

LT3

LA TRIBUNE MÉTROPOLIS

LA
TRIBUNE

VENDREDI 7 JUIN 2019
SUPPLÉMENT DE LA TRIBUNE
NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT



ENTRETIEN

LOUIS GALLOIS :
« La France doit
se réconcilier
avec elle-même »



LES 30 D'Auvergne-Rhône-Alpes QUI TRANSFORMENT LA FRANCE

Demain est entre leurs mains

SPÉCIAL
SALON DES
ENTREPRENEURS



L'information économique en continu sur WWW.LATRIBUNE.FR

ICI, ON
ENTREPREND
AVEC...



MÉTROPOLE
DE LYON

Rendez-vous sur
le Salon des Entrepreneurs
les 12 et 13 juin

LYVE-LYON.COM

LYVE, LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRENEURS
ET DE CEUX QUI LES ACCOMPAGNENT

GRANDLYON
la métropole



Le jury de « Transformons la France » qui désignera, le 12 juin, au Salon des entrepreneurs, les huit lauréats de l'édition 2019. [DR]

Une lueur dans la nuit

DENIS LAFAY

« Il n'y a pas d'esprit d'entreprendre sans optimisme, sans confiance en l'avenir, sans amour de l'avenir », juge lucidement Louis Gallois. Un avenir ni blanc ni noir, dont les déplacements du plus sombre au plus lumineux des gris oscillent au gré de chaque orientation que décide chaque humain, chaque collectif d'humains, et donc l'humanité. Face à cette incommensurable responsabilité de dessiner « Demain », un « Demain » consistant, stimulant, de progrès, un « Demain » généreux, respectueux, fraternel, un « Demain pour soi » qui, concomitamment et même consubstantiellement, accueille et fertilise le « Demain des autres », tout entrepreneur de « sa » vie nourrit le sens de cette dernière du sens de son engagement professionnel. Voilà le fil conducteur des « aventures d'entrepreneurs » que les trente personnalités retenues pour l'événement Transformons la France de La Tribune (le 12 juin, au Salon des entrepreneurs de Lyon) conduisent aux fins de faire grandir, chacune à sa manière et à son rythme, une société et même une civilisation exposées à d'immenses questionnements, menacées d'immenses périls, sommées d'acter d'immenses arbitrages.

Certains sont « simples » salariés; ainsi, Catherine redresse d'une main de maître les Hospices civils de Lyon, Joël sème au sein du groupe SEB les germes d'une responsabilité sociale, sociétale et environnementale révolutionnaire, Michel, géographe à l'ENS, porte sur les fonts baptismaux l'École urbaine de Lyon, Valérie, qui veut laisser à ses enfants « un monde un peu meilleur », pilote chez Michelin la stratégie hydrogène, Alexandre (Isara) promeut sans relâche les trésors de l'agroécologie, Élisabeth destine la CNR à devenir un producteur protéiforme d'énergies renouvelables. D'autres ont reçu un « bien », que de leur conscience, de leurs compétences et de leurs mains, ils modèlent avec respect et doigté, ils transforment avec subtilité; c'est le cas d'Alexandre aux commandes de bioMérieux, représentant une exceptionnelle dynastie médicale, entrepreneuriale et philanthropique, ou de Jean-Louis, dans les vignes prestigieuses d'une maison Chave dont il incarne la seizième génération depuis... 1481. D'autres, encore, ont créé de toutes pièces, mus par une conviction ou une vocation, une activité fondamentalement altruiste, dédiée à des publics vulnérables qu'à leurs yeux la société ne peut pas, ne doit pas continuer d'ostraciser: Karim, aux rênes des Cités d'Or, met son intelligence, plébiscitée par le système scolaire, au service de celles malmenées par les règles éducatives et le cadre social; Bernard, prêtre et fondateur d'Habitat et Humanisme, emploie 1500 salariés et mobilise 5000 bénévoles au profit « des » mixités – sociale, ethnique, générationnelle – et pour que les plus fragiles aient, eux aussi, droit à un toit; Doris sensibilise la jeunesse à la maîtrise de médias aujourd'hui si gangrenés par la prolifération de « l'infox » que le discernement individuel et les équilibres mêmes de la démocratie sont en danger; Stéphane (Alliance) et Caroline (La Ruche industrielle) composent de prometteuses innovations sociales; Roland ne s'est pas contenté de sauver Fontanille de l'indigence en constituant une Scop avec 46 sociétaires: il implique l'entreprise de Haute-Loire dans un projet de recherche destiné à réparer les coraux des récifs décimés...

Tous le démontrent et mettent en lumière la conviction de Louis Gallois: optimisme et esprit d'entreprendre sont bel et bien inséparables et s'alimentent réciproquement. D'une part, on entreprend

parce qu'on est optimiste en l'avenir; d'autre part, la nature, l'envergure, le sens de ce que l'on entreprend irriguent l'optimisme. Sans croyance en l'avenir, sans foi en « possibilité d'avenir », comment en effet espère-t-on s'engager à transformer le présent pour participer, même modestement, même infinitésimalement, à enfanter un « meilleur » avenir? La perspective d'avenir est donc cardinale, nombre de facteurs en conditionnent l'accomplissement. Parmi eux la confiance, cette confiance qui doit semer dès le plus jeune âge – excepté... en France, comme l'illustre une édifiante étude du Conseil d'analyse économique d'octobre 2018 –, cette capacité de confiance en soi et cette estime de soi qui, par définition, déterminent la capacité de confiance et d'estime en l'autre, « l'autre » étant l'élu, la démocratie, le patron. Et le progrès. Sans confiance pas de risque, sans risque pas de progrès, sans progrès pas d'avenir. Et dans ces conditions, imaginer essayer une culture de l'entrepreneuriat, répandre le goût d'oser, partager le plaisir et la responsabilité de transformer, est illusoire.

LE PROGRÈS AVEC UNE MAJUSCULE

Louis Gallois constate une focalisation sur l'enjeu du dérèglement climatique et environnemental qu'il juge à certains égards aveuglante, paralysante voire doctrinaire, il redoute qu'elle enracine un rejet de l'innovation et de la recherche, il s'inquiète qu'elle exacerbe une France malthusienne, « rabougrie, repliée sur elle-même, au final hostile au progrès ». Ce spectre climatique et environnemental – qu'il ne conteste pas –, le président de la Fabrique de l'industrie et de la

Fédération des acteurs de la solidarité l'évalue-t-il avec clairvoyance? Le minimise-t-il avec imprudence? À chacun de juger. Seule certitude: c'est bien sur le progrès que doivent se concentrer toutes les attentions et converger toutes les énergies. Mais pas n'importe quel progrès; le progrès innervé de sens, le progrès réparateur, le progrès jugulateur des inégalités, le progrès respectueux des générations ultérieures, le Progrès coiffé d'une majuscule par le philosophe des sciences Étienne Klein. Le progrès résultant d'un « pacte » entre optimisme et solidarité, grâce auquel la société se

sentant ainsi solidaire lorgne l'avenir avec davantage de confiance et se réconcilie avec elle-même. Ce « progrès utile », ce « progrès d'humanité » auquel la trentaine de nommés et, parmi eux, les huit lauréats, désignés le 12 juin lors de la cérémonie, font honneur.

En ce crépuscule printanier, le triomphe de Narendra Modi en Inde, celui des sécessionnistes de Grande-Bretagne pronostiquant un *no deal* le 31 octobre, et celui de la vague séparatiste, nationaliste et ségrégationniste dans les ciels anglais, italien, polonais, hongrois ou français ressuscitant les funestes prophéties de Stefan Zweig, précipitent un peu plus encore la civilisation dans la nuit; dans le progrès qu'incarne ce palmarès point une lueur. La lumière. ■

Photo ci-dessus : Le jury qui a désigné, parmi les trente nommés, les huit lauréats présentés le 12 juin, est composé de Jérôme d'Assigny (directeur de l'Ademe Auvergne-Rhône-Alpes), Catherine Chabanon (directrice de l'accélérateur de startups Le Bivouac à Clermont-Ferrand), Pascal Gustin (PDG d'Algoé), William Jameux (commissaire du Salon des entrepreneurs de Lyon), André Montaud (directeur de Thésame), Bertille Murat (chargée de conférences, pôle Salon du groupe Les Échos-Le Parisien), Anne Podunavac (présidente de Boost in Lyon et secrétaire générale de Lyon French Tech), Leticia Rancurel (directrice du TUBA), Jérôme Zlatoff (directeur de l'incubateur FoodShaker), Alexandra Felli (responsable des relations institutionnelles de l'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises), et l'équipe de rédaction Auvergne-Rhône-Alpes de La Tribune (Stéphanie Borg, Steven Dolbeau, Denis Lafay).

4 ENTRETIEN

LOUIS GALLOIS

« La France doit se réconcilier avec elle-même »

OPTIMISME L'ancien grand patron et haut fonctionnaire croit en un demain « éclairé ». À condition que soit menée la bataille des réglementations.



PROPOS RECUEILLIS PAR DENIS LAFAY

« *Il n'y a pas d'esprit d'entreprendre sans optimisme et croyance en l'avenir.* » Cette déclaration, qui illustre l'esprit de la cérémonie Transformons la France, qu'il présidera le 12 juin au Salon des entrepreneurs de Lyon, mais qui caractérise aussi son exercice des responsabilités depuis quarante ans au plus niveau de l'État et de l'entreprise – hier, aux commandes de la SNCF et d'EADS, aujourd'hui du conseil de surveillance du groupe PSA –, Louis Gallois en fait le fil conducteur de sa foi en « *demain* ». Un demain éclairé, à condition, met en garde celui qui préside également la Fabrique de l'industrie et la Fédération des acteurs de la solidarité, que la culture du progrès ne cède pas sous la pression malthusienne, que l'État exprime pleinement ses capacités d'action, que le système capitaliste se régule. Des conditions pour que le sens du collectif ressuscite, et pour que la France « *se réconcilie avec elle-même* ».

Vous présidez, le 12 juin, la cérémonie La Tribune des « 30 décideurs » d'Auvergne-Rhône-Alpes qui imaginent et bâtissent la société d'aujourd'hui, mais aussi la civilisation de demain. Créateurs, managers ou dirigeants d'entreprise, scientifiques ou universitaires, ils font le choix de penser, de construire et de transformer cet avenir dans une finalité autre que seulement marchande, court-termiste et égotiste. Au-delà de ce panel, qu'attendez-vous de la « communauté des entrepreneurs » à l'heure d'un état des lieux sociétal et civilisationnel inquiétant ?

Il est, bien sûr, essentiel que des individus entreprennent, s'engagent pour bâtir à partir de rien ou pour reconstruire, revitaliser, faire prospérer un existant. L'entrepreneur ose, a de l'audace – raisonnée – et envisage l'avenir avec optimisme. Si on ne croit pas à l'avenir, si on n'aime pas l'avenir, il est illusoire de vouloir entreprendre. Optimisme et esprit d'entreprendre sont indissociables. Pour autant, existe-t-il une « communauté d'entrepreneurs » ? Et est-il aisé de faire collaborer, co-construire ensemble des entrepreneurs qui, par nature, considèrent leur aventure comme singulière ? Ce n'est pas évident. Des exemples toutefois témoignent de cette capacité, nécessaire pour que « l'œuvre entrepreneuriale » essaime

dans les consciences et ramifie le plus loin possible au profit des territoires. La Vendée est un bon exemple. Attachement à leur « pays », conviction qu'à plusieurs ils sont plus forts, initiatives structurelles favorisant cet état d'esprit de coopération et de solidarité... Les entrepreneurs locaux « font communauté », séduisent d'autres entrepreneurs et dynamisent le territoire socio-économique.

« Demain », c'est le 12 juin, c'est 2020, c'est 2050, c'est au-delà. Notre rapport au temps est conditionné aux transformations technologiques de plus en plus instantanées, mais aussi aux injonctions multiples – financières, managériales, consuméristes – qui le corrompent. L'industriel et patron que vous êtes depuis une quarantaine d'années constate cet inexorable rétrécissement du temps de penser, de décider, de construire, d'innover, de se projeter. Est-ce inéluctable ?

Cette injonction du temps, il faut la gérer quand elle a des vertus... et la combattre quand elle est aveugle. Il faut se donner du temps, il faut se donner les moyens et la discipline de se donner du temps. C'est fondamental. Et pour cela, il faut « gagner le temps ». Est-ce facile ? Non, bien sûr. Les injonctions, aussi bien financières que médiatiques, sont en effet extré-

mement fortes. Ce type de pression est tentaculaire et affecte outre les responsables politiques, les dirigeants de grands groupes dont l'activité est scrutée à la loupe par les marchés et la presse spécialisée. Il n'empêche, résister à ce diktat du temps immédiat est possible. À condition de s'armer psychologiquement et de « tenir ».

Démonstration a été faite qu'il était impossible de déployer une gouvernance internationale à même de contenir le double modèle capitaliste et libéral dans la « raison ». Ceci juxtaposé à l'effacement accéléré des compétences des États, faut-il admettre que le modèle économique dominant n'est définitivement pas corrigible ?

Les Gafam en seraient la spectaculaire illustration : les États auraient perdu la main et seraient dessaisis de leur capacité d'action face à la toute-puissance économique et financière de ces entreprises tentaculaires. Voilà l'ana-

lyse dominante. Elle n'est, à mes yeux, que partiellement exacte. Je suis attaché à l'État ; cet État, je l'ai servi aussi bien à la direction du Trésor que dans d'autres ministères (de la Recherche et de la Technologie, de l'Industrie ou de la Défense). J'ai été aux commandes d'entreprises publiques ou à participations publiques (Snecma, Aérospatiale, SNCF, EADS). L'État dispose toujours de capacités d'action ; il faut en revanche qu'il les exprime. Je ne souscris en rien au postulat que « *l'État ne peut plus rien faire* ». Cette posture défaitiste et démissionnaire ne correspond ni à la réalité ni à l'ampleur des enjeux.

La régulation du capitalisme est un enjeu majeur. Elle est mise à mal sur le plan international, notamment par l'action des pays les plus puissants, États-Unis en tête, qui entravent ou affaiblissent des instances aussi majeures que l'OMC, le FMI ou les organisations onusiennes. Il faut mener la bataille des réglementations, et cette bataille doit être conduite simultanément aux niveaux national, européen et mondial. L'avenir même du système capitaliste est en jeu. Car s'il démontre qu'il est mû par la déraison ou le seul rapport de force, il devra faire face à la révolte des peuples. La mondialisation, qui dans sa concrétisation contemporaine est largement

« Cette injonction du temps, il faut la gérer quand elle a des vertus... et la combattre quand elle est aveugle »

ENTRETIEN 5

LANCEUR D'ALERTE

Si l'ancien PDG d'EADS prend toute la mesure de l'enjeu climatique, il ne souhaite pas que cette focalisation relègue le social au second plan. (MARIE-AMELIE JOURNEL)

dérégulée, ébranle et divise toutes les sociétés; celles-ci se rebellent. Des États-Unis au Brésil, dans la presque totalité des pays d'Europe, ne constate-t-on pas la montée « des » populismes? Attention, toutefois, à ne pas stigmatiser grossièrement ce « populisme »; il manifeste la réaction des peuples. Les peuples existent! Si les discours politiques qui servent de support à la vague populiste sont souvent déraisonnables, ils sont une réponse à un système lui-même déraisonnable et créateur de profondes inégalités. Si l'on veut endiguer le mal, c'est à sa racine qu'il faut l'attaquer, et donc réguler.

« Demain », c'est aussi concevoir le travail autrement, les organisations du travail autrement, la coopération autrement. En bref, c'est ouvrir le travail à un « sens » autre de celui qui, peu à peu, semble se déliter sous le joug, justement, de cette mondialisation déréglée...

Existe-t-il un lien entre cette quête de sens et l'état du monde globalisé? Je ne peux pas l'affirmer mais... je m'autorise à en retenir l'hypothèse! De manière frappante, les salariés manifestent désormais des revendications qui dépassent le stade traditionnel des salaires ou de l'organisation du travail; une aspiration, une exigence même, grandit, surtout chez les jeunes: quel est le sens de mon métier, le sens de mon travail, le sens de mon emploi? Et même le sens de ce que poursuit mon entreprise? Lorsque je pilotais EADS, nous avions conduit une étude interne sur la motivation des salariés. Les résultats furent détonants! Dans une entreprise plutôt valorisante – qu'il s'agisse du prestige des produits, des bonnes conditions de travail, des salaires plutôt corrects, des perspectives favorables de développement des marchés –, les salariés nous ont dit: « Vous ne donnez pas du sens à notre travail. » Nous avons

beaucoup travaillé là-dessus. Autre exemple: lors d'une réunion des banques alimentaires à laquelle je participais dans le cadre de mes activités associatives, le PDG du groupe Pomona – un fournisseur de produits frais à la grande distribution – était présent. Je l'interrogeais sur les raisons de sa présence. Sa réponse? « Mes jeunes cadres ne cessent de m'interpeller: "Quel est le sens de ce que nous faisons dans l'entreprise?" J'ai donc la responsabilité de leur fournir une réponse argumentée et fondée. Pour une entreprise comme la nôtre, contribuer à juguler le gaspillage alimentaire et lutter contre la sous-alimentation des plus précaires participent de cette quête de sens. » L'argent continue – et c'est normal – d'être une composante majeure des revendications des salariés. Mais cette composante n'est plus la seule, et la demande de ce « sens au travail » occupe dorénavant une place croissante. C'est un nouveau défi pour les entreprises; on ne peut que s'en réjouir.

Cette lame de fond peut-elle suffire à inviter ou à contraindre les entreprises à un exercice de la responsabilité inédit, notamment à l'égard du spectre climatique et environnemental qu'il n'est plus possible d'esquiver? Peut-il alors jaillir « un autre état d'esprit, un nouvel ADN », c'est-à-dire une manière responsable et raisonnable de penser, de concevoir, de produire, de consommer, ainsi résumés par Nicolas Hulot? La dramatisation permanente des problèmes environnementaux m'embarrasse. Je ne nie pas la réalité ni ne conteste les études scientifiques qui mettent en exergue ces problèmes et la nécessité d'y faire face avec une grande détermination. Bien évidemment, les entreprises doivent y prendre toute leur part et leurs salariés le demandent. En revanche, que cette dramatisation vise à rendre chacun « coupable » et qualifie de traître

tout auteur d'une parole discordante voire seulement nuancée, me pose un véritable problème. Ce manichéisme, cet autoritarisme me rappelle les années 1970; à l'époque, le marxisme régnait sans partage. À gauche, tout bémol exprimé contre la pensée du Maître était assimilé à un acte de trahison! Que ne disait-on de Raymond Aron! Un demi-siècle plus tard, la situation est comparable. Soulever un doute, évoquer d'autres choix possibles, c'est être aussitôt catalogué de lobbyiste au profit d'entreprises fossoyeuses de la planète! Et cette foca-

« Sans régulation, le système capitaliste devra faire face à la révolte des peuples. La mondialisation contemporaine ébranle et divise toutes les sociétés; celles-ci se rebellent »

lisation quasi exclusive sur l'enjeu environnemental produit un grave effet collatéral: le social passe au second plan. Chez certains, l'« enjeu du social » n'est désormais convoqué que pour être accordé à celui de l'écologie ou en être le « sous-produit ».

