chez Oliver Wyman. Les Français sont



d'ailleurs de plus en plus familiers avec les applications de transfert d'argent entre particuliers et des cagnottes en ligne, [comme Paypal](#), Lydia Pumpkin ou [Leetchi](#), qui gagnent tous les jours du terrain.

Selon une étude réalisée par Deloitte, 65 % des personnes interrogées par le cabinet en ont entendu parler, elles n'étaient que 50 % il y a un an. «C'est pour cela que les banques se positionnent sur ce créneau. Leur stratégie est défensive vis-à-vis de ces jeunes pousses, alors que les investissements nécessaires pour mettre à jour les systèmes internes sont très importants», explique Julien Maldonato, associé chez Deloitte.

### **Moins de retraits d'argent**

Par ailleurs, «on peut aussi imaginer que les municipalités ou les collectivités locales proposant actuellement de payer les transports avec une carte dédiée, vont chercher à étendre cette solution à d'autres services (à valeur ajoutée), comme le paiement de sa place de cinéma par exemple», pointe Christophe Vergne. Des sociétés de transport comme la SNCF, par exemple, pourraient aussi mettre en place des bouquets de services, en associant à d'autres entreprises, comme des taxis, encore peu nombreux en France à proposer aujourd'hui le paiement par carte.»

Les Français, et pas seulement les plus jeunes, ont déjà commencé à modifier leurs habitudes de paiement, grâce notamment à l'utilisation galopante de la carte sans contact. [Dix ans après son lancement](#), ils ont enfin accepté de payer sans composer leur code confidentiel dans les magasins qui l'acceptent. Désormais, ils achètent même leur baguette de pain avec leur carte.

Ce succès, [freinerait l'essor du paiement mobile](#) et [d'Apple Pay](#) proposé par de plus en plus de banques, mais dont l'utilisation reste marginale. Mais la donne pourrait là encore changer, selon les experts. En parallèle, depuis quelques années, les particuliers effectuent moins de retraits d'argent dans les distributeurs de billets (21 par an en 2017, contre 25 en 2012). Toutefois, les montants retirés sont plus importants que par le passé. Face au coût élevé de la gestion des espèces, les banques voient ces évolutions d'un bon œil et elles suppriment des distributeurs.

Quoi qu'il en soit, l'argent liquide occupe toujours une place prépondérante en France. En 2016, 68 % des achats effectués dans les magasins ou les repas pris au restaurant ont été payés en liquide, selon une étude de la Banque centrale européenne (BCE). À titre de comparaison, [il existe en Chine des villes sans cash](#), c'est-à-dire où l'essentiel des paiements est réalisé via le téléphone mobile avec les applications Wechat Pay et Alipay.

«En France, les habitudes en matière d'argent changent lentement, souligne Julien Moldonato. C'est pour cette raison que l'industrie bancaire s'est moins vite transformée que celle des voyages, par exemple.» «L'argent liquide est considéré par les particuliers comme un droit et une liberté, permettant de ne pas être suivi à la trace. Cela vaut aussi pour les personnes très attachées au paiement numérique», ajoute Martina Weimert. La Suède [avait en projet d'abolir le cash](#) à horizon 2030, mais elle y a renoncé face au refus des Suédois.

[\*\*Danièle Guinot\*\*](#)

**LE POINT – 28/03/2018**

## 13 Notre-Dame-des-Landes : le vrai coût de l'abandon de l'aéroport



Le projet d'aéroport de Notre-Dame-des-Landes a été abandonné en début d'année.

### **INFO LE POINT. Indemnisation de Vinci, manque à gagner pour les collectivités..., la facture du renoncement à l'aéroport s'envole, selon un rapport parlementaire.**

C'est une affaire de gros sous. Et sans doute un potentiel scandale de finances publiques. Combien va coûter [l'abandon de la construction de l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes ?](#) Quel sera le montant de [l'indemnisation versée au concessionnaire Vinci par l'État ?](#) Quel est le manque à gagner pour les collectivités concernées par le projet ? Autant de questions restées sans réponses chiffrées. [Le dernier rapport d'expertise](#), commandé par le gouvernement, estimait tout juste que « la comparaison financière entre les deux options pour l'État et les collectivités [faisait] apparaître un écart de l'ordre de 250 à 350 millions d'euros en faveur de l'option de Nantes-Atlantique, hors prise en compte d'une éventuelle indemnisation du titulaire du contrat de concession ». Exerçant ses compétences du contrôle parlementaire, le président de la commission des Finances de l'Assemblée nationale [Éric Woerth](#) (LR) a réclamé l'accès aux éléments des administrations de l'État et des collectivités territoriales partenaires du projet et en a tiré un bilan financier. Un rapport que nous avons pu consulter.