N'y croyez-vous pas? Comme s'y emploient Nicolas Hulot et le secrétaire général de la CFDT Laurent Berger, c'est pourtant bien de corréliser ces deux enjeux à bien des égards difficilement compatibles voire antagoniques que dépend la capacité, pour la société, de les mener de front...

Oui et je partage l'objectif: associer la protection de l'environnement et la

promotion des enjeux sociaux. À cet égard, l'initiative de Laurent Berger et Nicolas Hulot a le grand mérite de mettre cette question sur la table. Maintenant, il faut dire comment on fait, que l'on explique clairement comment y parvenir! Bien sûr, des initiatives largement consensuelles participent à la réalisation de cet objectif. C'est le cas, par exemple, de la lutte contre la précarité énergétique. Mais au-delà, il n'y a pas convergence spontanée entre le combat contre un certain nombre de dérèglements environnementaux et le progrès social. Les discours de plus en plus insistants sur les vertus de « nouveaux modèles de croissance », qui sont en fait de la décroissance, m'inquiètent. Comment financera-t-on les politiques sociales? Et cette décroissance, la France imagine-t-elle la mettre en œuvre toute seule, isolément de l'Europe et d'un monde engagé dans la compétition la plus âpre et le progrès technique accéléré pour justement gagner de la croissance? Un exemple: la France produit 0,6 % des émissions planétaires de CO₂, et sa volonté de ramener cette part à 0,4 % ne peut qu'être saluée. Mais cette baisse de 30 % doit être mise en perspective de la réalité volumique, de ce qui est réalisé par ailleurs et des contradictions auxquelles nous devons faire face. En effet, l'Allemagne n'a-t-elle pas annoncé exploiter ses centrales au charbon jusqu'en 2038? Et comment va-t-on, chez nous, accomplir cette diminution de production de CO₂ si nous ne nous appuyons pas sur notre atout nucléaire? En recouvrant l'ensemble du territoire et des mers environnantes, d'éoliennes et de panneaux solaires? La lutte contre la dérègle-



Bilan Relationnel CIC
Trouvons le bon équilibre
entre digital et humain.



Construisons dans un monde qui bouge.

6 ENTRETIEN

[La France doit se réconcilier avec elle-même]



ment climatique et environnemental doit être menée sans idéologie ni fantasme, avec lucidité et cohérence. Je n'ai pas envie de vivre dans une France malthusienne, rabougrie, repliée sur elle-même, hostile au progrès.

Peut-être la réponse se niche-t-elle dans l'innovation. N'est-il pas l'heure de conférer « aux » innovations – scientifiques, technologiques, sociales, managériales – une finalité et un sens grâce auxquels, pour paraphraser le philosophe des sciences Étienne Klein, le Progrès peut recouvrer sa majuscule ? Nous ne ferons certainement pas face aux enjeux environnementaux sans innovations technologiques profondes. Mais qu'est-ce que l'innovation ? La quête millénaire de l'homme pour faire mieux et faire nouveau. Or je constate que le contexte – auquel ce prisme écologique contribue et que consolide le principe de précaution – peut nourrir la peur du progrès, voire motiver le rejet du progrès. Or à quoi l'homme s'exposera-t-il s'il renonce à « oser » le progrès ? Tout simplement à remettre en question sa vocation ultime. Dans toute innovation existe une prise de risque. Mais la prise de risque n'est-elle pas partie prenante de l'existence ? Le risque doit être mesuré, raisonnable, réduit autant que possible mais ne peut être totalement éliminé sous peine de paralysie.

Politique, religieuse, sociale, économique, démographique, et donc climatique : la crise planétaire est protéiforme. Comment faire de ce magma de crises qu'il soit fécond, fondateur d'une nouvelle espérance civilisationnelle ? L'innovation fait-elle partie des solutions ?

J'ignore si l'innovation peut résoudre les crises de notre époque, mais elle peut y aider ; en revanche, j'affirme qu'il est vital pour l'humanité d'encourager par tous les moyens les femmes et les hommes à explorer des voies nouvelles et à rester fidèles à l'idée du progrès. Certes, et quel qu'il soit, tout mouvement perturbe son environnement. Il faut le mesurer et pallier les problèmes là où ils se posent ; mais cesser d'impulser le mouvement serait catastrophique. C'est pourquoi j'insiste sur la grande inquiétude que provoque chez moi cette tendance de fond à dissuader voire, dans certains cas, à interdire de chercher et d'innover.

La « raison d'être » des entreprises, examinée par Jean-Dominique Senard et Nicole Notat dans leur rapport remis à Emmanuel Macron au printemps 2018, doit-elle être questionnée pour contribuer à cette « cristallisation des crises » ?

L'initiative est intéressante. Déterminer « à quoi sert » une entreprise est utile, j'évoquais tout à l'heure ce besoin de sens. Carlos Tavares a d'ailleurs indiqué sa volonté d'engager PSA sur cette voie. Mais c'est après que le plus dur et le plus essentiel

commence : nourrir cette raison d'être, accomplir au quotidien l'exigence, faire la démonstration de son impact pour qu'elle ne soit pas réduite à un opportunisme marketing, une vitrine publicitaire. Les interrogations, suspensions, espérances et exigences que suscite le sujet rappellent celles qui accompagnèrent l'émergence de la RSE (responsabilité sociale et environnementale) il y a une dizaine d'années ; ce qui, au début, pouvait s'apparenter à un simple effet de manche a peu à peu pris de la substance sous la saine pression de l'opinion publique, des consommateurs, des salariés et désormais des investisseurs. Très vite des indicateurs factuels et des injonctions légales en termes de communication ont vu le jour, qui assurent un étalonnage à la fois stimulant et contraignant. En matière de parité hommes-femmes, par exemple, quelle entreprise peut aujourd'hui ne pas ambitionner une véritable égalité ? Il faut souhaiter à cette « raison d'être » des entreprises de suivre une trajectoire comparable. Elle en vaut la peine.

« Je n'ai pas envie de vivre dans une France malthusienne, rabougrie, repliée sur elle-même, hostile au progrès »

Vous êtes président de la Fédération des acteurs de la solidarité, le regroupement de 870 associations et structures qui luttent contre l'exclusion. Alain Mérieux, président de l'Institut éponyme, vient de lancer « L'entreprise des possibles » d'une entreprise ou d'un patron ?

Je salue l'initiative d'Alain Mérieux dont je connais les engagements. Pour ce qui me concerne, je trouve passionnant de voir « la » réalité de notre pays – celle des hommes, celle de la société et du monde – à travers différents prismes. J'ai la chance de bénéficier d'un triple regard, celui de la grande entreprise (PSA), celui d'un laboratoire d'idées sur l'Industrie (La Fabrique de l'Industrie), celui de la Fédération des acteurs de la solidarité qui réunit des dizaines de milliers de salariés et de bénévoles qui travaillent au service des plus précaires (chômeurs de longue durée, sans domicile fixe, migrants etc.). Ce triple prisme donne du relief à ce que je vois ; cela crée parfois des turbulences, mais c'est un véritable enrichissement.

Nombre de qualificatifs vous suivent comme votre ombre. Parmi les plus signifiants figurent l'exigence d'exemplarité et l'exigence d'éthique. Avec quels ressorts les cultivez-vous, et les pro-

tégez-vous des poisons – narcissisme, mégalomanie, égoïsme, toute-puissance, invulnérabilité et, bien sûr, cupidité ?

Je me considère, sur le plan politique, comme un républicain. Je suis un homme de gauche, j'ai été membre du Parti socialiste. Mais plus encore, je suis un disciple de la République, cette République exigeante, dressée sur le triptyque liberté-égalité-fraternité, lui-même se déclinant dans la citoyenneté, l'éducation, la laïcité, la lutte contre les inégalités, la solidarité. S'agissant de l'argent : je veux être libre, et donc je ne veux pas dépendre de l'argent même si j'ai une excellente retraite. L'argent, on en a besoin, mais au-dessus d'un certain niveau, c'est un carcan, il ghettoïse, il isole.

Cette facture territoriale, l'entreprise en est à la fois un contributeur et une victime. Comment peut-elle participer à la réduire ?

La fracture territoriale résulte assez largement de la désindustrialisation. Les régions les plus en difficulté sont celles dites de la « vieille industrie » : porcelaine à Limoges, textile dans les vallées vosgiennes, métallurgie dans les Ardennes, charbon dans le bassin minier, etc. La France est traversée par une immense diagonale, une tranche sud-ouest/nord-est où les habitants se vivent comme exclus des dynamiques nationales. L'incapacité de substituer de nouvelles activités à celles en déclin a provoqué un effondrement de la part de l'industrie dans le PIB au cours des décennies 1990 et 2000. Les solutions ? Elles ne sont pas qu'industrielles mais elles sont aussi industrielles. Il est indispensable de renforcer voire de restaurer l'attractivité du territoire national pour l'investissement de production, c'est-à-dire pour la nécessaire réindustrialisation. Il faut donner l'envie aux entreprises françaises et étrangères – et pour cela des raisons – d'investir dans des capacités de production en France. Et notamment au-delà de la

quinzaine de métropoles qui ont tendance à phagocyter les investissements de recherche, d'innovation et les startups. L'attractivité du territoire doit absolument se penser « aussi » hors de ces métropoles, et l'opportunité est d'autant plus fondée que le coût du foncier dans ces agglomérations devient rédhibitoire pour qui veut édifier une usine. Oui, nous pouvons parler d'opportunité pour créer de nouveaux bassins d'emplois et revivifier des territoires aujourd'hui en souffrance. À condition de rassembler toutes les énergies et notamment celles qui naissent sur les territoires lorsque toutes les forces vives se réunissent autour d'un projet commun.

Vous avez piloté des sociétés publiques et privées, vous avez également été commissaire général à l'investissement, et ainsi êtes bien placé pour commenter le sujet, central, de l'intervention de l'État. Deux ans après sa prise de fonction, la politique du chef de l'État et du gouvernement, c'est-à-dire autant son action que ses méthodes, vous semble-t-elle aller plutôt dans le bon ou le mauvais sens ?

Deux années, c'est trop court pour juger raisonnablement. Et les indicateurs varient si promptement... Regardez l'investissement des industriels : il a été médiocre en 2018, mais devrait connaître un important rebond en 2019. Depuis la prise de fonction d'Emmanuel Macron, plusieurs mesures ont été adoptées en faveur des entreprises : transformation du CICE, ordonnances Pénicaud, baisse de l'impôt sur les sociétés, réforme de l'apprentissage et de la formation professionnelle, etc. Et le président de la République a lui-même « mouillé la chemise » avec un certain succès en faveur de l'attractivité, lorsqu'il a réuni les dirigeants de grandes entreprises internationales. Un élément essentiel de l'attractivité pour les entreprises étrangères ou françaises, c'est la compétitivité du site France, mais c'est aussi celle des territoires et j'y reviens : soutien des collectivités locales, infrastructures disponibles, services publics, animation culturelle... Le dynamisme des territoires et de leurs acteurs publics et privés est un élément essentiel d'attraction pour les entreprises... et pour leurs cadres. La partie n'est pas perdue, loin de là ; j'observe même actuellement des signes encourageants de redéploiement industriel, de dynamiques territoriales. C'est le moment d'accélérer.

Finalement n'est-ce pas chimérique de mener de front une politique économique de progrès et une politique sociale de progrès ?

Au contraire, sans croissance économique, il ne peut pas y avoir de politique sociale de progrès, de politique de solidarité durable. On doit lutter contre les inégalités, et pour cela redistribuer substantiellement ; mais sans dynamique de croissance, on ne peut pas limiter l'impact sur ceux qui « donnent » – sensibles au fameux ras-le-bol fiscal – ni construire durablement un avenir pour les plus vulnérables. Il y a des choix à faire. Des choix difficiles, car ils doivent porter sur la dépense publique et la fiscalité. La baisse de la dépense publique occupe une grande part du débat, mais ne nous leurrions pas : la marge

de manœuvre est étroite au-delà des progrès d'efficacité nécessaires ou de la chasse aux dépenses inutiles, mais dont on ne peut pas trop attendre. Pour faire des économies massives, il faudrait s'attaquer aux grandes politiques. Or qu'il s'agisse de celle de la défense et de la sécurité, de l'éducation, de la santé, les gains seront limités, sinon nuls notamment parce que les Français sont, à juste titre, très attachés à ces politiques. Alors il faudrait « taper » dans le système social de redistribution français, Sécurité sociale et retraites en tête. Le risque social est majeur. Comment faire, alors ? Sans croissance apportant des recettes nouvelles et réduisant des dépenses, notamment celles liées au chômage, il sera difficile de dégager des solutions acceptables par nos concitoyens car réductrices d'inégalités. La croissance est nécessaire pour mener les réformes.

Un mot sur la pression fiscale. Je ne sous-estime pas le « ras-le-bol » et les risques de fuite devant l'impôt de contribuables mobiles. Toutefois, ne serait-il pas utile de rappeler que les impôts permettent de scolariser et de soigner gratuitement ? D'emprunter un réseau routier performant ? De financer les infrastructures communes ? D'assurer un minimum aux démunis ? Etc., etc. La pédagogie dans ce domaine est insuffisante. La justice fiscale est également, comme la lutte contre la fraude, une condition essentielle du consentement à l'impôt. Le Grand débat l'a montré. Des progrès restent à faire !

« Sans croissance, le progrès social est illusoire »

« Transformons la France » est le fil conducteur de l'événement du 12 juin. Quel sens donnez-vous à ce terme ? Quelle France espérez-vous que cette transformation dessine ?

Je voudrais que la France se réconcilie avec elle-même. Cela signifie d'abord qu'elle cesse de se caricaturer elle-même, et que les Français retrouvent le sens du collectif. Sens du collectif signifiant sens de l'action et d'un projet communs, sens de l'intérêt général. Comme le démontre l'essayiste Jérôme Fourquet, le risque d'éparpillement est grand. L'axe cardinal de ce sursaut réconciliateur et bâtisseur auquel j'aspire est la solidarité. Il y a en fait un pacte entre la solidarité et l'optimisme. Une société qui se sent solidaire – et cela se construit – regarde l'avenir avec plus de confiance et plus de détermination. La France en a besoin ! Il faut aussi le rappeler, la France est bien sûr dans l'Europe ; elle y cultive de la force, mais elle ne doit pas s'y noyer. D'abord, parce que les Français y trouvent leur espace démocratique ; mais aussi parce qu'elle a un « rôle à jouer » qui lui est propre dans le monde. Un « rôle à jouer » non de manière arrogante, mais pour que sa langue, sa culture, sa recherche, sa capacité d'innovation, sa science, son enthousiasme et sa vision du monde – qui ne peut pas être celle de M. Trump ou de M. Xi Jinping – occupent leur juste place et continuent « à parler au monde ». ■



(MARIE-AMELIE JOURNEL)

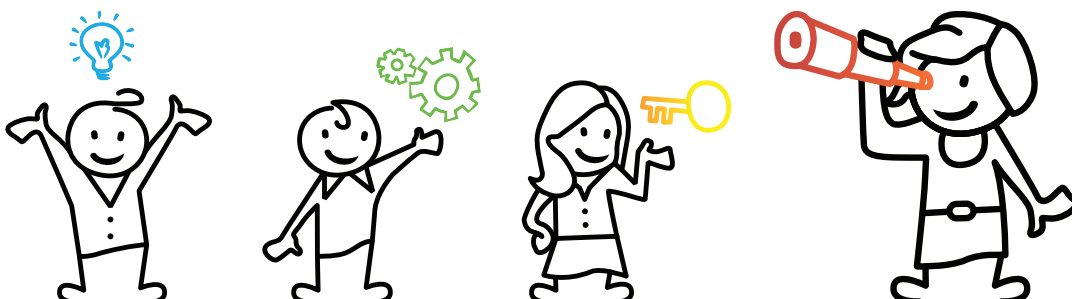
Salon des Entrepreneurs

LYON AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

12 & 13
JUIN 2019
à LYON **Stand n°103**

Créer, reprendre une entreprise, financer tous ses projets,
développer ses compétences...

**... avec vos CCI et leurs partenaires, saisissez
toutes les bonnes clés pour entreprendre !**



8 SANTÉ

Fabrice Romano, le visionnaire

PLUS-VALUE L'entrepreneur est animé par une ambition : développer de nouvelles technologies afin d'optimiser les chirurgies de l'œil.

STÉPHANIE GALLO

La science dans tous ses états. Voici ce qui anime les journées, et parfois les nuits, du Lyonnais Fabrice Romano. À 56 ans, l'homme avoue d'ailleurs n'avoir sur sa table de chevet que des revues scientifiques. Le vétérinaire de formation, rapidement spécialisé en ophtalmologie, a trouvé sa voie dans les technologies de santé plutôt que dans le métier de praticien. « Dès la fin des années 1980, j'ai compris que l'avenir de la chirurgie se trouvait dans la robotisation. Pour moi, il est évident que les machines peuvent intervenir de façon plus précise, plus rapide et plus efficace, insiste-t-il. Je me suis lancé à fond dans cette voie, mais avec une mentalité de chirurgien. C'est-à-dire avec l'intérêt du patient toujours au cœur de mes préoccupations. »

ROBOTISATION

Souvent qualifié de *serial entrepreneur*, il a créé plusieurs entreprises. Dont deux pépites de la robotisation de la chirurgie de l'œil. La première, Eye Tech Care, lancée en 2008, a mis au point une technologie révolutionnaire pour traiter le glaucome. Une belle réussite qui a nécessité 20 millions d'euros de levées de fonds. « Je me suis retiré de l'opérationnel en 2013, tout en restant un des actionnaires principaux, car l'entreprise entraine dans une phase business. Je préfère la création et le développement », se souvient Fabrice Romano. Deux ans plus tard, il a replongé dans une autre aventure, celle de Keranova avec une nouvelle ambition : révolutionner la chirurgie de la cataracte grâce à une technologie développée par des chercheurs stéphanois. « Les premiers patients humains viennent d'être traités. Les résultats sont exceptionnels ! » Là encore, sa vision de l'avenir de la chirurgie de l'œil, l'innovation et la plus-value induite par les technologies développées par ses équipes (30 personnes), ont réussi à séduire les investisseurs. Lancement commercial prévu pour 2021.

CONSULTANT BÉNÉVOLE

Celui qui se définit comme profondément empathique met un point d'honneur à accompagner les jeunes entrepreneurs. « Je suis consultant bénévole pour beaucoup de jeunes pousses. Je suis très sollicité. Évidemment, je ne peux pas répondre favorablement à tout le monde, mais toutes les semaines je rencontre de jeunes entrepreneurs du secteur de la santé », explique-t-il. Et d'insister : « Je n'ai pas beaucoup de temps, mais je préserve au maximum ces moments d'échange et d'accompagnement. Je considère qu'après tous les soutiens dont j'ai bénéficié, c'est mon devoir ! » ■



Florence Agostino-Etchetto, la décroisonneuse

TRANSVERSALITÉ Cette spécialiste de l'innovation dans le domaine de la santé occupe avec passion la direction générale du pôle de compétitivité Lyonbiopôle, qui regroupe l'ensemble des acteurs de la filière.

VINCENT LONCHAMPT

Il y a des mots qui reviennent souvent dans la bouche de Florence Agostino-Etchetto : « transversalité », « partenariat », « mise en réseau », « rencontre », « compétences croisées ». Directrice générale depuis 2013 de Lyonbiopôle, elle anime avec enthousiasme le puissant pôle de compétitivité au rayonnement mondial qui fédère plus de 220 adhérents (entreprises de toutes tailles, établissements de santé, structures de recherche, fondations...) dont la mission est de soutenir des projets innovants dans le secteur de la santé. Avec, donc, un mot d'ordre, le décroissement entre tous les acteurs de la santé – ce qui n'est pas une évidence – afin d'imaginer les tech-

nologies, produits et services de demain « pour une médecine personnalisée au bénéfice des patients ».

ENRICHISSEMENT MUTUEL

« Les différents acteurs de la santé gagnent à s'ouvrir à de nouveaux horizons pour bénéficier d'un enrichissement mutuel. L'alliance des entreprises et du monde académique permet de déployer des projets innovants et disruptifs. Au cours des cinq dernières années, Lyonbiopôle a cofinancé 246 projets pour plus de 1 milliard d'euros d'investissements », rapporte cette ancienne directrice de l'innovation des Hospices civils de Lyon (HCL), qui affirme « avoir toujours voulu donner un sens » à son activité professionnelle. « Être un rouage utile pour que des gens différents se rencontrent est passionnant et stimulant. J'ai la chance de travailler dans le domaine de la santé publique qui a l'énorme enjeu du bien-être des populations. » Florence Agostino-Etchetto apporte, à son niveau, sa pierre à l'édifice. ■

« L'alliance des entreprises et du monde académique permet de déployer des projets innovants et disruptifs »

Alexandre Mérieux, le meneur

ÉLAN À la tête d'un groupe de 10500 collaborateurs, Alexandre Mérieux fait partie de ces patrons lyonnais résilients mais efficaces, qui ne jurent que par leurs équipes... avec succès.

STEVEN DOLBEAU

Il est discret et ne s'en cache pas. Alexandre Mérieux préfère consacrer son temps à ses équipes plutôt qu'aux médias. D'ailleurs, le dernier portrait qui lui est consacré date de sa prise de fonctions en décembre 2017, lorsqu'il est devenu PDG du groupe bioMérieux, leader mondial du diagnostic de maladies infectieuses. L'entreprise, fondée par son père Alain Mérieux en 1963, représente aujourd'hui plus de 2,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 10 500 collaborateurs. Agé de 45 ans, ce diplômé de biologie (université Lyon 1) et d'HEC Montréal a toujours travaillé dans l'entreprise familiale, d'abord en Amérique du Nord, puis en France, principalement dans des fonctions marketing. Avant d'accéder à la fonction suprême, il a notamment dirigé l'unité de microbiologie et des opérations industrielles du groupe, puis œuvré comme directeur général de 2014 à 2017.

À L'ÉCOUTE

Plébiscité par ses équipes, Alexandre Mérieux confiait l'année dernière aux *Échos* vouloir exercer un management « plutôt latin », c'est-à-dire, selon ses mots, « chaleureux et à l'écoute ». Lors des 50 ans de l'entreprise familiale, en 2013, il avait ainsi rappelé que son engagement était porté par « une confiance profonde dans la force des équipes ». Une déclaration qui se vérifie dans les faits. L'attachement de la famille pour son territoire ne s'est jamais démenti et, sous sa direction, bioMérieux a continué d'investir dans son implantation originelle à Marcy-l'Étoile, près de Lyon. Alors que l'entreprise réalise plus de 80% de son chiffre à l'international, 35% de la masse salariale est restée localisée en France.

LEADERSHIP

Si Alexandre Mérieux a su prendre toute sa place en tant que président-directeur général du groupe, il n'était pas destiné, à l'origine, à cette fonction. C'est la disparition brutale de ses frères qui l'a mis en ligne pour succéder à son père. Mais sa vision pour l'entreprise – inextricablement liée à sa mission de santé publique – et ses résultats – 8% de croissance organique l'année dernière, 10% en 2017 – l'ont rendu plus légitime que n'importe qui pour assurer cette mission. Un investissement qui s'inscrit dans les traditions d'entrepreneuriat et de leadership bien ancrées dans la famille. Son arrière-grand-père, Marcel Mérieux, fut élève de Louis Pasteur, son grand-père Charles voulait « vacciner tous les enfants du monde » et son père a bâti la multinationale dont il a hérité. Quant à son grand-père maternel, il n'est autre que Paul Berliet, fondateur du groupe Berliet devenu plus tard un autre géant, Renault Trucks. ■

PDG depuis décembre 2017, Alexandre Mérieux a su prendre toute sa place à la tête du groupe



Catherine Geindre, la manager

TRANSFORMATION Pour la directrice générale des HCL, les CHU doivent se repositionner pour maintenir l'objectif d'une médecine humaine et d'excellence tout au long de la vie des patients.

STÉPHANIE GALLO

Imaginer le CHU de demain, voilà le combat quotidien de Catherine Geindre. Au sein des Hospices civils de Lyon (HCL) dont elle est la directrice générale depuis mai 2017. Mais aussi dans le cadre de la Conférence des directeurs généraux de CHU qu'elle préside depuis le début de l'année et dont elle assumait la vice-présidence depuis 2016. Son cheval de bataille: concilier équilibre économique, amélioration des missions des CHU au service des patients et bien-être des salariés grâce à une transformation majeure des modes de pensées et de l'organisation du travail. « Il n'y a aucune fatalité

à ce qu'un CHU soit en difficulté financière. La preuve: un tiers des établissements français est aujourd'hui à l'équilibre. Et équilibre financier ne signifie pas moyens au rabais », martèle-t-elle. Après plus de trente-cinq ans passés dans le secteur hospitalier et plus de dix comme directrice de centres hospitaliers universitaires, elle est l'un des acteurs majeurs de cette transformation.

CHANGEMENT

Diplômée de l'École nationale de santé publique de Rennes et titulaire d'une maîtrise en droit public, Catherine Geindre a démarré sa carrière comme directrice d'hôpital au sein des HCL. Établissement au sein duquel elle œuvra de 1984 à 2002, avant d'y revenir il y a deux ans en tant que directrice générale. Entre-temps, elle a dirigé l'Institut de cancérologie de la Loire avant d'être nommée en 2008 à la direction générale du CHU de Nice, puis



« Les CHU doivent évoluer. Nous n'avons plus besoin aujourd'hui des mêmes choses qu'il y a cinquante ans »

à celle d'Amiens et à celle de l'AP-HM (Assistance publique – Hôpitaux de Marseille). Sur ses derniers postes, elle a été appelée à intervenir dans un contexte d'évolution fort des établissements concernés. « Je crois qu'on se forge une expérience au fil des années. Cela me permet d'avoir un regard différent, une valeur ajoutée sur les processus de transformation. »

PRAGMATISME

« Les CHU doivent évoluer. Nous n'avons plus besoin aujourd'hui des mêmes choses qu'il y a cinquante ans. Ils doivent s'adapter pour proposer une médecine humaine et d'excellence tout au long de la vie des patients. La transformation est indispensable », explique-t-elle. Des valeurs qu'elle cultive au sein des HCL.

« Grâce au retour à l'équilibre de nos finances, fruit d'un gros travail mené depuis une dizaine d'années, nous pouvons porter un programme ambitieux pour l'avenir. » Baptisée Pulsations 2023, cette feuille de route écrite avec 1700 professionnels des

HCL est axée sur trois piliers: faire référence sur les missions du CHU en développant l'excellence et l'innovation notamment en cancérologie, renforcer la personnalisation des prises en charge des patients et donner un nouveau souffle managérial permettant de mobiliser l'ensemble des personnels et d'améliorer la qualité de vie au travail. « Nous avons des positions novatrices, par exemple sur la coconstruction des parcours de soins avec les patients. Ils doivent devenir acteurs pour ne plus subir leur traitement. » Catherine Geindre milite également pour une diffusion des compétences à travers les territoires grâce à des partenariats avec les trois autres CHU de la région ainsi qu'avec les établissements de moindre envergure. Pour cette passionnée d'histoire de l'art, de voyages et de capsules de champagne, la clé de la transformation passera par le management. « Il faut faire comprendre, partager les valeurs et le sens. Je prône ce management pragmatique, avec une recherche de consensus. » ■

SIPAREX

/ Groupe

” —

La réussite est comme l'ascension d'une montagne, il faut travailler en équipe, faire face aux obstacles ainsi qu'aux intempéries, mais peu importe nous atteignons toujours le sommet.



Une dynamique pour la croissance

Depuis 40 ans, Siparex est un groupe indépendant de capital investissement. Il gère près de 2 milliards d'euros de capitaux et accompagne les entreprises, de la start-up à l'ETI, dans leurs projets de développement en France et à l'international.

5 DOMAINES D'EXPERTISE :
ETI - MIDCAP - INNOVATION
MEZZANINE - ENTREPRENEURS

PARIS

27 rue Marbeuf
75008 Paris
+33 (0)1-53-93-02-20

LYON

107 rue Servient
69003 Lyon
+33 (0)4-72-83-23-23

Paris - Lyon - Lille - Nantes - Strasbourg - Toulouse
Besançon - Dijon - Milan - Munich

siparex.com

executive.em-lyon.com

accélérez votre transformation avec emlyon business school

PROGRAMMES DE FORMATION CONTINUE POUR MANAGERS & DIRIGEANTS

Programmes courts - Certificats - MBA - Diplômes
Programmes intra-entreprises et sur-mesure

early
makers

em
lyon
business
school

LYON . SHANGHAI . SAINT-ETIENNE . CASABLANCA . PARIS . BHUBANESWAR

Centre pour le Développement du Management Entrepreneurial - C.D.M.E. Société par actions simplifiée au capital de 4.352.710 euros - Siège social : 23 avenue Guy de Collongue - 69130 ECULLY - 505 388 017 RCS LYON. Copyright : Jasper James - Mise en page : K-zen - EML 506 - Juin 2019

Théodore Christakis, l'académicien passionné

IMPLICATION Ce professeur en droit international à l'UGA est à la fois cocréateur du réseau multidisciplinaire d'études sur la cybersécurité Amnecys et directeur adjoint du Grenoble Alpes Data Institute.

MARIE LYAN

« Le numérique implique des questions passionnantes et complexes sur le plan intellectuel », reconnaît Théodore Christakis. Et c'est même précisément ce qui a attiré ce professeur en droit international de l'université Grenoble-Alpes (UGA), également membre du Conseil national du numérique. Après avoir travaillé sur le recours à la force et le règlement pacifique des conflits, il s'est intéressé aux questions liées à la protection des données. « Les enjeux soulevés par le numérique sont très larges et peuvent aller de l'entrée en vigueur du RGPD, qui a transformé la façon de travailler des entreprises, à l'accès aux éléments de preuve numérique, éventuellement stockés à l'étranger, lors d'enquêtes criminelles. »

Alors que Théodore Christakis contribue notamment à imaginer des accords applicables entre les pays de l'Union européenne et ses homologues comme les États-Unis, il



concède que cet univers législatif est soumis à plusieurs impératifs : « Dans certains cas, il existe des règles pouvant s'appliquer quelle que soit la technologie inventée, et dans d'autres, il faut prévoir d'adapter ces règles à d'autres situations, voire de combler des lacunes juridiques », explique-t-il. Des défis que l'on retrouve également avec

l'essor de l'intelligence artificielle : « Un comité a déjà été créé au sein de l'Union européenne en vue de proposer des règles plus éthiques, mais le plus grand enjeu sera de trouver l'équilibre, afin de réguler sans tomber dans l'excès, pour ne pas freiner le développement de l'innovation. »

INSTITUT MULTIDISCIPLINAIRE

En tant que directeur adjoint du Grenoble Alpes Data Institute, Théodore Christakis œuvre déjà à son échelle en pilotant, depuis 2017, cet établissement rassemblant près de 100 chercheurs issus de différentes disciplines. « Notre région est très dynamique sur le plan technologique et numérique, puisqu'elle possède déjà un grand nombre d'entreprises spécialisées sur ces questions. » Et ce n'est pas terminé, puisque la Communauté université Grenoble-Alpes (ComUE) vient d'être retenue par l'État français en vue de créer un institut multidisciplinaire d'intelligence artificielle (MIAI), avec, à la clé, une enveloppe globale de 100 millions d'euros sur quatre ans. Un projet qui comprend la création d'une chaire pour étudier les aspects réglementaires et légaux induits par le développement de l'intelligence artificielle. ■

Thierry Rouquet, l'expert

ESSOR L'entrepreneur est à la tête de Sentryo, une startup spécialisée dans la cybersécurité industrielle affichant des ambitions mondiales.

VINCENT LONCHAMPT

Thierry Rouquet est sur la bonne voie pour réussir son pari. Ancien dirigeant-fondateur de l'éditeur de solutions de cybersécurité Arkoon Network Security revendu en 2014 à une filiale d'Airbus, l'entrepreneur de 59 ans a lancé dans la foulée Sentryo, avec l'ambition de créer un leader mondial de la protection des réseaux internet des infrastructures industrielles. La startup villeurbannaise de 40 collaborateurs – qui ne dévoile pas son chiffre d'affaires – développe depuis cinq ans une solution logicielle de surveillance détectant les tentatives d'intrusion.

La jeune pousse fondée par cet ancien de l'Insa de Lyon, expert depuis plus de vingt-cinq ans de la cybersécurité, peut déjà faire valoir quelques belles références avec des clients aux activités stratégiques : CEA, EDF, RATP, Siemens, groupes pétroliers ou de distribution de gaz... Et vient de boucler, fin 2018, une levée de fonds de 10 millions d'euros auprès d'investisseurs européens. « Cette levée de fonds est la preuve que nous ne nous sommes pas trompés sur le positionnement de Sentryo. Le sujet de la cybersécurité industrielle, dont on parlait encore peu lors de la création de l'entreprise, prend de plus en plus d'importance. Il y a actuellement une prise de conscience qu'Internet sera le terrain des conflits du XXI^e siècle », observe d'une voix posée le dirigeant, qui est également président de la commission Cyber du syndicat national de l'industrie du numérique, Tech in France, et administrateur du cluster régional Digital League.

COURSE À LA CROISSANCE

Alors que Sentryo s'étend en Europe, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient – où il vient de signer un « important contrat » –, Thierry Rouquet prévoit de doubler ses effectifs d'ici à la fin de 2020. « Nous sommes encore dans une phase d'enfance du marché, avec des sociétés nouvelles qui apparaissent. Il faut donc prendre des positions dès maintenant. Nous recensons une quinzaine d'acteurs dans le monde dont trois ou quatre "vrais" concurrents qui sont à un niveau de développement semblable au nôtre », détaille-t-il. Pour garder son leadership, Sentryo réfléchit à élargir sa palette pour ne plus être mono-produit. « La cybersécurité industrielle ne se résume pas à la surveillance des réseaux internet. Il existe donc d'autres segments de marché que nous pourrions aborder grâce à des acquisitions. Mais ce n'est pas encore le moment, il faut d'abord faire la preuve de la vision technologique de notre produit phare avant d'accroître notre portefeuille », expose Thierry Rouquet. ■

Karine Bannelier, la « cybervigie »

SÉCURITÉ Spécialiste du droit de la guerre, Karine Bannelier a créé le concept de « cyber diligence », visant à ce que les États adoptent un comportement responsable à travers la sphère numérique.

MARIE LYAN

Elle voit la cybersécurité comme « une évolution sociétale et économique majeure pour notre société ». Spécialisée à l'origine dans le droit de la guerre, Karine Bannelier s'est intéressée très tôt aux enjeux induits par le numérique. « Nos sociétés sont de plus en plus

dépendantes d'Internet et des nouveaux moyens de communication. Et cette dépendance crée des opportunités en matière économique, mais aussi des menaces, qui vont augmenter à mesure que cette dépendance va s'accroître. » Cette juriste engagée déplore par la même occasion que la prise en compte de ces menaces n'arrive que tardivement au sein de l'agenda international. « Le droit de la guerre a jusqu'ici évolué dans un cadre limité, alors que l'on sait désormais que la plupart des opérations dévastatrices sont appelées à se développer en dehors des conflits armés, en temps de paix. »

C'est la raison pour laquelle Karine Bannelier a orienté ses travaux sur la manière dont le droit international pourrait demain encadrer les activités sur le Toile. Elle a créé le concept de « cyber diligence », un principe selon lequel les États peuvent s'engager ensemble à adopter un comportement responsable afin de ne pas devenir, eux-mêmes, des pirates numériques. Ce concept a, depuis, été présenté devant un comité de travail du centre d'excellence de l'Otan sur la cybersécurité, puis devant un groupe d'experts des Nations unies, avant d'être intégré dans la stratégie de cyberdéfense du gouvernement français présentée en 2018. « L'idée provient d'un principe de "due diligence" datant du XIX^e siècle, selon lequel les États auraient l'obligation de vérifier que les opérations placées sous leur contrôle ou conduites sur leur territoire ne portent pas atteinte aux droits des autres États. »

UN TERRITOIRE RECONNU

Un concept qui n'est pas non plus étranger à ses fonctions au sein du Cybersecurity Institute de l'université Grenoble-Alpes, où elle assume la direction déléguée auprès d'une centaine de chercheurs spécialisés dans les sciences sociales (droit, économie, science politique, etc.) et les sciences dures (informatique, cryptographie, etc.). « C'est en Rhône-Alpes qu'il faut être pour faire de la cybersécurité, car notre territoire est reconnu comme un lieu mêlant un fort tissu industriel à des recherches multidisciplinaires de haut niveau », estime la juriste, qui ne cache pas son ambition : faire rayonner son institut sur la scène nationale et internationale. ■



WWW.LATRIBUNE.FR



RGPD : « La Cnil sera plus ferme envers les entreprises » annonce sa présidente Marie-Laure Denis.

Face aux "pathologies du Net", Macron lance un appel mondial pour la cybersécurité

Cybersécurité : quelles pratiques doivent adopter les entreprises ?



MARGOT BANNON

12 ALIMENTATION

Agnès Giboreau, la sensible

PERCEPTION Partir des sensations éprouvées lorsque l'on goûte ou touche un aliment: tel est le fil conducteur qui a orienté le parcours d'Agnès Giboreau, la directrice du centre de recherche de l'Institut Paul-Bocuse.

MARIE LYAN

« Connaître le rôle de nos sens dans la notion de plaisir. » Tel était l'un des objectifs de la directrice du Centre de recherche Paul-Bocuse. Diplômée d'AgroSup Dijon, Agnès Giboreau a démarré sa carrière chez Nestlé, à l'occasion d'une thèse visant à améliorer la compréhension de la texture des aliments. « Il était à l'époque assez novateur de faire le lien entre la perception physique des aliments et leur formulation. » L'ingénieure accepte ensuite un poste de recherche dans le centre R&D de Peugeot-Citroën, où elle se penche sur les aspects émotionnels de la conduite automobile.