Un milliard d'euros ? 800 millions ? 100 millions ? Les indemnités les plus folles – à verser à [Vinci](#) – ont circulé parmi les défenseurs de l'aéroport, comme chez ses opposants. L'expert financier de ces derniers, Jean-Marie Ravier, avait estimé à 250 millions d'euros la facture pour l'État. De leurs côtés, les trois médiateurs bottent en touche. « Nous n'avons pas de certitude juridique sur l'ensemble des clauses du contrat, donc on peut estimer que nous sommes entre zéro et 350 millions d'euros », [expliquait au Point fin janvier Gérard Feldzer](#), l'ancien pilote de ligne devenu l'un des auteurs du document. Un montant balayé du revers de la main par le ministre de l'Économie Bruno Le Maire : [« J'espère que nous serons loin des chiffres que j'entends ici et là, qui sont assez fantaisistes. »](#)

### **Vers une indemnisation de plus de 500 millions pour Vinci**

D'après les conclusions d'Éric Woerth, l'indemnité maximale pourrait plutôt avoisiner les 500 millions d'euros. « Dès lors que l'indemnisation négociée dépassera 100 ou 120 millions d'euros, soit entre 20 à 30 % des estimations maximales, le coût pour l'État de l'abandon de Notre-Dame-des-Landes sera supérieur à celui de la poursuite du projet », écrit le président de la commission des Finances, qui s'appuie sur des estimations du SMA, le Syndicat mixte aéroportuaire qui rassemble les vingt collectivités locales bretonnes et ligériennes investies dans le projet. Le manque à gagner pour Vinci grimpe à 474 millions, à quoi doivent s'ajouter les coûts de rupture de contrat avoisinant les 20 millions d'euros, mais aussi les 16 millions d'encours des fonds propres et des quasi-fonds propres (c'est-à-dire les comptes courants d'associés, les obligations convertibles, les dettes subordonnées, les emprunts participatifs, etc.). Soit une facture, plus que salée, de 510 millions d'euros, dans le pire des cas. En effet, des négociations sont en cours entre les deux parties. Pour autant, le chiffre invoqué par Éric Woerth n'est pas « fantaisiste » puisque le contrat de concession de service public qui lie l'État à Vinci sur Notre-Dame-des-Landes n'est pas un marché public comme les autres. Sa particularité première est sa durée : 55 ans. Autant d'investissements perdus par le concessionnaire qui « va calculer dans des équations faramineuses combien il a dépensé et surtout à combien se monte le préjudice découlant du bénéfice escompté », [expliquait en janvier au Point Laurent Frölich](#), avocat spécialiste des marchés publics et des délégations de service public.

### **Un manque à gagner de près de 400 millions pour l'État**

C'est pourtant pour les collectivités que la douloureuse n'aura jamais aussi bien porté son nom. Une vingtaine de collectivités locales demandent le remboursement des avances réalisées en vue de la construction : 18 millions versés au concessionnaire et 11 autres dédiés à la desserte routière de l'aéroport. À ces 29 millions s'ajoutent 3,5 millions de frais de fonctionnement également réclamés par le SMA. L'abandon va d'autant plus priver ces collectivités d'un retour sur investissements au regard d'une fréquentation qui n'a cessé d'augmenter ces dernières années (5 millions de passagers en 2017 accueillis sur l'aéroport Nantes-Atlantique). Bref, c'est un potentiel chiffre d'affaires estimé à 186 millions d'euros qui leur échappe. La facture ne s'arrête pas là, car le manque à gagner impacte aussi l'État à hauteur de 211 millions. Et Éric Woerth de déplorer dans ses conclusions : « Notre-Dame-des-Landes permettait un intéressement important de l'État et des collectivités aux résultats de la concession, qui auraient reçu un total de 397 millions d'euros de redevances. C'est une occasion manquée pour les collectivités territoriales auxquelles les règles européennes en matière d'aides d'État ne permettent plus de participer au réaménagement de Nantes-Atlantique. »

### **Les hésitations (coûteuses) de François Hollande**

D'autres facteurs viennent alourdir la note. À commencer par [le coût du réaménagement de Nantes-Atlantique](#), dont le calcul par le dernier rapport d'expertise n'a pas convaincu Éric Woerth. « Les mesures complémentaires annoncées par le Premier ministre [mise en réseau des aéroports régionaux et nouveaux accès ferroviaires aux aéroports parisiens] auront des effets aléatoires pour les usagers mais ajouteront des coûts certains pour les finances publiques », écrit le député [Les Républicains](#). Les travaux de rénovation et la mise à l'arrêt – temporaire – de la plateforme garnira d'autant plus l'addition finale. Dans l'entourage de l'ex-ministre de Nicolas Sarkozy, on s'alarme d'autant plus : « Non seulement le trois médiateurs ont sous-estimé le réaménagement de Nantes-Atlantique, mais ils ne s'inquiètent pas des éventuels gages que pourraient réclamer le concessionnaire pour éviter la perturbation des travaux. » Comprendre : empêcher une nouvelle ZAD tenue par les opposants à l'extension de l'aéroport déjà existant présenterait autant de nouvelles dépenses.