ASPIRATION

Après quatre années passées à transférer ses méthodes d'analyse sensorielle « afin de décrire des sensations tactiles, des aspects de brillance et de matière », Agnès Giboreau entame un master en psychologie cognitive, qui la conduit à occuper un poste de directrice des études au sein d'une société de conseil spécialisée dans les études sensorielles. « Mavision d'ingénieur ne me suffisait pas à comprendre les perceptions », glisse-t-elle. Mais c'est en 2007, lors de la création du centre de recherche Paul-Bocuse, qu'elle trouve un projet à la mesure de ses aspirations: « J'ai apprécié la liberté qui m'a été donnée de pouvoir combiner une approche en sciences humaines et des programmes expérimentaux. » Car depuis son lancement, ce centre, accolé à l'école de restauration et d'hôtellerie, a généré une quinzaine de thèses de doctorat, en partenariat avec le milieu universitaire et industriel. Et coordonne le projet CANUT (Cancer Nutrition & Taste), qui étudie les modifications de perception alimentaire induites par la chimiothérapie. ■



« Il était novateur de faire le lien entre la perception physique des aliments et leur formulation »

Jean-Louis Chave, l'artisan



FLORA CHADUC

ANCRAGE Dresser le portrait de Jean-Louis Chave revient d'abord à aborder celui de sa famille. Les hommes, eux, prennent moins d'importance qu'un passé empreint d'histoires et d'une aventure viticole de seize générations.

FLORA CHADUC

La cave se situe sur la rive ardéchoise du Rhône, à Mauves. Les vignes qui confèrent la renommée de la famille Chave se trouvent, elles, sur la rive drômoise du fleuve, à Tain-l'Hermitage. En Ardèche ou dans la Drôme, Jean-Louis Chave regarde dans tous les cas vers ses vieux et majestueux coteaux viticoles. L'histoire commence en 1481 au-dessus de Tournon-sur-Rhône. Le seigneur de l'époque offre vigne et ferme à la famille Chave pour un « service rendu », dont plus personne ne se souvient. Après trois cents ans de viticulture, le phylloxéra, insecte ravageur, détruit le domaine. La famille Chave perd tout, mais gagne de ce fléau une capacité à se renouveler. « La famille a su traverser ces périodes difficiles. Rebondir pour moi, c'est savoir placer, stocker quand les années sont bonnes. Notre meilleure banque et assurance, c'est la nôtre », affirme Jean-Louis Chave. Se déplaçant dans la vallée, la famille Chave achète une première parcelle de grand cru de l'Hermitage. « Pour une famille paysanne, ce n'était pas imaginable d'accéder à ce coteau », commente le descendant de cette longue lignée de viticulteurs, qui garde aujourd'hui l'humilité, l'excellence et l'exigence comme maîtres mots. Constitué de 15 hectares d'hermitage et d'une quinzaine en saint-Joseph, le domaine Chave emploie une trentaine de personnes à l'année, une cinquantaine en saison. Parmi eux, des maçons qui ent-

tiennent les ténements à la main, et des jardiniers chargés de façonner la vigne. « On reste dans la culture traditionnelle en faisant les choses à la main, avec des chevaux et des treuils. Nous n'avons jamais utilisé de produits chimiques. On ne peut être que dans l'excellence. » Une manière de travailler mise en valeur sous l'impulsion de l'agriculture biologique, que le domaine pratique depuis toujours. « L'histoire se répète. Il y a quelques années, c'était vu comme un travail à l'ancienne et le bon viticulteur était celui qui connaissait la molécule chimique... Notre façon de faire redevient moderne, à un moment où celui qui utilise la chimie est vu comme le "mauvais" vigneron. »

TRANSMISSION

Formé aux États-Unis, titulaire d'un MBA en finance avant d'être rattrapé par l'histoire familiale et d'étudier l'œnologie, Jean-Louis Chave ne peut pas échapper à un système d'entreprise, aux flux financiers, aux questions d'investissement et de transmission. Mais il garde de la distance: « On ne développe pas à outrance. Je ne suis jamais impressionné par un chiffre d'affaires ou le nombre de bouteilles produites, mais par la beauté, le plaisir d'un vin à maturité à la table d'un gastronome. Je n'ai pas le culte de la marque ou de l'ego. C'est une philosophie d'origine, une modestie liée à notre histoire. » Passé de paysan vigneron à chef d'entreprise, il doit faire prospérer une vigne vivante pour pouvoir la transmettre. « Ce sont des objectifs différents d'un industriel qui peut vendre. Il faut être sûr que cette transmission se fait avec du stock, une bonne terre, une histoire à poursuivre. » Ses deux enfants entrent alors dans le bureau. Chez les Chave, les générations se croisent mêlant passé, présent et futur. ■

Lucie Poulet, la spatonaute

ESSOR La jeune femme, qui rêve de quitter un jour la planète Terre, travaille actuellement sur la production de nourriture dans l'espace.

SONIA REYNE

Spécialisée dans la modélisation des échanges gazeux chez les plantes, la scientifique planche sur la production de nourriture dans l'espace au Kennedy Space Center de la Nasa. « J'ai décroché un contrat de deux ans en post-doctorat », apprécie Lucie Poulet, mince trentenaire qui affiche déjà un palmarès de recherche en Europe impressionnant.

VOCATION

À l'université Clermont-Auvergne, elle a passé son doctorat en travaillant sur le « développement de modèles physiques pour comprendre la croissance des plantes en environnement de gravité réduite pour des applications dans les systèmes support-vie ». Sa vocation est née là où elle a grandi. « Entre 14 et 20 ans, je passais beaucoup de temps à l'observatoire "Astroquindaine" à Villard-d'Arène, dans les Hautes-Alpes. » Après un bac et une prépa à Grenoble, Lucie décroche un diplôme d'ingénieure de l'École des mines de Nancy. Depuis, cette bosseuse a accumulé plus de neuf ans d'expérience au sein des agences spatiales d'Europe, telles que le Cnes, ESA ou le Centre aérospatial allemand, à Brême. Elle a notamment travaillé sur le projet MELISSA (Micro-Ecological Life-Support System Alternative). Sportive et hypermotivée, celle qui rêve d'aller dans l'espace a fait partie de la mission HI-SEAS qui s'est déroulée à Hawaï en 2014. Avec six autres personnes, elle a été confinée durant cinq mois sur une base accrochée à un volcan qui reproduisait les conditions d'exploration de la planète Mars. ■

« Jeune, je passais beaucoup de temps à l'observatoire Astroquindaine, dans les Hautes-Alpes »



ALIMENTATION 13

Alexander Wezel, le pragmatique

DURABLE Ce scientifique est un expert reconnu mondialement de l'agroécologie.

VINCENT LONCHAMPT

« L'avenir de l'agriculture ne doit pas simplement se résumer à de la production intensive. Nous en avons besoin, mais elle doit être réalisée autrement. » Enseignant-chercheur à l'école d'ingénieurs en agronomie, agriculture et environnement Isara-Lyon, Alexander Wezel est un des principaux experts mondiaux de l'agroécologie. Cette dernière se présente comme une alternative à l'agriculture intensive monoculture, grande consommatrice de pesticides. Le concept : la promotion d'une agriculture valorisant la diversité biologique et les processus naturels. « L'objectif est de parvenir à une production ayant moins d'impact sur l'environnement tout en restant de qualité et en quantité », résume cet Allemand de

52 ans qui occupe le poste de directeur de la recherche à l'Isara-Lyon. C'est lui qui porte, depuis sa création en 2006, le master spécialisé en agroécologie à vocation internationale de l'école (les cours sont donnés en anglais). Un cursus ayant formé, depuis son lancement, quelque 200 ingénieurs de 44 nationalités différentes. « À l'époque, j'avais simplement répondu à une offre d'emploi indiquant que l'Isara-Lyon cherchait quelqu'un pour mettre en place et faire vivre ce master », rapporte Alexander Wezel. Qui avait précisément le profil recherché dans cette annonce avec une solide connaissance de l'agroécologie, discipline qu'il a étudiée auprès d'agriculteurs aux quatre coins de la planète (Thaïlande, Niger, Cuba...). « L'agroécologie existe depuis cent ans partout dans le monde même si on ne la nommait alors pas ainsi. Je sens que ce mouvement prend de l'ampleur depuis



« L'agroécologie existe depuis cent ans partout dans le monde, même si on ne la nommait alors pas ainsi »

quelques années. Beaucoup d'agriculteurs ont mis des actions en place. Nous allons dans la bonne direction, même s'il reste encore beaucoup de choses à faire », indique-t-il.

ÉVOLUTION

Reconnu internationalement dans son domaine de prédilection, Alexander Wezel multiplie les casquettes : membre du groupe d'experts du comité de la sécurité alimentaire mondiale de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation (FAO) qui fait un rapport d'expertise sur l'agroécologie, fondateur et vice-président de l'Association européenne pour l'agroécologie qui vise à « influencer la politique agricole commune » et coordinateur du master international en agroécologie. Dernièrement, il a également intégré en qualité d'expert indépendant Bjorg, Bonnetterre & Citoyens, la fondation du distributeur de produits bio soutenant des initiatives pour le développement d'une agriculture saine et durable. « Le monde de l'entreprise est très important pour

faire changer les pratiques, car ce sont elles qui achètent tous les produits. Poussées par les consommateurs, elles cherchent à favoriser une agriculture intensive plus respectueuse, plus juste, et qui génère, dans le même temps, des revenus. Je crois aux évolutions et espère que, d'ici à 2030, les méthodes de l'agroécologie seront largement utilisées », pose-t-il. Passionné par son domaine d'étude, Alexander Wezel réfute pour autant le terme de militant écolo : « Je suis un pragmatique sensible à ces questions. J'essaie d'apporter modestement ma contribution », corrige-t-il. Une contribution qui l'amène, avec l'Isara-Lyon, à mener des projets très concrets sur le territoire régional. Outre la formation d'agriculteurs à la pratique de l'agroécologie, des expériences sont également menées avec des producteurs. Une des dernières en date a pour terrain de jeu les étangs de la Dombes. Objectif : appliquer l'agroécologie à la pisciculture pour valoriser la biodiversité. ■

SUIVEZ-NOUS SUR



500 ENTREPRENEURS SOUTENUS PAR SAINT-ÉTIENNE MÉTROPOLE

**ASTRID, FONDATRICE
DE L'AGENCE « 17A7 »,**

conseille les artistes
dans leur stratégie
de promotion.



— MOUSTAPHA
— KARIM
— BADR
— LAURENT
— LILA
— NICOLAS
— SANDRINE
— THOMAS
— JEAN-PHILIPPE
— RAPHAËL
— CHARLES
— GÉRARD
— PIERRE
— THIERRY
— NADIR
— SYLVAIN
— CHRISTOPHE
— PHILIPPE
— PATRICK
— MANOËL
— ALEXANDRE

ASTRID

— AURÉLIEN
— BLANDINE
— PHILIPPE
— PIERRE
— ÉRIC
— THIERRY
— GAUTIER
— JÖRG
— MANOËL

SÉM

SAINT-ÉTIENNE
la métropole

14 MOBILITÉ

Louis Pelaez, l'expérimentateur

DÉPLOIEMENT Le président de Lyon Parc Auto multiplie les innovations pour dessiner, au sein de l'agglomération, les solutions de mobilité urbaine du futur.

VINCENT LONCHAMPT

À la tête de Lyon Parc Auto (LPA) depuis 2014, Louis Pelaez résume l'étendue de sa mission : « Préparer les mobilités de demain dans la métropole lyonnaise. » Intronisé par Gérard Collomb avec pour mission de redynamiser la société d'économie mixte qui gère plus de 20 000 places en parcs de stationnement et près de 38 000 places sur la voirie, il fait depuis le pari de l'innovation. Parmi les dernières avancées testées au sein du réseau LPA : le déploiement d'une application mobile de mutualisation de places de stationnement, le lancement d'un service de free-floating sans station ni réservation ou bien encore la mise au point d'un robot de recharge mobile et autonome pour les véhicules électriques garés dans les parkings souterrains. Cette solution a été développée avec une startup implantée au sein du Lab LPA, un espace de coworking ouvert en février dernier. « Tout le monde a très envie qu'il y ait moins de voitures en ville, mais le constat c'est qu'il en reste beau-

coup. Et pour encore pas mal d'années », claque Louis Pelaez, avec son franc-parler habituel. Ce qui impose, selon lui, d'aller au-delà de la simple question du stationnement. « Le rôle de LPA est d'essayer de comprendre comment vont évoluer les comportements des habitants pour les vingt, trente ou quarante prochaines années. Cela passe par des expérimentations », affirme le dirigeant de 51 ans qui n'était pas un spécialiste de la mobilité avant sa nomination.

MULTIPLES FACETTES

Infirmier libéral devenu entrepreneur avec la création, en 1999, d'une société de 124 collaborateurs spécialisée dans le maintien à domicile des personnes âgées qu'il dirige toujours, cet ancien militant est entré en politique au milieu des années 1990, en intégrant le conseil municipal du 8^e arrondissement. Avant de gravir les échelons et de se voir confier le rôle stratégique de pilote de LPA. Des carrières professionnelle et politique menées tambour battant, mais qui



JEAN-LUC MEYER

ne l'empêchent pas d'assouvir sa grande passion : le théâtre, dont il est un spectateur frénétique. Également auteur et metteur en scène, Louis Pelaez a présenté en fin d'année dernière *La Mémoire aux oubliettes*, une comédie autour de la maladie d'Alzheimer avec plusieurs représentations en France. Une autre facette de l'expérimentateur de LPA. ■

« Tout le monde a envie qu'il y ait moins de voitures en ville, mais il en reste beaucoup. Et pour pas mal d'années »



Palais de la Bourse Lyon

Un lieu privilégié pour vos plus grands événements !



- 5 salles (de 100 à 845 m²)
- Jusqu'à 1500 personnes
- Au cœur de Lyon

www.lyonpalaisbourse.com







Dominique Fernier, l'accompagnateur

ENTREPRENDRE Tel un passeur, le président de Transpolis a su jeter des ponts entre recherche, industrie et collectivités pour créer l'environnement favorable à l'invention des mobilités du futur.

FRANÇOISE SIGOT

Il se dit « passionné par l'innovation », mais aussi « fasciné par les chercheurs qui savent décrypter les signaux faibles » et encore « certain depuis toujours qu'il faut créer des passerelles entre le monde scientifique et les usagers des technologies nouvelles ». Autant dire qu'avec de telles prédispositions, Dominique Fernier ne pouvait guère échapper à l'aventure Transpolis. Ce pari a priori totalement fou d'une ville laboratoire où s'inventent les mobilités de demain. « Transpolis, c'est avant tout de l'intelligence collective, le produit d'un énorme travail commun parti de l'intuition visionnaire du pôle de compétitivité LUTB, devenu CARA, sur les enjeux d'interaction entre les infrastructures et les usagers. Ensuite, l'ensemble de la filière du transport a été vite convaincu qu'il fallait travailler collectivement pour avoir un impact réel au niveau mondial. Nous avons donc fait un inventaire de ce qui existait et de ce qu'il nous manquait. C'était une ville laboratoire pour comprendre, mesurer, explorer au-delà des limites normales, les solutions de mobilité proposées », retrace le président de Transpolis, qui est également directeur de l'innovation et de technologie de l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar).

INTELLIGENCE COLLECTIVE

À l'entendre, on y verrait presque un jeu d'enfant. D'autant que, aujourd'hui, la réalité dépasse la fiction. Implantée sur 80 hectares de l'ancien camp militaire de La Valbonne dans l'Ain, Transpolis accueille les plus grands acteurs internationaux de la mobilité. Ils testent là leurs innovations dans un environnement unique capable de produire une myriade de configurations différentes et de collecter un nombre infini de données.

« Je suis surpris presque tous les jours de les voir travailler ensemble. Ils apprennent plus ici grâce à ces échanges collectifs qu'en restant seuls dans leur coin. Cette intelligence collective vient nourrir et même apaiser », souffle Dominique Fernier. Surpris, satisfait et même presque fier, car, lorsqu'il faut tenir la barre par gros temps, mettre de l'huile dans les rouages et remobiliser les troupes, il n'est jamais loin. « Dans ce type de projet, il y a toujours un moment où l'on n'y croit plus. Je l'ai vécu ailleurs et ici. Nous avons eu notre lot de complexités administratives, financières, techniques, mais peut-être que j'ai cette capacité à marcher sur l'arête du sommet pour continuer. En tout cas, à ouvrir la voie car je n'ai jamais été seul pour accomplir tout cela. » Néanmoins, Dominique Fernier n'est pas dupe. Des écueils, il y en aura encore pour faire vivre et se développer cette ville laboratoire qui rassemble trois cultures très différentes : les chercheurs, l'industrie et les collectivités. Mais il se montre serein. « Ce sont eux qui ont construit Transpolis. Nous faisons fonctionner cet outil qui les aide à déployer leurs projets collectivement. En termes d'accélération des développements, c'est extrêmement puissant », assure celui qui fonde son analyse au regard de ses autres vies professionnelles : la création d'une startup, des postes à responsabilité au sein de PME devenues ETI, de la recherche. De quoi accorder un peu de crédit à ce passionné d'exploration et d'aventures extrêmes, dont le seul objectif est « d'écouter les visionnaires et de leur permettre d'entreprendre ». À Transpolis, voilà qui est fait ! ■



BF

Valérie Bouillon-Delporte, la battante

VOLONTARISME Engagée pour la mobilité durable, Valérie Bouillon-Delporte œuvre au quotidien pour l'émergence de nouvelles solutions, essor de l'hydrogène en tête. Avec un objectif : faire sa part.

STÉPHANIE BORG

Après avoir démarré sa carrière dans les métaux précieux, c'est le hasard qui conduit cette diplômée de l'Essec et de Kedge, spécialiste du marketing technologique, au monde de l'automobile. « Néanmoins, mon rêve, c'était d'être astronaute... J'ai toujours eu des facilités pour travailler avec des ingénieurs ! », explique celle qui, chez Tenneco, Delphi ou Plastic Omnium, a œuvré pour la vulgarisation des produits techniques et technologiques. En parallèle, elle assiste – voire accompagne selon les cas – à la montée en puissance du véhicule électrique. « Et qui dit batterie, dit hydrogène, le passage de l'un à l'autre était donc tout naturel. La différence se situe là : pour l'un ce sont les batteries ; pour l'autre, c'est l'hydrogène », résume la « Madame Hydrogène » du groupe clermontois depuis quatre ans.

ACTIVER LES ÉCOSYSTÈMES

Un sujet de fond que Valérie Bouillon-Delporte impulse en tant que directrice de la stratégie hydrogène au sein du groupe Michelin, un « terrain fertile » où elle anime une « équipe agile chargée de multiples projets ». Au-delà des intérêts de la multinationale, elle porte le débat en tant que présidente d'Hydrogen Europe. Cette association européenne, construite sur le principe du partenariat public-privé, regroupe plus de 100 industriels, 68 centres de recherche et 13 associations nationales. « Nous sommes partenaires de la Commission européenne au sein du Fuel Cell Hydrogen Joint Undertaking (FCH JU). L'un des objectifs à atteindre est clairement d'activer la mise sur le marché des technologies hydrogène en Europe. Nous y jouons un rôle d'accélérateur, de

mise en collaboration de projets, de pédagogie également. » Et de suivi des projets européens, dont le déploiement du projet d'engure Zero Emission Valley en Auvergne-Rhône-Alpes, avec l'aide d'Engie et de Michelin notamment. Ce programme vise, entre autres, à créer, d'ici à 2020, 20 stations à hydrogène et à financer un parc de 1000 véhicules vendus à un prix équivalent pour porter le marché.

VRAIE URGENCE

L'énergique « transformatrice » entend « jouer son rôle », à son niveau et avec ses équipes. « La mobilité a vraiment révolutionné notre monde, du vélo à la voiture, et demain ce sera grâce à l'hydrogène. On a bien avancé dans les recherches, on entame petit à petit le déploiement. C'est une solution d'avenir pour se déplacer mais aussi pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre. L'objectif de l'Europe est de faire grimper à 32 % la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique. L'hydrogène peut y contribuer », souligne-t-elle. Engagée pour la mobilité durable depuis ses débuts, l'auditrice au Collège des hautes études environnement et développement durable (CHEE&DD) l'est aussi pour les femmes. À 53 ans, elle milite pour orienter les profils féminins vers les métiers de l'automobile dans l'association Women automotive and vehicles in Europe (Wave). Autant d'actions au service de son ambition : « Laisser à mes deux enfants un monde un peu meilleur que celui d'aujourd'hui, sans pour autant renier tous les comforts. Il y a une vraie urgence à agir, car les impacts climatiques sont déjà là », conclut-elle. ■



**FORMATION
CONTINUE**

iaelyon
School of Management
accompagne votre
évolution

© Service Communication iaelyon, Matterhorn Photography - Elise Durand



**DÉVELOPPEZ VOS
COMPÉTENCES**

- Programmes diplômants : Masters, MBA, Licences professionnelles...
- Formations certifiantes
- VAE



**FORMEZ VOS
COLLABORATEURS**

- Formations courtes : programmes inter-entreprise et sur mesure
- VAE collectives

NOS EXPERTISES

- Marketing - Vente • RH • Contrôle de gestion • Banque et patrimoine
• Finance - Comptabilité • Management international...

**LES
CANDIDATURES
SONT
OUVERTES**

iae.univ-lyon3.fr | thinklarge.fr
Tél. : 04 78 78 71 88 | contact.iaefc@univ-lyon3.fr



16 KEYNOTE

GONZAGUE DE BLIGNIÈRES

« Il faut réinventer le capitalisme actuel »

ENTRETIEN Spécialiste du « private equity », Gonzague de Blignières prône une évolution du capitalisme et un partage plus équitable des ressources. Une position qu'il défendra lors de la cérémonie Transformons la France.

PROPOS RECUEILLIS PAR STÉPHANIE GALLO

Vous avez bouleversé le monde financier en créant en 2013, avec Clara Gaymard, la société d'investissement Raise. Quelle était votre ambition ?

Nous avions comme conviction, avec Clara, qu'il fallait réinventer le capitalisme actuel pour mettre fin à ses effets pervers : le court-termisme, le populisme, la recherche de l'euro de plus qui est toujours l'activité principale des financiers. En 2012, en plein milieu d'une crise de *french bashing*, nous nous sommes demandé s'il n'était pas temps de plaider en faveur d'une économie bienveillante, où l'on arrêterait d'opposer générosité et profit. Nous avons ainsi voulu inventer un *business model* dont l'ADN intrinsèque est la générosité ET le profit.

« L'entreprise du futur, quelle que soit sa taille, aura inscrit dans son ADN le fait de partager une partie de ses ressources »

Bien que ce ne soit pas encore le cas dans le monde de la finance, nous nous sommes rendu compte que d'autres entreprises le faisaient également, à leur manière. Par exemple, l'entreprise Nature & Découvertes donne depuis sa création 10 % de ses résultats nets à une fondation dédiée à la protection de l'environnement. Il existe de nombreuses initiatives de ce genre, mais, j'insiste, pas encore dans le milieu de la finance.

Quel est le mode de fonctionnement de Raise ?

Il s'agit d'un écosystème vertueux où les équipes d'investissement (Raise Investissement, Raise Ventures, Raise Reim) donnent 50 % de leur intérêt au fonds de dotation que nous avons mis en place en interne, et dont l'objectif est d'accompagner les jeunes entreprises en phase de développement post-amorçage.

Quels sont les critères de sélection ?

Pour Raise Investissement, il faut être une ETI avec, au moins, 5 millions d'euros de résultat d'exploitation. Nous devons pouvoir investir



Le financier plaide pour une économie bienveillante, seule capable de freiner les effets pervers du capitalisme que sont le populisme ou le court-termisme.

[RAISE/SIPA/B. NOEL]

entre 15 et 40 millions d'euros, tout en restant minoritaires. Nous n'avons pas de secteur d'activité privilégié, nous sommes dans tous les domaines, sauf la biotech. Nous apprécions particulièrement les dossiers où nous pouvons renforcer le manager. Quant à Raise Ventures, l'équipe investit des tickets de 500 000 euros à 7 millions

d'euros, toujours en minoritaire, dans des sociétés innovantes, scalables, avec un fort potentiel de développement à l'international. Enfin, Raise Reim recherche des actifs immobiliers tertiaires principalement parisiens à redévelopper. Côté fonds de dotation, il y a bien entendu des exceptions mais nous demandons

aux startups d'avoir au minimum 250 000 euros de chiffre d'affaires et d'exister depuis au moins dix-huit mois.

Cinq ans après la création, quel est le bilan ? Avez-vous démontré que votre idée d'un nouveau capitalisme pouvait fonctionner ?

Nous ne nous attendions pas, avec Clara Gaymard, à un bilan aussi positif. 63 actionnaires, provenant notamment du CAC 40 et des grandes familles françaises, nous ont confié près de 1 milliard d'euros. Nous avons investi 250 millions d'euros dans plus de 18 entreprises et nous avons déjà effectué cinq sorties, toujours dans cet esprit de bienveillance et de respect du manager. Nous avons fait également cinq acquisitions d'immeubles (28 000 mètres carrés dans Paris). Sur notre métier de Venture, nous avons injecté 20 millions d'euros dans huit *deals*, bientôt neuf. Nous avons aussi un fonds d'impact d'une centaine de millions d'euros. Le premier *deal* devrait avoir lieu dans les prochaines semaines. Au cœur de tout cela, notre fonds de dotation RaiseSherpas a collecté, depuis que nous existons, près de 25 millions d'euros. Elle a reçu 2 500 entrepreneurs et en accompagne individuellement, dans des programmes sur mesure, près de 240 via des prêts d'honneur de 100 000 euros à taux zéro, des programmes de mentorat avec des

« Le capitalisme doit évoluer, car sa version pure et dure ne fonctionne plus »

grands groupes et des experts de cabinets de conseil. Sans avoir à faire la quête, nous avons créé ce fonds de dotation grâce à la simple générosité de l'équipe. C'est unique au monde. Et j'irais même plus loin : cette bienveillance nous a rendus meilleurs sur nos métiers, car les dossiers viennent sans doute plus facilement vers nous, et les porteurs de projets savent que nous nous inscrivons dans une démarche à long terme.

Vous avez 27 entreprises du CAC 40, de nombreuses grandes familles d'entrepreneurs parmi les actionnaires de Raise Investissement. Ils ont investi à vos côtés, mais sont-ils vraiment dans une démarche d'économie bienveillante au sein de leur propre business ? Je pense qu'ils adhèrent tous, individuellement, à cette démarche d'économie bienveillante. Je ne vois pas, parmi eux, quelqu'un brandis-

KEYNOTE 17

sant un drapeau noir, quelqu'un qui serait le mauvais élève. La bienveillance, l'écologie sont des postulats inébranlables de la nouvelle génération, mais les grands groupes ont leur histoire, c'est plus difficile. Cela étant, même si certains sont en retard, ils avancent pour la plupart dans la bonne direction.

L'année dernière, vous avez lancé le Mouvement pour une économie bienveillante (MEB). De quoi s'agit-il ?

Nous pensons que tout est mieux si vous partagez une partie de vos bénéfices, de votre chiffre d'affaires, de votre temps au profit d'une cause d'intérêt général. Nous pensons que tout est mieux si vous impliquez surtout vos salariés. Pourquoi ? Les salariés trouvent un sens, les clients sont satisfaits de trouver une éthique derrière les produits qu'ils consomment. Tout le monde s'y retrouve dans une économie bienveillante. C'est vrai à titre individuel et c'est vrai au niveau de l'entreprise. Avec Raise, nous avons prouvé que c'était possible. Nous étions donc légitimes pour emmener d'autres citoyens dans cette aventure. Nous avons avec nous près de 4600 citoyens signataires, des startups aux grands groupes.

Quel est l'enjeu de ce mouvement ? L'ambition est-elle politique ?

Non, certainement pas. Il s'agit d'un mouvement de société. C'est le sens de l'histoire d'adopter un modèle généreux. Nous avons lancé une consultation citoyenne auprès de 530000 personnes à travers toute la France. Nous posions une question : « Comment agir pour rendre notre économie plus bienveillante ? » Cette consultation a été clôturée il y a peu, et nous avons récolté 125000 contributions. Nous travaillons actuellement avec le gouvernement pour en faire une restitution lors du prochain G7. L'idée est de montrer que, bien entendu, l'État a encore des progrès à faire, mais c'est aussi aux entreprises de se mobiliser à travers, pourquoi pas, un drapeau commun, celui du MEB. Nous souhaitons lancer une plateforme pour permettre aux entreprises de déceler des associations ou jeunes entreprises qu'elles pourraient soutenir dans leur entourage.

Avez-vous l'impression d'être un ovni dans le monde de la finance ?

Très sincèrement, oui... En revanche, je note une vraie évolution dans le souci de l'impact.

Quel est votre regard sur le capitalisme actuel ? Selon vous, comment celui-ci devrait-il évoluer ?

J'ai vécu la crise de 2008. Le capitalisme tel qu'on l'avait construit jusqu'ici a reçu une énorme baffre. Avec un risque systémique colossal. Pourtant, douze ans après, tout est comme avant... Même ce risque énorme n'a pas fait peur aux mauvais réflexes du capitalisme. En conséquence, comme pour l'écologie, il faut que certains, nous et d'autres car nous ne sommes pas les seuls, mettent en place des systèmes vertueux et « disruptent » toute l'économie. Le capitalisme doit évoluer, car sa version pure et dure ne fonctionne plus. Aujourd'hui, la moitié de la richesse mondiale peut trouver place dans un bus ! C'est un énorme problème, non ?

Est-ce que les jeunes arrivant sur le marché du travail ne sont pas déjà dans cette nouvelle mouvance prônant une économie plus bienveillante ? Petit à petit par la force du renouvellement des entrepreneurs, n'allons-nous pas de toute façon aller vers un système plus équitable ?

Effectivement. Les startups qui s'installent sur la Tech for Good, par exemple, démarrent désormais avec le *good* et regardent seulement par la suite comment elles peuvent mettre en place un *business model* autour. La plupart des startups se destinent désormais à améliorer le vivre ensemble. Soit par la santé, soit par l'éducation, soit par les déplacements, etc. À chaque fois, tout part d'un désir d'améliorer le vivre ensemble, d'être respectueux de la planète... Les jeunes ne cherchent plus l'argent mais le sens. Pour les entreprises traditionnelles, il devient difficile d'attirer ces jeunes sans donner un véritable sens à leur action.

Est-ce que ces jeunes entrepreneurs et les entrepreneurs plus « anciens » peuvent tout de même trouver un terrain d'entente ?

Un terrain d'entente, je n'en sais rien. Mais un terrain d'épanouissement, oui, cela, j'en suis certain !

« Aujourd'hui la moitié de la richesse mondiale peut trouver place dans un bus ! C'est un énorme problème, non ? »

Est-ce que cette économie bienveillante que vous défendez est accessible à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ? Y compris pour celles dont les marges sont très réduites ? Y compris pour les artisans ?

Je pense que les artisans et les petites entreprises fonctionnent avec cet état d'esprit, mais d'une manière différente des grands groupes. Par exemple, mon boulanger donne beaucoup de son temps. Il forme gratuitement des jeunes apprentis pâtisseries. Tous les artisans que je connais dans mon village du Morbihan se comportent naturellement comme ça. Ils donnent de leur temps. C'est d'ailleurs ce qui me rend optimiste sur l'avenir d'un monde compliqué. Je crois que la nature fondamentale d'un entrepreneur est justement la générosité.

Avec le MEB, nous voulons remettre en avant cette générosité, cette empathie vertueuse qui est une force motrice beaucoup plus profonde que de gagner énormément d'argent, puis de revendre. Nous voulons en faire une véritable démonstration économique.

Cette évolution que vous espérez devrait réconcilier l'opinion avec les grands groupes...

Dès lors que vous avez cette démarche, qui n'est pas facile car les contraintes quand on est en Bourse notamment sont complexes, l'opinion porte un regard positif. Regardez Danone, par exemple. L'opinion



Améliorer le vivre ensemble et préserver l'environnement, les jeunes actifs privilégient le sens et l'impact positif de leurs actions plutôt que la multiplication des profits. (ALICE SANTINI)

française est plutôt bonne. Avec Monsanto, en revanche, ce n'est pas la même chose...

L'entreprise du futur, c'est quoi ?

Pour moi, l'entreprise du futur, quelle que soit sa taille, aura inscrit dans son ADN le fait de partager une partie de ses ressources et d'en faire

un projet fédérateur pour ses collaborateurs. Elle aura compris que l'impact qu'elle a et l'environnement social et sociétal font partie de son business. Elle sera pleinement intégrée à son environnement.

Quelle est la place de la religion dans votre démarche ?

Je suis catholique pratiquant, mais cela ne concerne que moi. Et si cela n'avait pas été le cas, j'aurais fait la même chose, j'en suis sûr. Ce n'est pas une question de religion mais de valeurs humanistes. Même si après nous, il n'y a plus rien, autant mieux vivre ensemble. C'est universel, ce n'est pas une question de foi !

Imaginons ensemble les territoires de demain !

Ressourcer le monde

VEOLIA



SANTÉ
PRÉVOYANCE
ÉPARGNE
SERVICES FINANCIERS
RETRAITE

RÉCONCILIER PERFORMANCE ET SANTÉ AU TRAVAIL, ÇA CHANGE LA VIE

**Santé, qualité de vie et sécurité au travail
sont des enjeux clés pour des salariés
présents, solidaires et engagés.**

Nous proposons des solutions
concrètes aux entreprises pour renforcer
leur performance sociale

Protéger et servir depuis 80 ans

groupe-apicil.com



APICIL GESTION – Association de moyens du Groupe APICIL régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, enregistrée sous le numéro SIREN 417 591 971, ayant son siège social sis au 38, rue François PEISSEL 69300 Caluire et Cuire.

APICIL Asset Management, Société anonyme au capital de 8 058 100 € enregistrée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 343 104 949, agréée en qualité de Société de Gestion de Portefeuilles par l'Autorité des Marchés Financiers sous le numéro GP98038, et dont le siège social est situé au 20, rue de la Baume, 75008 Paris.

GRESHAM Banque – Société Anonyme au capital de 8 997 634€ immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 341 911 576, établissement de Crédit N°14.120, dont le siège social est situé sis 20 rue de la Baume – CS 10020 – 75383 Paris CEDEX 08.

Communication non contractuelle à caractère publicitaire – 06/19, Réf. : IN19/FCR0041.

Crédit photo : Shutterstock.

Laurent Fiard et Christian Donzel, le duo

TRANSFORMATEURS Près de trente années que les deux hommes travaillent ensemble à la destinée de leur entreprise, Visiati, formant un tandem aussi charismatique qu'entrepreneur. Et qui ne cesse de modifier leur futur autant que celui de leur écosystème.

STÉPHANIE BORG

Laurent Fiard incarne l'énergie, tellement débordante qu'il cumule les fonctions – cofondateur de l'accélérateur de startups Axeleo, et, plus récemment, de la plateforme l'Entreprise du futur – et les casquettes – président du Medef Lyon-Rhône et membre de Lyon Pôle Bourse. À l'opposé, presque à l'extrême, Christian Donzel apparaît comme l'homme de l'ombre, plus discret, « posé », « réfléchi ». Entre eux, les désaccords sont peu nombreux tant leurs personnalités sont complémentaires. C'est à peine si Christian

Donzel évoquait, dans un long portrait qui leur était consacré dans *La Tribune* l'année dernière, « ne pas vouloir laisser conduire Laurent Fiard » lorsqu'ils voyagent ensemble. Une anecdote plus qu'une division caractéristique de leur « relation » depuis trois décennies et leur rencontre en 1988. Laurent Fiard a alors 23 ans et est commercial, Christian Donzel, 37 ans, est, lui, chef d'entreprise. Le second embauche le premier. Ainsi commence cette aventure commune. Ensemble, ils ont pensé leur stratégie et transformé la filiale lyonnaise de l'éditeur suisse AGS en une pépite cotée en Bourse hissant leur groupe,

Visiati, en haut des marches du podium des éditeurs français de la transformation digitale des entreprises (163,2 millions de chiffre d'affaires en 2018, 900 collaborateurs).

VALEURS COMMUNES

Laurent Fiard cultive l'inattendu et le collectif. Bien avant que ce soit la mode ou une nécessité. « *Le point commun entre dirigeant d'entreprise ou animateur d'association : c'est donner les bonnes impulsions. Une qualité qui n'est possible que par et pour le collectif* », souligne celui qui multiplie les actions et les initiatives. Pour lui-même, mais surtout pour les autres,



WWW.DUBAY-TOURNAIS.COM

n'hésitant pas à encourager celles de ses collaborateurs avec l'idée que l'on peut acquérir cet esprit d'entreprendre, symbole du tempérament engagé de leur patron. « *Tout le monde peut devenir un transformateur* », assure ce défenseur de l'esprit

d'équipe « *comme dans le basket* », un sport qu'il a longtemps pratiqué. Si Christian Donzel semble différent – son « *engagement est ailleurs* » –, il adhère à ces valeurs collectives et à ces cohésions. Homme-orchestre, c'est à lui que revient la structuration du groupe, notamment les intégrations successives, fruits d'une croissance externe redoutable. Après plus de trente ans de vie commune, les « *Starsky et Hutch de l'édition* », dit Laurent Fiard, n'ont pas l'intention de se séparer. Et se voient continuer longtemps à ce rythme. « *Nous n'en sommes qu'au début* », lance Christian Donzel. ■

Stéphane Malka, le connecteur

COLLECTIF Ce spécialiste des ressources humaines n'a pas hésité à quitter son domaine pour lancer le réseau Alliance & Territoires, qui combine le développement professionnel de salariés et la dynamisation des PME.

DIDIER BERT

Issu de formations universitaires en ressources humaines, Stéphane Malka a toujours alterné entre son domaine de prédilection et le développement de différents projets. Entré d'abord en ressources humaines dans l'industrie automobile, il se retrouve à intégrer une direction industrielle de Renault, où il devient chef de projet produit sur un véhicule électrique. À la suite de cette expérience – « *qui m'a montré qu'on n'a pas besoin d'être un expert pour porter des projets de manière efficace* », dit-il –, il prend la direction des ressources humaines de grands groupes tels que Merial et Merck Serono France.