Les attermoissements de [François Hollande](#) sur ce dossier ont-ils aussi gonflé la facture ? Rien n'est moins sûr. En décembre 2015, les échanges épistolaires entre le concessionnaire (Vinci) et la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) ont brusquement été interrompus. La DGAC fait comprendre, implicitement, que les travaux sur le site de Notre-Dame-des-Landes ne démarreront pas. Elle invoque « le caractère tout à fait exceptionnel des circonstances qui sont extérieures à la volonté de l'État et dans une large mesure hors de son contrôle [...] et qui s'apparentent à une situation de force majeure ». La ZAD ne sera donc pas évacuée. Pourtant, deux mois plus tard, en février 2016, François Hollande annonce malgré tout la tenue d'un référendum local sur la question du projet de nouvel aéroport. Un référendum pour rien ?

Par [Olivier Pérou](#)

**::: SOCIAL**

**LE MONDE – 28/03/2018**

### **14 Les partenaires sociaux, faire-valoir des réformes ?**



## Syndicats et patronat ont le sentiment que l'Etat met au pas le paritarisme, à travers ses projets de loi.

A mesure que le contenu des réformes sociales se précise, les leaders syndicaux et patronaux sont de plus en plus nombreux à éprouver un sentiment désagréable : celui d'être relégué au statut d'exécutant – voire de potiche. Deux dossiers alimentent leur amertume : la transformation de l'assurance-chômage et celle de la formation professionnelle, qui vont, de facto, déboucher sur une reprise en main par l'Etat de dispositifs au sein desquels les organisations d'employeurs et de salariés occupaient, jusqu'à présent, une position cardinale. Il s'agit là d'un tournant, pleinement assumé par l'exécutif.

Muriel Pénicaud l'a d'ailleurs exprimé avec netteté, il y a quelques jours, dans un entretien au quotidien *L'Opinion* : « *A chacun son rôle* », a lancé la ministre du travail. Elle l'a dit, de façon encore plus directe, dans une interview publiée peu de temps après par l'hebdomadaire *Le Point* : « *L'intérêt général relève du gouvernement et du Parlement élu par le peuple, même s'ils n'en ont pas le monopole. Pour l'atteindre, il faut parfois bousculer les corps intermédiaires.* » Et d'ajouter : « *C'est une question de partage entre la démocratie sociale et la démocratie politique.* »

Une rhétorique évidemment en phase avec la doctrine du président de la République : « *C'est chacun sa place, nous ne sommes pas dans une logique de cogestion*, affirme-t-on à l'Élysée. *Nous avons indiqué aux partenaires ce sur quoi nous nous étions engagés. Nous pensons être dépositaires de l'intérêt général.* »

### Tutelle des pouvoirs publics

A l'heure actuelle, l'assurance-chômage est gérée par l'Unédic, une association paritaire que le patronat et les syndicats copilotent. Ceux-ci négocient, à intervalle régulier, des « *conventions* » pour fixer les conditions d'indemnisation des demandeurs d'emploi, tout en veillant aux équilibres financiers du régime. Problème : depuis la crise de 2008, l'Unédic est dans le rouge, même si ses comptes tendent à s'améliorer. C'est dans ce contexte que la gouvernance du système va être modifiée, d'autant que, comme l'a souligné M<sup>me</sup> Pénicaud dans *Le Point*, « *l'Etat garantit la dette de l'assurance-chômage* » (33 milliards d'euros).