C'est à ce dernier poste qu'il contribue à fonder le réseau Alliance & Territoires, qui connecte des entreprises du bassin lyonnais. « *Chaque entreprise*

est confrontée aux mêmes difficultés que les autres : son propre terrain de jeu est une limitation pour ses salariés en vue de développer leur employabilité et de se donner une visibilité sur le bassin d'emploi », explique celui qui a quitté Merck Serono, fin 2014, pour devenir directeur du développement et des relations extérieures de l'association.

BÂTISSEUR

Passé de quatre à seize entreprises en quatre ans, le réseau propose aux salariés d'occuper les fonctions d'un employé d'une entreprise partenaire afin qu'ils puissent remettre en question leurs certitudes professionnelles en les confrontant à des pratiques différentes. Des communautés se développent – l'association en compte aujourd'hui dix-huit –, offrant aux employés de multiples entreprises de « *partager leurs pratiques et leurs expériences, se nourrissant des savoir-faire des autres, de voir leur propre activité différemment* », illustre Stéphane Malka, qui se félicite de voir le réseau se mobiliser en fonction des besoins de chacun. Après avoir quitté la fonction RH en entreprise « *pour accompagner l'évolution d'un territoire plus*

qu'une entreprise en particulier », Stéphane Malka porte depuis deux ans « *PME Boost Innov* », une action d'Alliance & Territoires Mécénat, qui permet à des dirigeants de PME de travailler à la structuration de leurs projets de croissance en bénéficiant de l'apport de salariés de grands groupes. Ces derniers apportent une connaissance pointue dont les dirigeants de PME ne disposent pas au sein de leur entreprise. « *Du côté des grands groupes, cette mise à disposition leur permet de se nourrir de ce qui se passe sur le territoire* », explique Stéphane Malka. Depuis janvier 2018, des projets de croissance se sont ainsi concrétisés par une trentaine d'embauches dans le département du Rhône. « *On voit un effet vertueux sur le territoire, indépendamment de toute relation commerciale entre les entreprises participantes* », observe-t-il. Pour donner une ambition régionale à ce programme. Pour cela, il devra faire montre des mêmes qualités de bâtisseur dont il a fait preuve jusqu'ici. « *Pour lever des fonds auprès des partenaires financiers, il a fallu démontrer sur le terrain que les choses se font et produisent des résultats* », souligne-t-il. ■

MÉTROPOLE DE LYON, TERRE DE CINÉMA

AVEC LE SOUTIEN DE
GRAND LYON
la métropole

CHAQUE 1^{ER} MERCREDI DU MOIS À 20H

Découvrez la fabuleuse histoire des tournages à Lyon et en région lyonnaise, de la naissance du cinéma à aujourd'hui.

Tous les genres, toutes les époques pour revisiter le territoire de la Métropole à travers les thèmes et les stars du 7^{ème} art.

FR MOBILE INTERNET PODCAST @RTOYEN #RTOYEN rcf.fr

RETROUVOUS-NOUS LYON : 88.4 BOURGION-JAILLE : 95.9 ROANNE : 88.3
SAINT-ÉTIENNE : 101.7 TARA : 95.1 VIENNE : 94.7 VILLEFRANCHE : 91.7



RCF, RADIO CHRETIENNE FRANCOPHONE, UN RESEAU DE 64 RADIOS LOCALES.

LA JOIE SE PARTAGE

20 RH

Joël Tronchon, l'entraîneur

ENGAGEMENT En embarquant les collaborateurs du groupe Seb dans une démarche de développement durable, le directeur RSE conduit son groupe sur le chemin du bien commun.

FRANÇOISE SIGOT

Convaincu depuis longtemps que le développement durable n'est pas une alternative, mais bien le juste chemin, Joël Tronchon en a fait sa règle personnelle et professionnelle. Aujourd'hui, directeur Responsabilité sociale des entreprises (RSE) du groupe Seb, hier DRH au sein de divers grands groupes, à ses débuts cadre associatif, il milite pour que chacun trouve sa bonne place, s'épanouisse et, dans son sillage, entraîne le collectif sur des chemins plus vertueux. « Mon job, c'est de permettre à tous les métiers du groupe de pouvoir réconcilier le cerveau du citoyen et le cerveau du salarié. De réconcilier le sociétal, le social et l'économie », résume-t-il. Alors, il encourage les collaborateurs du groupe à oser. « Il suffit de pousser un peu les gens à explorer de nouveaux business models, ou à prendre les choses un peu différemment. On ne sera pas les meilleurs partout. Il faut accepter de faire des erreurs. Parfois, on fait de grandes choses, et d'autres fois de toutes petites », assure-t-il. Mais l'essentiel est là : l'entreprise devient contributive et engagée sur la voie de l'intérêt général. Le but ultime car, avoue-t-il, « derrière tout cela, il y a du sens ». Mais aussi beaucoup d'innovations.



cadre-là, car beaucoup rejoignent également ce groupe justement pour cela », souligne-t-il. Et ceux qui ne viennent pas jusque chez Seb ne sont pas laissés sur le bord du chemin. Joël Tronchon passe ainsi beaucoup de temps à partager avec d'autres entreprises ce qu'il a réussi à construire dans son groupe. C'est pour cette raison qu'il est l'un des initiateurs du réseau Mix-R, « l'agitateur de réseaux pour entreprises responsables » visant à confronter les pratiques des entrepreneurs en matière de développement durable et de RSE. Un autre espace de partage au service de l'intérêt général et du bien commun. ■

CERCLE VERTUEUX

En menant les collaborateurs du groupe sur le chemin du bien commun, Joël Tronchon est parvenu à construire un atelier de reconditionnement sous forme d'entreprise d'insertion, à implémenter des circuits d'achats responsables, à pousser des matières premières recyclées dans les chaînes de production et, plus largement, à faire entrer Seb dans l'ère de l'économie circulaire. « Ce groupe porte depuis longtemps des valeurs centrées sur l'humanisme, la personne, l'innovation. C'est bien plus facile d'embarquer les collaborateurs vers la RSE dans ce

Caroline Félix, la bienveillante

INTRAPRENEURIAT Initiatrice et directrice générale de la Ruche industrielle, cette ancienne communicante mise sur le décloisonnement des univers pour dynamiser l'innovation.

FRANÇOISE SIGOT

À l'heure où l'innovation se joue majoritairement à l'échelle des startups, Caroline Félix est convaincue qu'il ne faut pas condamner trop vite les grandes entreprises. Une intuition fondée sur son expérience professionnelle chez Bosch Rexroth, où elle a occupé plusieurs postes en communication et en marketing. Mais aussi sur cinq années passées en Suède où elle a découvert un univers bien moins cloisonné que celui des grandes organisations industrielles françaises. Il y a deux ans, alors que s'amorce la réorganisation du site lyonnais de Bosch Rexroth, elle lance le projet d'une « ruche industrielle ». L'appellation interpelle et son contenu plus encore.

« L'idée est de s'ouvrir sur l'extérieur et de s'autoriser à travailler autrement et de façon plus agile en décloisonnant les mondes pour favoriser l'innovation », résume la jeune femme. Portée par huit membres fondateurs (Groupe Volvo, EDF, SNCF, Aldes, Vicat, La Métropole de Lyon, l'Insa de Lyon et le Groupe Bosch), la Ruche industrielle – construite sous forme associative – s'attache à favoriser les échanges d'idées et de compétences pour repérer des projets, les tester, les amender, les faire grandir et prendre leur indépendance. Et parfois aussi les abandonner. « Nous sommes dans une logique très pragmatique. Nous apportons de la bienveillance et de l'audace à des intrapreneurs, qui, ici, ne sont plus seuls, mais accompagnés par une équipe qui va les aider à aller plus loin dans leur idée », décrit Caroline Félix.

« L'idée est de s'autoriser à travailler autrement et de façon plus agile »

INSPIRER ET CONNECTER

L'approche tranche avec celle de l'univers industriel où oser et, plus encore, se tromper n'est pas dans l'ADN. Et pourtant, elle porte ses fruits. Installée sur l'ancien site de Bosch Rexroth à Vénissieux, la Ruche industrielle s'apprête à accueillir sa deuxième promotion d'intrapreneurs, tandis que, parmi les six premiers, cinq poursuivent leur aventure au sein de cette structure singulière. Une satisfaction pour Caroline Félix qui mesure le chemin parcouru en deux ans. « Dans ce projet, j'ai apporté, début 2017, la vision et le rêve un peu fou de créer un espace où une multitude d'acteurs différents auraient une raison de venir au quotidien, un espace pour catalyser les projets, inspirer et connecter les gens, réconcilier les mondes et agir pour construire ensemble un futur durable », analyse-t-elle. De quoi renforcer cette conviction que l'audace et le collectif sont des valeurs d'avenir. ■



Julie Huguet, la « matcheuse »

TALENTS Fondatrice de la plateforme Coworkes, qui met en relation travailleurs indépendants et entreprises, l'entrepreneure entend répondre aux nouvelles problématiques du monde du travail.

VINCENT LONCHAMPT

« L'entreprise de demain fera toujours plus appel à des travailleurs indépendants. »

Partant de ce constat implacable, Julie Huguet a fondé, il y a deux ans, Coworkes, une plateforme numérique de mise en relation entre des free-lances et des entreprises – des PME aux grands groupes – qui recherchent des ressources externes pour mener un projet. « Si le recours aux free-lances est une vraie tendance, les entreprises rencontrent des difficultés pour identifier les talents qu'ils recherchent. Notre plateforme de matchmaking permet donc d'accompagner ces entreprises dans leurs recrutements », explique l'énergique directrice de la startup de 11 salariés, basée à Annecy, qui collabore déjà avec plusieurs grands groupes (Entremont, Mobalpa, Columbia...). Alors qu'elle vient de lever 1 million d'euros pour accélérer son développement, la plateforme fait déjà valoir un vivier de 15 000 indépendants évoluant dans une centaine de



métiers à faire « matcher » avec les besoins de 800 entreprises. Un démarrage rêvé pour la néo-entrepreneure de 35 ans qui a navigué, après des études de gestion, dans le secteur bancaire puis dans le monde de l'horlogerie de luxe en Suisse. « Mon métier d'alors m'amenait à chercher des travailleurs indépendants pour des missions ponctuelles. J'ai pu constater qu'intégrer des ressources externes était assez compliqué, mais que lorsque ça fonctionnait, cela amenait un véritable renouveau dans les équipes », témoigne-t-elle.

Son déclin entrepreneurial s'est produit à la naissance de son fils. Celle-ci s'est accompagnée d'une envie d'évoluer vers une nouvelle vie professionnelle où elle pourrait davantage mettre en avant sa créativité. L'entrepreneuriat est alors apparu comme une évidence presque génétique : « Je suis issue d'une famille d'entrepreneurs depuis plusieurs générations. Même mon arrière-grand-mère était entrepreneure, puisqu'elle tenait une agence matrimoniale ! »

ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Engagée avec conviction dans la transformation d'un marché du travail en pleine mutation, Julie Huguet entend intensifier son déploiement en France et en Suisse, notamment avec la mise en service prévue d'ici à la fin de l'année d'une seconde version de la plateforme et avec la création de cafés. « Très investie » pour l'égalité femme/homme (la parité est respectée chez Coworkes), la dirigeante est également un membre actif de Women In Digital à Genève, avec pour objectif « d'aider les femmes à trouver leur place dans le monde de la communication et plus précisément dans le secteur du digital ». ■

**ENTREPRENEURS,
APPUYEZ-VOUS
SUR NOS EXPERTS
POUR LIBÉRER
VOS INITIATIVES**

www.bpaura.banquepopulaire.fr



BANQUE POPULAIRE
AUVERGNE RHÔNE ALPES
BANQUE DES ENTREPRENEURS



Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes – Société Anonyme Coopérative de Banque Populaire à capital variable, régie par les articles L512-2 et suivants et du Code Monétaire et Financier et l'ensemble des textes relatifs aux Banques Populaires et aux établissements de crédit – Siren 605 520 071 RCS Lyon – Intermédiaire d'assurance N° ORIAS : 07 006 015 – Siège social : 4, boulevard Eugène Deruelle – 69003 LYON – N° TVA intracommunautaire : FR 00605520071
Crédits photos : Gettyimages, – Crédit agence : All Contents – RCS : 495 289 399 – I8110391 – Juin 2019 – Document publicitaire non contractuel.

MABÉO INDUSTRIES SE PLIE EN 4

POUR VOUS APPORTER
LA RÉACTIVITÉ LIÉE À LA PROXIMITÉ
ET À LA TECHNICITÉ
D'UN PROFESSIONNEL

mabéo
INDUSTRIES



 mabeo-direct.com

**UN LEADER FRANÇAIS
DE LA DISTRIBUTION BtoB**
DE FOURNITURE INDUSTRIELLE ET D'EPI



Sophie Touzé, l'infatigable

ENGAGEMENT Directrice de l'innovation et de la transformation numérique à VetAgro Sup, Sophie Touzé déploie aujourd'hui le concept de « global health ».

SONIA REYNE

Directrice de l'innovation et de la transformation numérique à VetAgro Sup (Institut d'enseignement supérieur en sciences de l'alimentation, santé animale, sciences de l'agriculture et de l'environnement), Sophie Touzé est une tornade de bonne humeur. Après avoir présidé l'Open Education Consortium, qui rassemble des universités prestigieuses tout autour du monde, elle déploie aujourd'hui le *global health*: « Il s'agit d'un concept récent encore peu connu en France. C'est surtout une nouvelle discipline à l'interface des sciences en santé humaine animale et environnementale née des crises sanitaires mondiales, des épidémies et du besoin de penser autrement l'environnement et les médecines humaines et animales. »

INTERDISCIPLINARITÉ

Hyperactive, Sophie Touzé vient d'organiser un cycle de conférences sur le sujet: « Nos chercheurs ont réfléchi avec des philosophes, sociologues et des acteurs de la société civile sur le monde de demain, comment le concevoir dans sa dimension globale ». Enjouée, elle sait convaincre sur les thèmes qui lui tiennent à cœur. « Pour l'éducation, c'est penser interdisciplinarité, collectif, créativité, toutes ces compétences dont l'humanité a besoin. Et que je cherche à faire reconnaître au patrimoine immatériel de l'humanité par l'Unesco. »

Fervente apôtre de l'open education, experte de l'innovation et du numérique, cette brillante ingénieure en géophysique, formée au lycée parisien Henri-IV et à l'Institut de physique du globe de Strasbourg, cumule plus de vingt ans d'expérience dans le conseil aux enseignants, aux instituts et aux gouvernements sur des scénarios pédagogiques intégrant les nouvelles technologies.

« Le monde change et nous devons changer l'éducation. On ne peut plus enseigner comme on le fait depuis des siècles. On sait désormais qu'apprendre est avant tout une démarche volontaire de l'apprenant et que le rôle de l'enseignant consiste à créer le meilleur écosystème pour permettre cet apprentissage. » Pour l'experte, le changement de paradigme de l'éducation se niche là: une reconnaissance de l'apprenant auteur de son apprentissage. « L'ONU a recensé 17 objectifs de développement durable. Le quatrième est l'éducation pour tous. Il a été l'objet de mon engagement auprès du mouvement académique international de l'open education en tant que présidente du consortium. Cela m'a permis de travailler avec le MIT à l'origine du concept, l'Unesco, l'UE et le ministère de l'Enseignement supérieur. » ■

« L'ONU a recensé 17 objectifs de développement durable. Le quatrième est l'éducation »

Cyril Ihssan, le joueur collectif

DISRUPTIF Sans imposer de normes d'apprentissage, mais simplement en faisant confiance, le directeur de l'École 101 forme des « informaticiens créatifs ».

FRANÇOISE SIGOT

Avant de prendre la direction de l'École 101, ce diplômé en marketing a eu moult vies professionnelles en France et à l'étranger, notamment dans le secteur médical, l'événementiel et l'informatique. De ces expériences, il dégage un point commun: « J'ai toujours été porté par le sens. » Autant dire qu'il ne pouvait rêver mieux que l'École 101 pour assouvir cette quête. Un peu brutalement d'ailleurs. « En arrivant ici, j'ai pris plusieurs bonnes claques coup sur coup et j'ai réalisé à quel point le collectif avait du sens », avoue-t-il.

Fort de cinq années à la tête de l'Epitech, une école d'informatique, Cyril Ihssan s'attendait à inscrire sa nouvelle mission dans une sorte de continuité. Mais au sein de l'École 101, rien n'est comme ailleurs. « Le codage est finalement accessoire, ce qui compte c'est d'amener des hommes et des femmes à être conscients de ce qu'ils sont, de ce qu'ils émettent et de ce qu'ils peuvent apporter à un collectif », résume le directeur de cette école construite sur le modèle de l'École 42 de Xavier Niel. C'est en laissant chaque étudiant libre de gérer son par-



« Cette pédagogie est un accélérateur de potentiel comme je n'en ai jamais vu »

cours, sans l'aide d'enseignants, sans note ni classement, sans horaires de cours bien calibrés que l'École 101 œuvre pour former des « informaticiens créatifs ». Une rupture sur la forme comme sur le fond. « Cette pédagogie basée sur la confiance est un accélérateur de potentiel comme jamais je n'en ai vu et tout cela amène une richesse relationnelle rare », estime le directeur de l'École 101.

INSPIRATION

D'ailleurs de plus en plus d'entreprises, en particulier parmi les partenaires de l'École 101, viennent puiser dans la singularité de cette pédagogie *peer-to-peer* où l'apprentissage se fait par l'expérience. « Certaines font évoluer leurs managers avec ce modèle. Il est certain que ce que l'on fait ici au quotidien peut être une source d'inspiration bien plus importante pour les entreprises », assure Cyril Ihssan. En parfaite connaissance de cause.

Car non content de piloter cette école pas comme les autres, Cyril Ihssan est également directeur de la nouvelle économie de la CPME du Rhône. Une aventure commencée avant celle de l'École 101 qu'il tient à poursuivre, car elle vise à mettre en synergie les startuppeurs et les chefs d'entreprise. Autant dire que la complémentarité est de mise entre ces deux fonctions. Et tant pis si les nuits sont courtes! ■



Thierry Debarnot, le défricheur

RAYONNEMENT Après avoir fondé Digischool, l'entrepreneur lyonnais a créé le Gaming Campus, la première école française de formation aux métiers du jeu vidéo.

VINCENT LONGCHAMP

À 35 ans, Thierry Debarnot entame une seconde vie entrepreneuriale. Cofondateur de la *success-story* française de l'édu-

cation numérique Digischool, qu'il a quitté en avril 2017 avec le sentiment du travail bien fait (près de 20 millions d'euros levés auprès d'investisseurs pour son développement), on le retrouve au Gaming Campus, dans le 7^e arrondissement de Lyon. C'est ici qu'il a installé la première école de France dédiée au jeu vidéo. Il l'a créée avec Valérie Dmitrovic, spécialiste de l'enseignement supé-

rieur. Première rentrée en octobre 2018. Près de 60 élèves sont inscrits à la Gaming Business School, une école de management post-bac qui forme aux métiers de l'industrie du jeu vidéo; 19 autres ont intégré la Gaming Academy, qui forme les futurs professionnels de l'e-sport. « L'objectif du Gaming Campus est de couvrir l'ensemble des métiers qui gravitent autour du jeu vidéo. C'est unique en Europe, alors que l'on parle d'une industrie colossale générant 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires par an dans le monde », affirme Thierry Debarnot.