La réforme portée par la ministre du travail ouvre la voie à un encadrement beaucoup plus strict du régime : en amont de chaque négociation sur les conventions, un document précisera la trajectoire financière à respecter mais abordera aussi – fait plus surprenant – les règles relatives à l'allocation chômage. Il s'agit de « *responsabiliser* » l'ensemble des protagonistes – « *les partenaires sociaux* » mais aussi « *l'Etat* », justifie-t-on dans l'entourage de M<sup>me</sup> Pénicaud. Cette affirmation de la tutelle des pouvoirs publics est aussi légitimée par le fait que le financement de l'assurance-chômage va profondément évoluer : les cotisations salariales seront supprimées et compensées par de la CSG, qui est une forme d'impôt. D'où cet argument massue, invoqué par une source au sein de l'exécutif : « *L'Etat entre au capital de l'Unédic.* »

S'agissant de la formation professionnelle, les prérogatives des organisations de salariés et d'employeurs sont, là aussi, plus qu'écornées. Jusqu'à maintenant, elles exerçaient leur pouvoir dans des instances nationales, qui vont être fondues dans une seule et même agence – France Compétences –, laquelle sera constituée de plusieurs collèges, dont un pour l'Etat. En outre, la tuyauterie financière est placée sous le contrôle d'acteurs publics : les fonds consacrés à la formation continue seront, en effet, recueillis par le réseau des Urssaf et non plus par les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA), que le patronat et les syndicats coadministrent.

### « Bouc émissaire »

Du coup, des voix s'élèvent pour dénoncer l'amoindrissement de la place dévolue aux partenaires sociaux. « *Le gouvernement a inventé le paritarisme étatisé* », grince Jean-Claude Mailly. Selon le secrétaire général de FO, les réformes à venir remettent en cause le rôle des syndicats « *au niveau interprofessionnel* » ; elles s'inscrivent dans une logique de « *libéralisme économique et d'autoritarisme social* ».

« Le gouvernement veut faire évoluer le paritarisme de gestion, à l'Unédic et dans les OPCA ? Pourquoi pas, enchaîne Véronique Descacq, la numéro deux de la CFDT. Mais la méthode qu'il emploie pose problème. Il donne l'impression de vouloir casser pour casser, en tenant un discours de bouc émissaire et en critiquant constamment les corps intermédiaires. » La responsable cédétiste a des mots extrêmement durs sur la position de l'exécutif qui revient à soutenir « que l'Etat va s'occuper de tout et que le fonctionnement des dispositifs en sera amélioré, ce dont il est permis de douter ». « C'est un peu bête, un peu populiste, juge-t-elle. Sur la formation professionnelle, il a agi en catimini, en marchant sur les partenaires sociaux, quitte – presque – à les humilier. » Denis Gravouil (CGT) y voit une forme de « mépris pour les organisations syndicales et patronales ».

Du côté patronal, les commentaires sont un peu moins abrasifs, tout en laissant clairement entrevoir des interrogations. Le gouvernement a raison de « bousculer s'il estime qu'on ne va pas assez loin », confie-t-on au Medef. Mais se pose dès lors la question de savoir si « ça vaut le coup de demeurer dans un système où nous ne sommes pas en responsabilité et où on sert de faire-valoir ». « Si l'Etat veut prendre la main, qu'il le fasse, complète François Asselin, le président de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME). Mais je dis attention : ça peut être dangereux à moyen et long terme. »

Au ministère du travail, on reconnaît que les réformes entraîneront « un encadrement du paritarisme pour ce qui est de l'assurance-chômage et de la formation professionnelle ». Mais on fait aussi observer que le mouvement inverse se produit sur le champ de l'alternance : « Le paritarisme est renforcé », plaide-t-on en faisant allusion aux compétences nouvelles confiées sur l'apprentissage aux branches professionnelles – donc au patronat et aux syndicats. Ces derniers le savent mais ne s'en satisfont pas, visiblement, et considèrent qu'ils sont mis au pas.

Par [Sarah Belouezzane](#) et [Bertrand Bissuel](#)

## ∴ POLITIQUE

LE FIGARO – 28/03/2018

### **15 Référendum en Nouvelle-Calédonie : Philippe trouve un « compromis » entre indépendantistes et unionistes**



**Les élus de ce territoire ultramarin se sont notamment mis d'accord sur la question qui sera proposée au vote dans sept mois et qui comportera les mots « pleine souveraineté » et « indépendance ». Une manière de répondre aux attentes des partisans et des opposants au maintien de cet archipel au sein de la France.**

À près de sept mois du [référendum sur l'indépendance de ce territoire ultramarin](#) situé à 16.000 km de la métropole et partie intégrante de la France depuis 1853, [les élus de Nouvelle-Calédonie sont parvenus au terme d'une réunion marathon et au bout de la nuit à un « compromis »](#) sur la formulation de la question qui sera posée le 4 novembre. Une solution « proposée » par le premier ministre, Édouard Philippe.

La question, a annoncé le chef du gouvernement lors d'une déclaration nocturne à la presse vers 1h30 du matin mercredi, sera la suivante: « Voulez-vous que la Nouvelle-Calédonie accède à la pleine souveraineté et devienne indépendante? », avec un bulletin « oui » et un bulletin « non ». Ce choix, que le Premier ministre a indiqué avoir « proposé » au terme de discussions « directes » et « franches », a été

adopté après plus de quinze heures de réunion du 17e comité des [signataires de l'accord de Nouméa](#), dont une phase finale de plus de sept heures à Matignon.

La formulation, qui va être soumise au Conseil d'État en vue de l'examen du décret convoquant les électeurs, «a un sens politique profond: elle permet à chacune des forces politiques de se positionner clairement», a fait valoir Édouard Philippe, au côté des élus calédoniens et de la ministre des Outre-mer, Annick Girardin. En choisissant les deux termes de «pleine souveraineté» et d'«indépendance», le chef du gouvernement a en effet tenté de concilier les positions, avant la visite d'Emmanuel Macron dans l'archipel français du Pacifique, attendue début mai.

### **«Rôle important» du Premier ministre**

Les indépendantistes du FLNKS souhaitaient que la question fasse référence à la «pleine souveraineté» et pas à l'indépendance, mais une partie de la droite loyaliste souhaitait que les choix soient posés entre «indépendance» et «maintien dans la France». «Les membres du comité des signataires considèrent que cette formulation, qui est un compromis, est conforme aux principes de clarté, de loyauté et de sincérité», est-il écrit dans le relevé des conclusions du comité des signataires de l'accord de Nouméa, qui se réunissait pour la 17e fois depuis la négociation de cet accord de décolonisation en 1998.

«On aurait été lamentables, indépendantistes comme anti-indépendantistes, d'arriver à ce référendum avec un désaccord sur la manière dont la question devait être libellée», a souligné le député UDI Philippe Gomès, président de Calédonie Ensemble, principal parti loyaliste. «Finalement, tout le monde a pu s'y retrouver, tant mieux pour notre pays», s'est-il réjoui. «Ce qui est important pour nous, c'est que les Calédoniens aient clairement le choix sur le terme d'indépendance et pas uniquement de pleine souveraineté qui était moins compréhensible», a déclaré Sonia Backès, chef de file des Républicains calédoniens (droite loyaliste).

### **Incertitudes sur l'après-référendum**

Côté indépendantiste, le chef coutumier Roch Wamytan (FLNKS) a salué le «rôle important» du Premier ministre. Dans la soirée, Édouard Philippe a fait sept propositions de rédaction pour parvenir au choix final, ont rapporté les participants. L'émergence d'un compromis est une bonne nouvelle pour le gouvernement et le processus néo-calédonien, alors que les tensions politiciennes étaient remontées d'un cran ces dernières semaines, sur fond de controverses au sein du camp non-indépendantiste.

Si la date du 4 novembre a été fixée par les élus du Congrès calédonien la semaine dernière, les différentes chapelles loyalistes se sont écharpées ces dernières semaines sur l'exposé des motifs de la délibération, qui replaçait le référendum dans l'histoire coloniale de la Nouvelle-Calédonie. Un désaccord qui a fait [exploser en février un groupe de travail mis en place par Edouard Philippe pour «préparer l'après-référendum»](#), baptisé «chemin de l'avenir» ou G10, avec le départ des Républicains calédoniens et du Rassemblement-LR. Le Premier ministre doit réunir ce groupe mercredi après-midi pour proposer «de nouvelles modalités de fonctionnement».

Le comité a par ailleurs refusé que la question de la sécurité et de la délinquance «soit instrumentalisée» dans le cadre de la campagne électorale, qui devrait porter des «messages de paix». Plus qu'une indépendance jugée peu probable, c'est la perspective de frustrations et de désordres au sein de la communauté kanak, notamment parmi la jeunesse, qui suscite des inquiétudes, trente ans après les violents affrontements des années 1980 qui puisaient leurs racines dans les conflits entre indépendantistes et loyalistes.

**::: INTERNATIONAL**

**LES ECHOS – 28/03/2018**

## 16 Le Vietnam fait miroiter son dynamisme économique à Paris



Le président français, Emmanuel Macron, salue le secrétaire général du Parti communiste vietnamien, Nguyễn Phú Trọng, sur le perron de l'Élysée ce mardi.

### **Le numéro un d'un Vietnam en plein essor est en visite à Paris pour développer des liens économiques modestes.**

Dans le cadre du 45<sup>e</sup> anniversaire de l'établissement des relations diplomatiques après la guerre entre les deux pays, Nguyen Phú Trong, le secrétaire général du Parti communiste du Vietnam, considéré comme le numéro un du pays, a rencontré ce mardi le président français, Emmanuel Macron. Avec un objectif économique en tête : renforcer les liens entre Paris et un des pays les plus dynamiques d'Asie dont [la croissance](#), de 6 % par an depuis le début du siècle, est attendue par les organismes internationaux à 6,8 % en 2018.