PROFILS ADAPTÉS

Gros joueur de console dans sa jeunesse, l'entrepreneur dans l'âme est parti de Digischool sans d'idées précises pour la suite, si ce n'est que son prochain projet tournera autour du jeu vidéo. Pour se remettre dans le bain, le Lyonnais a joué trois mois non-stop (« À la fin, ma femme n'en pouvait plus », rigole ce père de trois enfants) et rencontré des professionnels du secteur qui lui faisait part de leurs difficultés pour recruter des profils adaptés à leurs besoins. « Le Gaming Campus a été coconstruit avec les entreprises. La première chose que l'on vise pour nos étudiants, c'est l'employabilité. Nous nous appuyons sur une pédagogie innovante où les étudiants ne suivent pas de cours magistraux, mais travaillent sur des projets concrets avec des intervenants professionnels. Ainsi, j'ai créé l'école que j'aurais rêvé d'intégrer quand j'étais jeune », rapporte-t-il, enthousiaste.

Alors que la prochaine promotion devrait compter près de 250 étudiants, Thierry Debarnot voit grand pour le Gaming Campus. Son objectif: former 1000 étudiants par an d'ici trois à cinq ans. « Les étudiants viendront du monde entier. Le Gaming Campus va faire rayonner Lyon, une place historique du jeu vidéo », affirme celui qui a également une casquette de *business angel*. En investissant 2 millions d'euros des fruits de la vente de ses parts de Digischool dans plusieurs startups, il a été désigné, l'an dernier, comme le premier investisseur français de moins de 35 ans. ■

« Le Gaming Campus a été coconstruit avec les entreprises. La première chose que l'on vise pour nos étudiants, c'est l'employabilité »

24 ÉDUCATION

Dorie Bruyas, la pédagogue

AUTONOMIE Ancienne journaliste radio, Dorie Bruyas a raccroché son micro pour passer aux commandes de l'association Fréquence écoles. Au centre de ses préoccupations, la formation des jeunes aux enjeux du numérique.

MARIE LYAN

Elle considère le numérique comme « l'un des grands enjeux de notre époque ». Directrice de Fréquence Écoles depuis 2002, l'ex-journaliste radio Dorie Bruyas s'est engagée depuis une vingtaine d'années sur les questions du numérique. Passionnée par les nouvelles technologies, la robotique, la programmation, les datas ou encore l'innovation éducative, cette personnalité énergique avait déjà décelé un véritable besoin d'aider les jeunes à développer leur sens critique. Avec un objectif : qu'ils deviennent ainsi « acteurs » au sein d'une société où les médias et le numérique occupent une place centrale. « Au début de ma carrière de journaliste, j'avais monté une émission de critique de littérature, animée par les enfants eux-mêmes. C'est alors que j'ai découvert le travail qui pouvait être réalisé avec ce public et dans quelle mesure il était utile pour eux de développer des compétences afin d'interagir demain dans un monde plus juste. » Une préoccupation qui n'a pas quitté, depuis, cette maman de trois enfants : « Malgré les progrès réalisés, nous ne sommes pas encore tous égaux face à la question du numérique. Les jeunes de la génération "digital native" n'en ont que le nom : s'ils sont bien nés dans une société numérique, très peu ont développé des compétences à ce sujet. »

SENS CRITIQUE

C'est donc pour faire la différence entre les notions d'« utilisateur » et de « consommateur » des médias en ligne que Dorie Bruyas souhaite former les jeunes, à travers une prise de recul visant à leur apporter un regard critique et à mieux cerner le modèle économique des outils numériques qui leur sont offerts. Pour cela, l'association organise notamment un événement grand public, « Super Demain », qui a rassemblé l'an dernier l'ensemble de l'écosystème de l'éducation au numérique aux côtés des familles. Avec une ambition : permettre aux jeunes d'échanger autour des différentes pratiques sur la Toile. Une action qui va de pair avec les événements et ateliers conduits par Fréquence

Écoles, qui auront permis de former, au total, près de 20 000 personnes aux enjeux du numérique au cours de l'année 2018. « Si notre cible prioritaire reste les jeunes, nous aidons aussi les personnes qui accompagnent ces jeunes à devenir plus autonomes », glisse Dorie Bruyas. Également cofondatrice et administratrice de la fondation LDigital (Lyon), cette dernière pose plus largement la question de la place des femmes au sein de l'écosystème digital. « Je me suis prise d'amour dès 1995 pour les questions numériques et j'ai pu constater que cela fait trente ans que l'on régresse... On est en train de construire l'Internet de demain, mais uniquement avec des hommes : il faut se battre pour que les lignes changent. » Avec une ambition : peser encore davantage. Son prochain défi est déjà tout trouvé, puisque Fréquence Écoles travaille actuellement sur un appel à projet de taille visant à lui permettre de développer un projet régional pour l'inclusion numérique : « L'idée est de voir comment travailler sur de plus grandes échelles et de permettre aux schémas actuels de répondre aux défis de demain, en envisageant notamment la transformation numérique du monde de l'éducation. » ■

« On est en train de construire l'Internet de demain uniquement avec des hommes. Il faut se battre »



« Si notre cible prioritaire reste les jeunes, nous aidons aussi les personnes qui accompagnent ces jeunes à devenir plus autonomes »



Karim Mahmoud-Vintam, l'éclaireur

UTILITÉ Depuis douze ans, Karim Mahmoud-Vintam et son frère Sandy portent les Cités d'or, une fabrique de citoyenneté destinée à accompagner de jeunes adultes.

DIDIER BERT

Pour Karim Mahmoud-Vintam, « entreprendre, c'est tenter de concrétiser un rêve ou une passion dans l'espace public ». Et ce rôle ne se vit pas seulement à la tête d'une entreprise. Avec son frère, il crée l'association les Cités d'or en 2007 – dont il est à présent le délégué général – : c'est la concrétisation de leur envie commune, celle « d'être utiles ensemble ». « Le cœur de notre projet est de se questionner sur ce à quoi pourrait ressembler une fabrique de citoyenneté », explique-t-il. Et d'ajouter : « L'école ne joue pas ce rôle malheureusement, car on lui demande de former des hommes et des femmes honnêtes et dépositaires d'une certaine culture, des travailleurs adaptables, des citoyens conscients des grands enjeux. L'accumulation d'exigences envers l'école fait que celle-ci ne parvient plus à faire les choses correctement. »

ACCOMPAGNER

Karim Mahmoud-Vintam voit son rôle comme celui d'un éclaireur. « Nous voulons montrer qu'il est possible de former des citoyens, cela afin que l'institution scolaire puisse, demain, s'approprier notre méthode et nos outils pour les déployer sur une vaste échelle. » Depuis 2007, les Cités d'or ont accompagné un millier de personnes, dont la moitié sur le dispositif des Écoles buissonnières, pour lequel des acteurs locaux de la métropole de Lyon accueillent des promotions de services civiques tous les six mois. Les personnes accompagnées y apprennent à mener des projets collectifs, tels que la préparation de l'audition d'une personnalité publique, afin de « comprendre

comment celle-ci est devenue actrice de sa vie et de la société ». Le projet peut également consister en la création de contenus multimédias sur un sujet librement choisi. Pour bénéficier de cet accompagnement, encore faut-il que la personne souhaite véritablement devenir actrice de sa vie : « Elle ne doit pas se contenter de critiquer et d'adopter une posture de victime. Elle doit ainsi prendre conscience des limites qui l'empêchent d'avancer. »

TRANSMETTRE

« Pour nous, la plus belle des victoires est d'accueillir un jeune adulte qui ne sait pas trop où il va, ni d'où il vient, et de le voir ressortir avec un cap et la capacité de mettre en œuvre du sens dans la société », explique-t-il. « Quand un jeune désengagé de tout, souvent pour des raisons de faible estime de soi, croyant n'avoir rien à apporter, découvre son potentiel et allie le geste à la pensée en s'engageant à son échelle, c'est magnifique. » Cette victoire est celle des deux frères. Pour Karim Mahmoud-Vintam, c'est aussi la réussite d'un choix personnel, celui de transmettre. Celui qui détient un DEA d'anthropologie et un MBA de l'Essec affirme que s'il ne s'était pas engagé dans les Cités d'or, il consacrerait une partie de sa vie à la transmission à travers l'enseignement.

Ce projet est aussi une forme d'engagement pour lui. « Si je n'avais pas porté ce projet, je me serais très certainement investi politiquement. J'ignore comment, mais ce projet a été un véritable engagement politique, au sens le plus fondamental du terme », insiste-t-il.

Aujourd'hui présentes essentiellement sur la métropole de Lyon, les Écoles buissonnières sont appelées à un avenir doré. Les Cités d'or visent à essaimer douze Écoles buissonnières dans sept régions dès 2022. ■

« Quand un jeune désengagé de tout découvre son potentiel et allie le geste à la pensée, c'est magnifique »

COMMENT BPIFRANCE TRANSFORME AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

**À la tête du réseau Auvergne Rhône-Alpes de Bpifrance,
Jean-Pierre Bes œuvre concrètement aux côtés des entreprises
pour favoriser leur croissance et leur développement.**

**La banque publique d'investissement n'hésite pas à aller à
la rencontre des dirigeants, pour les accompagner et les financer.**

Interview.

Quel est le rôle de Bpifrance en région Auvergne-Rhône-Alpes ?

Jean-Pierre Bes : Notre mission est de favoriser et participer à la croissance et au développement des entreprises. Nous agissons aussi bien auprès des TPE que des grands groupes. Nous menons des actions simples et efficaces pour financer les entreprises, garantir les prêts, stimuler l'innovation et l'exportation, et animer les acteurs de terrain. Nous sommes d'ailleurs au plus près des entreprises avec des implantations situées à Lyon, Bourg-en-Bresse, Saint-Étienne, Clermont-Ferrand, Grenoble, Annecy et Valence.

Quelles sont les spécificités de notre territoire ?

C'est un formidable terreau pour l'entrepreneuriat. Économiquement, la région concentre 12% du PIB national, et à l'échelle de Bpifrance, elle représente 17 à 18% de son activité. En Auvergne-Rhône-Alpes en 2018, nous avons soutenu 14 000 entreprises à hauteur de 4 milliards d'euros, un chiffre en hausse de 7%. Au total, grâce à l'effet de levier, ce sont 8,3 milliards d'euros qui ont été mobilisés en 2018 pour les entreprises de la région. Cette dynamique est notamment rendue possible grâce aux partenariats instaurés avec l'écosystème local et plus particulièrement avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Concrètement, que mettez-vous en place ?

Bpifrance est une banque de terrain. Nous allons au plus près de nos clients, qu'ils soient dans les grandes villes ou les territoires plus reculés.

Nous les finançons, en phase de création ou de croissance. Nous les aidons également dans leurs problématiques de ressources humaines ou sur la question du digital, aujourd'hui centrale. Bpifrance est également à l'origine de l'initiative VTE (Volontariat territorial en entreprise), pilotée par l'État, qui s'appuie sur le modèle des VIE (volontariat international en entreprise).

En quoi consiste cette action ?

L'objectif est de promouvoir l'industrie auprès des jeunes diplômés en leur proposant un poste dans une PME territoriale. Ils deviennent le bras droit du dirigeant, gagnent rapidement en compétences et en autonomie. Ils apportent par exemple à l'entrepreneur leur vision sur la transformation digitale. L'objectif est d'avoir signé une centaine de contrats d'ici la fin de l'année 2019, dont une vingtaine en région Auvergne-Rhône-Alpes. D'ailleurs, emlyon business school fait partie des premières écoles de commerce partenaires.

Quelles autres solutions proposez-vous aux dirigeants ?

Nous les accompagnons pour définir leurs besoins et leur proposer la solution adaptée. Nous commençons souvent avec un audit à 360° de leur activité, pendant 10 jours, à l'issue duquel nous pouvons les orienter vers un Accélérateur Bpifrance. Cette initiative ressemble à une « business school pour les dirigeants » avec des modules de formation sur 18 à 24 mois. Les patrons de TPE, PME et ETI sont regroupés en fonction de leur problématique : croissance, export... Ou par secteur d'activité : plasturgie, aéronautique, agroalimentaire, chimie...

Nous pouvons également les guider vers des formations spécifiques et ciblées.

Comment levez-vous des fonds pour les entreprises du territoire ?

Sous plusieurs formes : en garantissant leurs prêts bancaires auprès des acteurs privés, en leur accordant directement des prêts, en prenant des participations à leur

capital ou encore indirectement, via notre activité de fonds de fonds. Bpifrance finance en effet indirectement les entreprises en étant actionnaire d'autres fonds d'investissement privés, qui investissent dans les sociétés. En région Auvergne-Rhône-Alpes, nous intervenons auprès de nombreux fonds, parmi lesquels Siparex, Sofimac, Kreaxi, le FRI (fond régional d'investissement) ... Grâce à tous ces mécanismes, nous intervenons au capital de nombreuses sociétés de toutes tailles : des TPE comme des grandes groupes.

Quelles success story avez-vous accompagnées ?

Nous pouvons citer Diam Group à Palladuc (63), spécialisé dans la transformation de métaux. Cette PME de 180 personnes compte, à son capital, Sofimac. Elle est en forte progression. Le dirigeant a suivi l'Accélérateur PME en 2017 et vient d'intégrer l'Accélérateur Export. Elle réalise déjà 40% de son chiffre d'affaires à l'international. Nous pouvons également citer le Groupe Serge FERRA-RI, qui est l'un des leaders mondiaux de la production de matériaux composites souples précontraints destinés notamment à la construction (toits de stades, façade...). L'ETI est implantée sur trois sites de production (France, Suisse), emploie 830 personnes et réalise plus de 70% de son chiffre d'affaires (172 M€) à l'international. Elle est également membre d'un Accélérateur Bpifrance.

« BPIFRANCE EST UNE BANQUE DE TERRAIN. NOUS ALLONS AU PLUS PRÈS DE NOS CLIENTS, QU'ILS SOIENT DANS LES GRANDES VILLES OU LES TERRITOIRES PLUS RECLÉS. »

Et parmi les start-up prometteuses, laquelle vous a marqué en région ?

Nous accompagnons par exemple OBIZ CONCEPT, une société qui se trouve à la croisée de plusieurs innovations. Elle propose des solutions de fidélisation à ses clients grands comptes, en construisant une offre personnalisée d'avantages sur des prestations liées à la pratique du Sport et au Bien-Être. Pour cela, elle développe un modèle économique innovant en s'appuyant sur un réseau de partenaires de proximité très dense et en constante progression. La société s'impose comme un acteur reconnu dans les solutions digitales de marketing relationnel, grâce notamment à sa plateforme technologique. •

« NOUS MENONS DES ACTIONS SIMPLES ET EFFICACES POUR FINANCER LES ENTREPRISES, GARANTIR LES PRÊTS, STIMULER L'INNOVATION ET L'EXPORTATION, ET ANIMER LES ACTEURS DE TERRAIN. »



26 ÉCOLOGIE

Marie-Hélène Gramatikoff, la stratégie

RESPONSABLE La dirigeante de Lactips mène tambour battant le développement de la startup stéphanoise qui a mis au point un plastique « écoppatible » fabriqué à partir de protéines de lait.

STÉPHANIE GALLO

« C'est difficile pour un ingénieur de se dire qu'il va se reconverter et qu'il ne sera plus ingénieur. » C'est pourtant ce choix qu'a fait Marie-Hélène Gramatikoff en 2004 en stoppant net sa carrière d'ingénieur plasturgiste. Une carrière qu'elle avait pourtant menée d'une main de maître depuis l'obtention de son diplôme jusqu'à des postes de chef de projets internationaux pour des grands noms de l'automobile notamment. « J'ai été licenciée en 2004, j'étais enceinte à l'époque, je me suis demandé ce que je voulais faire du reste de ma vie. J'ai décidé de ne plus participer à la pollution des océans et de ne plus travailler sur les polymères de synthèse, raconte-t-elle. Je me trouvais un peu hypocrite de me promener sur la plage en me désolant des déchets tout en continuant à

« Je ne voulais plus participer à la pollution des océans ni travailler sur les polymères de synthèse »

participer à ce désastre. » Née en Argentine, arrivée en France avec ses parents à l'âge de 5 ans, elle n'hésite pas à donner une nouvelle orientation à sa carrière, plus responsable. Elle se lance alors dans l'entrepreneuriat, dès 2006, dans le domaine du solaire, puis abandonne le secteur trois ans plus tard pour rejoindre un cabinet de conseil en stratégie. « Je me suis rendu compte que j'étais passionnée par la stratégie », explique-t-elle pour justifier ce virage. « Mais je savais qu'il manquait des briques à ma formation. J'ai donc fait un MBA à l'IFG puis une formation à l'EM Lyon. » En 2014, elle plonge dans une nouvelle aventure, celle de Lactips, combinant ses deux centres d'intérêt : la stratégie et la responsabilité sociétale. « J'avais entendu parler de ce chercheur stéphanois un peu fou, Frédéric Prochazka, qui avait découvert comment faire du plastique avec du lait. Il cherchait des associés

pour porter le business. Ce projet très innovant m'a séduit, j'ai foncé. Mais avant cela, j'ai tout de même réalisé une étude stratégique complète », se souvient-elle. Lactips a développé une solution de plastique biodégradable et hydrosoluble à partir de protéines de lait. Ces protéines sont issues de surplus de production. La startup, implantée dans la périphérie stéphanoise, emploie déjà une quarantaine de personnes, dont beaucoup de profils de haut niveau. Elle vise les marchés de la détergence et de l'alimentaire.

POTENTIEL INDISCUTABLE

Marie-Hélène Gramatikoff, figure de proue de l'entreprise, mène le développement tambour battant, avec déjà deux lignes de production et deux levées de fonds à son actif : 1,2 million d'euros, puis 3,7 millions d'euros. La prochaine, programmée pour la fin de l'année, devrait être d'un tout autre ordre. « Le potentiel est indiscutable, l'innovation technologique a désormais fait ses preuves. Je suis persuadée que nous pouvons vraiment transformer les habitudes et réduire notre empreinte écologique. Mon ambition est de faire de Lactips une entreprise globale, internationale ».

Et tant pis, si cette femme chef d'entreprise, au caractère bien trempé, en dérange certains. « Déjà à l'école, j'étais la seule fille. Si cela défrise quelqu'un, peu importe. Cela fait bien longtemps que cela ne me perturbe plus, et que je ne gaspille plus d'énergie à essayer de les faire changer d'avis. Je n'ai pas de complexe d'infériorité. » De supériorité non plus d'ailleurs. Marie-Hélène Gramatikoff prône un management exigeant mais bienveillant. ■



LAURENCE BARRIÈRE

Rolland Arnaud, l'engagé

ENTHOUSIASME Rolland Arnaud, dirigeant de la Scop Fontanille, s'est engagé dans un ambitieux projet autour de la préservation du corail.