### **Accords de libre-échange**

Avec un [accord de libre-échange avec l'Union](#) européenne, qui pourrait être finalisé d'ici la fin de l'année, et sa participation au Partenariat transpacifique, le Vietnam mène aussi à bien une intégration internationale rapide. Toutefois, malgré des liens historiques étroits, où le passé tragique n'a nourri aucune rancœur des deux côtés, la France demeure relativement peu présente dans ce pays de 93 millions d'habitants. Elle n'y pèse que pour environ 1 % de son commerce extérieur, a déploré Nguyen Phú Trong devant le Medef, mardi. « *Nous devons être beaucoup plus présents au Vietnam* », a reconnu Emmanuel Macron, avant d'annoncer qu'il se rendrait l'an prochain dans ce pays aux succès économiques « *impressionnants* ».

Le régime n'est plus que nominalement communiste, depuis que le choix de l'économie de marché a été fait il y a une trentaine d'années, mais refuse toujours le multipartisme et les ONG dénoncent les atteintes aux droits de l'Homme.

Avec un stock total l'an dernier de 2,8 milliards de dollars, [Paris se situe](#) seulement au seizième rang des pays investissant au Vietnam. Les principaux investisseurs sont des pays manufacturiers d'Asie (Corée du Sud, Japon, Taïwan, Singapour) attirés par une main-d'oeuvre locale industrielle et bon marché ; l'équivalent du salaire moyen ne dépasse pas 180 dollars par mois. Des salaires bas qui n'empêchent pas l'émergence d'une classe moyenne et la chute du taux d'extrême pauvreté à 13 % de la population.

### **Infrastructures et agroalimentaire**

Nguyen Phú Trong a précisé devant un parterre de chefs d'entreprise des deux pays les secteurs de son pays les plus friands de coopération internationale : énergie, agroalimentaire, transports, santé, adduction d'eau, numérique... Des opportunités que Marianne Laigneau, directrice internationale d'EDF, a confirmées, après avoir présenté les centrales BOT (« build, operate, transfer ») livrées par son entreprise, citant l'objectif du Vietnam de doubler sa production d'électricité en six ans.

Les représentants de Suez, de Vinci et d'Air France ont confirmé l'ampleur des coopérations possibles avant la cérémonie de signature de quatre contrats. La compagnie aérienne VietJetAir a notamment

signé un [protocole d'accord](#) avec Safran et General Electric d'un montant de 6,5 milliards de dollars pour la fourniture de 200 moteurs. Lundi, Airbus avait signé un protocole d'accord avec le [conglomérat](#) vietnamien FLC Group pour l'acquisition de 24 moyen-courriers A321neo, destinés à la compagnie Bamboo Airways. Bouygues va aussi construire une ligne de métro à Hanoï pour 1,5 milliard d'euros.

**Yves Bourdillon**

**LE FIGARO – 28/03/2018**

## **17 Nouvelle guerre froide avec les Russes**



**Nostalgique de l'URSS, Vladimir Poutine, depuis son arrivée au pouvoir, cherche à réinstaurer l'ancien face-à-face conflictuel avec les États-Unis. L'Occident s'est peu à peu convaincu qu'il devait réagir.**

C'est sans doute la goutte d'eau qui a fait déborder le vase. Londres évoque un «tournant» dans les relations avec la Russie. Vingt-quatre pays, dont les États-Unis et [dix-sept États de l'UE](#), cent dix-sept diplomates russes expulsés. Sans compter les sept membres de la mission russe limogés mardi par l'Otan. La réponse, massive et coordonnée, des pays occidentaux et de leurs alliés de l'Est à l'affaire Skripal, est sans précédent dans l'histoire. «[Ce que les États-Unis ont fait a détruit le peu qu'il restait des relations russo-américaines](#)», a résumé l'ambassadeur russe à Washington. La lune de miel entre Vladimir Poutine et Donald Trump, qui avait fait couler beaucoup d'encre pendant la campagne électorale, aura duré encore moins longtemps que le «reset», le «redémarrage des relations» proposé par Barack Obama. «La relation entre la Russie et l'Occident entre dans une période de guerre froide à part entière», résume l'analyste Fiodor Loukianov dans le quotidien Vedomosti.

[Cette nouvelle guerre froide](#), si elle vient de franchir une étape supplémentaire avec l'affaire Skripal, qui rappelle les assassinats d'opposants à l'étranger par le régime soviétique, couve en fait depuis longtemps. Et les mesures de rétorsion ne sont que l'aboutissement d'une longue dégradation dans les relations entre l'Est et l'Ouest. La guerre en Géorgie, en 2008, a été la première entaille. Mais le lien a surtout été affecté par l'annexion de la Crimée en mars 2014.

Depuis, les sujets de désaccord se sont accumulés: déstabilisation de l'est de l'Ukraine, destruction du vol MH17 de la Malaysia Airlines, abattu au-dessus des zones tenues par les séparatistes. Mais aussi interférences dans les campagnes électorales de plusieurs pays, multiplication des activités de propagande dans les démocraties occidentales. L'Europe et les États-Unis reprochent aussi à la Russie son attitude en Syrie, où elle a traîné des pieds pour lutter contre Daech et refusé de prendre ses distances avec Bachar el-Assad. Ils s'inquiètent des démonstrations de force militaire du Kremlin, notamment des «dénis d'accès» opposés aux Occidentaux en Syrie et sur la frontière est par le déploiement des systèmes antimissiles S-400. Ils sont lassés, enfin, des réponses apportées par le Kremlin à tous ces sujets qui fragilisent l'ordre international et à propos desquels les Russes passent du déni aux propositions contradictoires, des mensonges aux théories de la conspiration. «Il fut un temps où cette tactique de semer le doute pouvait se montrer efficace mais plus personne n'est dupe», a résumé Boris Johnson, le chef de la diplomatie britannique.



À toutes ces attaques, les États-Unis de Donald Trump avaient d'ailleurs déjà commencé de répondre avant l'affaire Skripal. Ils ont accepté de fournir des tanks antimissiles à l'Ukraine pour qu'elle puisse se défendre contre les séparatistes soutenus par la Russie. En Syrie, ils ont frappé une installation militaire liée au Kremlin après une attaque contre leurs forces. La Russie est aussi montrée du doigt en Afghanistan où des commandants américains l'accusent de fournir des armes aux talibans. Et en Corée du Nord où Donald Trump lui a reproché d'aider le régime à échapper aux sanctions de l'ONU. Depuis le nouveau président américain, la Russie a fait un retour remarqué dans la revue de sécurité nationale.

## **Nostalgie soviétique**

La guerre froide: depuis son arrivée au Kremlin, Vladimir Poutine est nostalgique de cette période de l'histoire qu'il a vu s'effondrer sous ses yeux quand il était officier du KGB à Berlin, et qui garantissait à la Russie soviétique une place égale à celle des États-Unis.

C'est ce rôle de grande puissance, ce tête-à-tête avec l'Amérique qu'il n'a cessé de rechercher depuis. Et qu'il a en partie retrouvé grâce à la Syrie. Depuis, il défie l'ordre établi par les États-Unis depuis la guerre froide et veut prendre sa revanche sur la victoire américaine, jamais digérée. Vue de Moscou, la nouvelle guerre froide a d'ailleurs été lancée par les Américains, quand l'ancien président Bush s'est retiré du traité de désarmement ABM en 2002.

Les différences avec la guerre froide, celle de l'époque soviétique, sont pourtant nombreuses. «Pendant la guerre froide, l'affrontement idéologique était clairement défini. Aujourd'hui, les conflits sont à la fois plus complexes et moins logiques qu'avant. Ce qui intéresse Vladimir Poutine, c'est surtout de faire imploser l'Union européenne de l'intérieur. Il veut déstabiliser l'ordre européen en utilisant des moyens très variés. Qui ne sont pas forcément militaires d'ailleurs», expliquait récemment Thorniké Gordadzé, professeur à Sciences Po et ancien ministre géorgien.

Ces différences ne sont pas forcément une bonne nouvelle. Certains considèrent que la crise actuelle est plus dangereuse que la guerre froide, car elle applique le principe révolutionnaire soviétique au système de relations internationales. [En annexant la Crimée](#), la Russie a redessiné les frontières du continent européen pour la première fois depuis 1945. Quant à l'affaire Skripal, «c'est la première fois qu'une attaque est commise avec un agent neurotoxique en Europe depuis la Seconde Guerre mondiale», rappelle une source diplomatique française.

La perspective d'un conflit nucléaire entre l'Est et l'Ouest, qui fut l'une des principales menaces de la guerre froide, semble en revanche faire l'objet d'un statu quo. Sauf si Vladimir Poutine, qui [durcit sa doctrine nucléaire](#), décide un jour de le briser, comme il a reconnu qu'il aurait pu le faire si les Occidentaux s'étaient opposés à l'annexion de la Crimée.

[Isabelle Lasserre](#)

**LE FIGARO – 28/03/2018**

## **18 Kim Jong-un a été reçu en grande pompe à Pékin**



## **VIDÉO - Le dictateur nord-coréen est venu s'assurer du soutien du président Xi Jinping avant sa rencontre prévue avec Donald Trump. Il a promis d'œuvrer à la «dénucléarisation» de la péninsule.**

Le mystère a été levé. Kim Jong-un était bien à bord du train olive à bandes jaunes arrivé lundi Pékin. Le dirigeant nord-coréen, accompagné d'une délégation, a rencontré le président Xi Jinping lors d'une visite secrète, ont annoncé mercredi les agences officielles des deux pays, confirmant des informations de presse.

Cette visite, qui s'est déroulée de dimanche à mercredi sur le sol chinois, selon la presse chinoise, est historique. Il s'agit du premier déplacement connu à l'étranger de l'héritier de la dynastie communiste, depuis qu'il a accédé au pouvoir, en 2011. Le rendez-vous à Pékin, qualifié «d'officieux» par la Chine, permet aussi à Xi Jinping de reprendre la main dans le dossier nucléaire nord-coréen, alors que Pékin avait semblé marginalisé par [l'annonce surprise d'un prochain sommet entre Kim Jong-un et le président américain Donald Trump](#).

Signe du spectaculaire rapprochement entre les deux alliés - qui étaient brouillés -, le maître de Pyongyang a été reçu avec les honneurs. Kim Jong-un et son épouse ont eu droit à une cérémonie solennelle et à un banquet sous les ors du Palais du peuple. La télévision publique chinoise CCTV a diffusé des images des deux dirigeants se serrant la main devant leurs drapeaux nationaux. Ils ont ensuite entendu les hymnes des deux pays et passé les troupes en revue.

Abordant le sujet épineux des discussions sur le désarmement de son régime, Kim Jong-un a confirmé que la Corée du Nord était «prête à avoir un dialogue avec les États-Unis et à tenir un sommet entre les deux pays». Vêtu d'un costume Mao anthracite, le jeune dictateur s'est par ailleurs prononcé en faveur de la «dénucléarisation» de la péninsule coréenne, conformément, selon lui, à la volonté de son père et de son grand-père, ses prédécesseurs. Cette question, «peut être résolue si la Corée du Sud et les États-Unis répondent à nos efforts en faisant preuve de bonne volonté», a-t-il ajouté.

Alors que les dirigeants chinois et nord-coréen ne s'étaient jamais rencontrés, ils ont tenu à afficher leur proximité. «Il n'y a aucun doute que ma première visite à l'étranger devait être pour la capitale chinoise», a déclaré Kim Jong-un, en précisant que c'était son «devoir solennel», a rapporté l'agence officielle nord-coréenne KCNA. Le changement de ton est impressionnant. Même si la Chine est le principal soutien diplomatique et économique de la Corée du Nord, les relations entre les deux pays s'étaient en effet fortement dégradées ces dernières années. Pékin a été ulcéré par [les essais nucléaires nord-coréens](#) et Pyongyang a reproché au géant asiatique d'avoir voté des sanctions de l'ONU à son encontre.

Xi Jinping a, pour sa part, salué l'amitié entre les deux pays, forgée, selon lui, pendant la guerre de Corée (1950-1953), à laquelle avait participé la Chine. «Il s'agit d'un choix stratégique et du seul bon choix fait par les deux pays sur la base de l'histoire et de la réalité», a martelé le président chinois, qui a accepté une invitation à se rendre en Corée du Nord, selon KCNA.

Alors que Kim Jong-un doit rencontrer le président sud-coréen Moon Jae-in à la fin avril, puis Donald Trump d'ici fin mai, Pékin ne veut pas être tenu à l'écart des négociations sur le désarmement du royaume ermite, afin de défendre ses intérêts stratégiques dans la péninsule.

De son côté, Pyongyang cherche à s'assurer du soutien de son puissant voisin, au cas où les négociations échoueraient avec Washington. L'influence de Pékin serait alors cruciale pour empêcher une guerre ou un durcissement des sanctions. Kim Jong-un souhaite aussi probablement disposer d'un atout supplémentaire dans ses discussions avec Donald Trump. Enfin, le leader nord-coréen sait qu'il ne pourra se passer de l'aide de la Chine s'il veut développer l'économie de son pays.

**Vidéo :** <http://premium.lefigaro.fr/international/2018/03/28/01003-20180328ARTFIG00037-kim-jong-un-a-ete-recu-en-grande-pompe-a-pekin.php>

**[Cyrille Pluyette](#)**

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](mailto:elena.natalitch@medef-idf.fr)

[www.medef-idf.fr](http://www.medef-idf.fr)

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



Mouvement des Entreprises de France  
**MEDEF Ile-de-France**