STÉPHANIE GALLO

« Nous devons apporter notre pierre à la sauvegarde de l'environnement, c'est de la responsabilité de tout chef d'entreprise ! » En réalité, la pierre de Rolland Arnaud pourrait bien être plutôt un rocher... Il avait accepté, l'année dernière, de recevoir en résidence l'artiste Jérémie Gobé. Le sculpteur, déjà engagé dans un travail sur le corail, avait été frappé par la dentelle point d'esprit de l'entreprise textile altiligérienne, créée il y a 150 ans. La similitude était presque parfaite avec la structure microscopique du corail. Une collaboration a été mise en place entre l'artiste, les scientifiques du Muséum d'histoire naturelle et la PME altiligérienne.

Objectif : le développement d'un substrat en dentelle permettant de développer des boutures de corail et de les planter sur les récifs décimés. Après des tests de validation dans les aquariums de la Porte Dorée à Paris, les protocoles sont en cours d'écriture pour des essais grandeur nature, en mer. « C'est extrêmement ambitieux. Évidemment, cela représente un coût non négligeable pour une petite entreprise comme la nôtre (3 millions d'euros de chiffre d'affaires) mais il s'agit d'un projet qui nous dépasse, qui va bien au-delà d'une histoire économique. Nous devons le faire ! Non seulement c'est notre devoir, mais en plus nous en sommes extrêmement fiers », s'enthousiasme Rolland Arnaud.

AVENTURIER

À 56 ans, l'Altligérien travaille pour Fontanille depuis trente ans... Au fil des décennies, il est devenu un pilier de la PME, en assumant diverses fonctions. De la production au service commercial. Jusqu'à 2012, année où Fontanille a été liquidée. « Il y avait eu des erreurs stratégiques avec une croissance externe qui s'est avérée catastrophique », se souvient Rolland Arnaud. À cette époque, le presque quinquagénaire s'interrogeait sur son avenir et ses envies grandissantes de devenir entrepreneur. Et si la liquidation de Fontanille était l'occasion de réaliser ce désir naissant ? Quelques jours de réflexion lui ont suffi pour se décider et s'engager dans un projet de Scop. « En 2012, les Scops n'étaient pas aussi développées qu'aujourd'hui. On faisait figure d'aventurier. Nous n'étions pas assez bien organisés, nous avons dû batailler dur pour que le tribunal de commerce accepte notre projet », sourit l'entrepreneur. Et de rappeler : « Nous avions, je pense, une bonne dose d'inconscience. Le projet était risqué. »

Sept ans plus tard, Fontanille est toujours debout, avec un chiffre d'affaires de l'ordre de 3 millions d'euros. Humble, n'appréciant pas forcément d'être placé sous les feux de la rampe, Rolland Arnaud préfère mettre en avant « l'esprit d'équipe » et « l'intelligence collective » qui animent l'équipe de la Scop depuis le début. « J'ai seulement œuvré à leur redonner la fierté de leur travail. » Néanmoins, c'est bien sous l'impulsion de ce dirigeant engagé que la PME, spécialisée dans la fabrication de textiles destinés aux bas lingerie autofixants et aux bas médicaux de contention, a entrepris une belle mutation. « Une vie est faite de projets. Certains échoueront, mais, au moins, nous aurons essayé. » Ce passionné de trail mise sur l'endurance et la résilience pour faire avancer son entreprise. ■



108

200

MILLIONS
D'EUROS

L'investissement généré à travers le fonds Oser ENR
La Région vient d'apporter 5 millions d'euros supplémentaires pour recapitaliser le fonds d'investissement OSER spécialisé dans les énergies renouvelables. Solaire, éolien, hydroélectricité, méthanisation, biomasse, la société de financement régional OSER ENR a déjà investi dans 18 projets de production d'énergie renouvelable sur l'ensemble des filières. Fruit d'un partenariat original entre la Région Auvergne-Rhône-Alpes et 10 acteurs partenaires du territoire, le fonds OSER ENR intervient via des prises de participation en capital dans les sociétés porteuses de projets comme l'unité de méthanisation mise en œuvre par Vichy Communauté avec Engis Biogaz et Méthajoule ou la société Lyon Rhône Solaire pour financer la solarisation de 40 000 m² de toitures et ombrières de parkings d'entreprises de la Vallée de la chimie.

90 000

EMPLOIS

D'ici à 2030 en Auvergne-Rhône-Alpes grâce à l'augmentation de la production d'énergie renouvelable et au développement de l'économie circulaire.

3 500 ha

DE RÉSERVES NATURELLES

Bel exemple de conciliation d'activité économique et de préservation des espèces, aux Grottes de Volvic, plus important gîte d'hibernation de chauves-souris d'Auvergne, la société des eaux de Volvic participe financièrement à la gestion de la réserve. Auvergne-Rhône-Alpes a augmenté entre 2017 et 2018 de 149% ses investissements en faveur de ses 18 réserves naturelles qui couvrent 3500 hectares. Pour préserver les sites riches en biodiversité, les réserves naturelles régionales présentent l'intérêt d'instituer une réglementation à la carte, adaptée aux besoins de protection de chaque espace naturel.

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES EN CHEF DE FILE FRANÇAIS SUR L'HYDROGÈNE

Avec le plan Zero emission valley, la Région a placé la mobilité à l'hydrogène au cœur de l'écosystème régional afin d'accélérer le déploiement de cette technologie par la filière. Objectif : faire d'Auvergne-Rhône-Alpes le premier territoire décarboné d'Europe.

En Auvergne-Rhône-Alpes, l'hydrogène n'est pas un pari. Avec le plan Zero emission valley la Région Auvergne-Rhône-Alpes mise sur le déploiement d'une filière d'excellence. S'étirant sur dix ans, ce plan ambitieux destiné à déployer la technologie du moteur à hydrogène va mobiliser quelque 70 millions d'euros dont 10 millions d'euros de fonds européens. La Région investira pour sa part jusqu'à 15 millions d'euros sous forme de subvention ou de participations pour être le premier territoire où on roule à l'hydrogène. Traduction concrète et immédiate de ce plan à Chambéry, capitale régionale de la technologie, où sera posée dès de mois de juin la première pierre d'une station-service qui entrera en service au 4^e trimestre. A la rentrée, une seconde station ouvrira à Clermont-Ferrand. Une vingtaine suivront. Pour des flottes de véhicules d'entreprise dans un premier temps. Zero emission valley a été le programme remarqué en cette fin de mois de mai du symposium EVS32 qui s'est tenu à Lyon. La grand-messe qui réunit les experts et acteurs mondiaux de la

mobilité durable a porté sur les fonts baptismaux Hymulsion, la société chargée d'exploiter les 20 stations de recharge hydrogène ainsi qu'une flotte d'un millier de véhicules compatibles.

Un investissement pour l'avenir

Premier actionnaire de cette société avec 33% de la SAS Hymulsion, la Région Auvergne-Rhône-Alpes a investi 8 millions d'euros aux côtés de partenaires publics et privés au premier rang desquels figurent les groupes Michelin et Engie. A travers ce projet, la Région fédère et accompagne tous les acteurs de la filière : grands groupes, PME, start-up, laboratoires de recherche et développement, clusters, pôles de compétitivité et collectivités locales d'un territoire qui concentre à lui seul 80% de la filière liée à cette technologie. « Avec nos partenaires nous sommes convaincus que cette mobilité hydrogène est la meilleure solution pour relever les défis de la pollution, du gaz à effet de serre et de la transition énergétique. Zero emission valley permet non seulement de ré-

pondre à ces enjeux climatiques mais démontre également que développement économique et création d'emplois ne sont pas incompatibles avec la préservation de l'environnement », affirme Laurent Wauquiez, Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Modèle et stratégie industrielle pour l'Europe

Créer de la croissance et des emplois, l'objectif est également celui de la Commission européenne. A travers sa plateforme « S3 », elle a confié à la Région Auvergne-Rhône-Alpes, aux côtés des Régions Normandie, Aragon, et Pays-Bas du Nord, la coordination du développement de la stratégie industrielle en faveur de l'hydrogène. Avec notamment comme mission l'accélération de la transition du laboratoire vers le marché. Le développement du moteur vert à hydrogène ne concerne pas le seul marché automobile. Dans sa stratégie, Auvergne-Rhône-Alpes s'est également positionnée pour pouvoir faire rouler dès 2022 sur ses voies ferrées des TER alimentés par de l'hydrogène.



« LE PREMIER BUDGET DES RÉGIONS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE »

Eric Fournier est le vice-président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes délégué à l'Environnement, Développement durable, Énergie et PNR.



Pourquoi la Région Auvergne-Rhône-Alpes a-t-elle choisi de remettre le trophée Ecologie, réussir la transition énergétique ?

Il y a désormais une prise de conscience planétaire de l'urgence climatique, et aujourd'hui il est presque déjà trop tard, alors nous devons agir rapidement et massivement. Notre ambition est de faire d'Auvergne-Rhône-Alpes une région durable, décarbonée où la préoccupation environnementale nécessaire conjugue le bien-être de chacun des habitants et le développement de l'emploi. Les mesures en faveur de l'environnement ont trop long-

temps été conçues et présentées comme des mesures contraignantes. En Auvergne-Rhône-Alpes nous avons la chance d'avoir un maillage d'entreprises et de partenariats qui œuvrent au service du développement durable et nous saisissons cette opportunité en encourageant cette intelligence collective. Pour beaucoup, nos territoires ont été parmi les premiers à se lancer comme territoires à énergie positive, avec des projets de méthanisation, de bois-énergie ou de solaire coopératif, mais aussi de valorisation des déchets dans une logique d'économie circulaire. Il faut aller encore plus loin et encourager les initiatives.

Nos objectifs sont de faire d'Auvergne-Rhône-Alpes une des premières régions décarbonée d'Europe à l'horizon 2030.

Quels moyens la Région s'est-elle donnée pour parvenir à cet objectif ?

La stratégie environnementale d'Auvergne-Rhône-Alpes, chef de file en matière de climat, air, énergie mais aussi biodiversité, est enfin à la hauteur des enjeux. Nous avons voté un plan inédit d'investissement de 200 millions d'euros sur trois années. C'est le premier budget des régions en matière de développement durable. Ces financements

seront bien sûr au service des enjeux des territoires, mais aussi en appui des initiatives et de l'innovation des entreprises. Avec Laurent Wauquiez, Président de la Région et Annabel André-Laurent, vice-présidente déléguée à l'Économie, nous avons « croisé » notre politique économique et notre politique environnementale par exemple dans notre plan « économie circulaire » : nous avons des territoires moteurs d'écologie industrielle, des pôles de compétitivité, des start-up et des grandes sociétés qui œuvrent ensemble pour créer un modèle plus durable. On crée ainsi un écosystème cohérent en sortant d'un modèle de production linéaire pour un modèle circulaire.

Vous êtes également élu de Chamonix, quelles actions mène la Région pour lutter contre la pollution de l'air ?

Les différents épisodes de pic de pollution atmosphérique nous ont conduits à engager un plan régional triennal de lutte contre la pollution atmosphérique sur 9 zones impactées. Par exemple, dans la Vallée de l'Arve, la Région est ainsi devenue le premier contributeur public avec 3,5 millions d'euros, notamment du fonds « air-industrie » mis en place pour aider les entreprises à réduire leurs émissions polluantes. Nous allons ainsi au-delà des obligations réglementaires et nous aidons ainsi nos entreprises à être à la fois non-polluantes et compétitives.

28 ÉCOLOGIE | TERRITOIRES

Élisabeth Ayrault, la capitaine verte

ÉCOLOGIE Depuis 2013, Élisabeth Ayrault préside la Compagnie nationale du Rhône (CNR). À la tête de cette entreprise qui se présente comme le premier producteur d'énergie 100 % renouvelable, elle pilote la production électrique et l'aménagement du Rhône.

DIDIER BERT

Traçant un parallèle avec la place des femmes dans la société – « c'est quand les entreprises se sont emparées du sujet que les choses ont évolué » –, la PDG de la CNR se dit « convaincue que les transformations passent par le monde de l'entreprise ». Notamment dans la lutte contre le changement climatique. Selon elle, nombreuses sont les entreprises à percevoir la nécessité de s'adapter. Mais beaucoup ne parviennent pas à s'inscrire dans un temps long, accaparées par leurs objectifs et leurs contraintes à court terme. Élisabeth Ayrault se dit, elle, « chanceuse de travailler dans une entreprise qui ne produit que des énergies renouvelables » et qui peut s'inscrire sur le long terme.

Engagée, elle est pleinement impliquée dans sa mission et les valeurs de la structure qu'elle dirige. En regardant quelques années en arrière, elle se rappelle d'ailleurs avoir décliné un poste par souci de cohérence environnementale. « Un patron industriel m'avait proposé de venir travailler à ses côtés comme responsable du développement durable dans un très grand groupe... J'avais

refusé en lui répondant que lui-même n'y croyait pas du tout », relate-t-elle.

CHANGER, ET VITE!

Son rôle de PDG, Élisabeth Ayrault le voit comme celui d'un capitaine montrant le chemin et mobilisant les équipes pour l'atteindre. « Le cap est fixé pour transformer l'entreprise en harmonie avec les mutations du monde qui nous entoure », résume-t-elle. À la direction de la CNR, Élisabeth Ayrault a développé d'autres énergies renouvelables que les seuls barrages hydroélectriques, tout en renforçant les actions liées à l'usage de l'eau. Certes, ce travail fait partie du contrat de concession avec l'État, mais les travaux sur la biodiversité ont connu un essor depuis quelques années. « Nous gérons un fleuve vivant, souligne la PDG. Nous ne sommes pas là seulement pour pomper l'énergie qu'il peut offrir. C'est ce qui a été fait au cours du siècle dernier, nous devons aujourd'hui avoir du respect pour ce fleuve. » Cette responsabilité de maintenir le Rhône en vie rend fière Élisabeth Ayrault : elle songe au fleuve américain Colorado qui ne

parvient plus à se jeter dans l'océan à certaines périodes de l'année, en raison des pompes intensifs... Le débit du Rhône diminuera dans les prochaines années en raison des changements climatiques. La CNR devra s'adapter à la nouvelle donne imposée par le réchauffement, un défi pour lequel bien des entreprises n'avancent pas assez vite au goût d'Élisabeth Ayrault. « Nous sommes dans une société où les gens n'ont pas envie de changer, précise-t-elle. La

gestion du changement est la chose la plus difficile à faire dans une entreprise, alors dans un pays... »

De ses échanges avec de nombreux dirigeants, elle tire un constat : ils ne sont pas différents de l'ensemble de la société française. « Ils sentent le problème, mais ils pensent aussi qu'il faudra le traiter plus tard, regrette-t-elle. Or, si cela doit bouger, cela doit se faire par les entreprises, et cela doit se faire maintenant ! » ■



Michel Lussault, l'animateur urbain

TERRITOIRES Géographe et fondateur de l'École urbaine de Lyon, Michel Lussault rêve de faire travailler ensemble tous les acteurs capables d'inventer l'urbanisme de demain.

DIDIER BERT

Cet universitaire aurait pu rester dans ses recherches qui l'ont amené à s'intéresser à l'urbanisation et au changement global. Mais Michel Lussault voit autrement son rôle d'universitaire, justement. « J'ai toujours été impliqué dans la vie des universités et des territoires sur lesquels elles étaient implantées », résume-t-il. Cet engagement

s'est traduit par la présidence de l'université de Tours, avant d'arriver à Lyon et de prendre la présidence du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur de Lyon – l'ancêtre de la ComUE (communauté d'universités et établissements) – puis de gagner un appel à projets qui lui permet de fonder l'École urbaine de Lyon, un lieu de recherche et de formation

doctorale. Celui-ci anime le débat public autour des questions d'anthropocène, à travers « la façon dont l'urbanisation modifie les environnements et nous confronte à des enjeux inédits et colossaux », illustre-t-il.

Dans ce cadre, depuis fin 2017, Michel Lussault tente d'associer des partenaires « pour leur faire prendre conscience des contraintes et des opportunités actuelles de réinventer nos manières d'urbaniser, de produire de la valeur économique et de faire de la politique ». Pour lui, un universitaire entreprend quand il se met au service de l'intérêt général en faisant travailler ensemble des gens qui ne le feraient pas dans un autre contexte. « La présence d'un universitaire dans un projet permet la médiation entre des intérêts qui peuvent être divergents, explique-t-il. L'universitaire n'est pas partisan, il est donc capable de conserver les conditions du dialogue. »

ANIMATEUR DU DÉBAT PUBLIC

Le géographe ambitionne d'inventer des dispositifs permettant à des universitaires d'instruire un processus d'enquête collective, pouvant lancer un débat sur l'analyse de la situation. « En France, la plupart des grands projets urbains se réalisent encore dans le cercle fermé des acteurs politiques, de leurs relais techniques et des acteurs économiques. La participation citoyenne est encore perçue comme une entrave », regrette-t-il. Et d'insister : « Nous voyons dans la Métropole de Lyon de plus en plus de manifestations de tensions entre des pouvoirs publics qui promeuvent l'aménagement, des promoteurs immobiliers qui entendent les construire, et des riverains vent debout contre des projets qu'ils estiment mal ficelés, voire dévastateurs. »

Dans ce contexte particulièrement tendu, la contribution universitaire – parce qu'elle vient d'un acteur sans intérêt économique – consisterait à « contribuer à parvenir à des développements urbains mieux compris et plus adaptés aux enjeux du changement climatique, affirme-t-il. Aujourd'hui, nous en faisons trop peu pour que nos projets soient compatibles avec ce que nous devons affronter dans les quarante prochaines années. »

En janvier, le festival « À l'École de l'anthropocène » – qu'il a créé – a accueilli 5000 visiteurs, permettant à la jeune École urbaine de Lyon de dépasser son rôle d'éclaireur. « Nous sommes devenus animateurs du débat public, souligne-t-il. Le pas suivant serait de devenir un acteur de la transformation concrète : pour cela, il faut que les collectivités et les acteurs économiques acceptent de se lancer dans les expérimentations que nous proposons. » ■

Le Bon Gustave

Geolid

Maviflex

Entrepreneur handi-engagé

CREER REINVENTER INNOVER OSER

L'ÉVÈNEMENT N°1
DES CRÉATEURS, START UP
& DIRIGEANTS

Salon des
Entrepreneurs

LYON AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

12-13 juin 2019

CENTRE
DE
CONGRÈS

LYON

Photos © Brian du Halgouet / Denis-Fabien Collin

La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

GRANDLYON
la métropole



LesEchos
LCI

LE PROGRÈS
widoobiz

LesEchos
Le Parisien
ÉVÈNEMENTS

#SDE2019

Inscription gratuite sur salondesentrepreneurs.com

30 TERRITOIRES

Bernard Devert, l'humaniste

INCLUSIF Il est une icône, en France, du secteur de l'économie sociale et solidaire. Patron et prêtre, Bernard Devert préside le mouvement Habitat et Humanisme, dont l'ensemble des actions est tourné vers le logement des plus fragiles.

STÉPHANIE BORG

Bernard Devert, l'entrepreneur, se lance dans la promotion immobilière après des études de droit, avec comme idée de « *changer la logique du marché* ». Il fonde, en 1985, le mouvement Habitat et Humanisme (H&H) après une rencontre décisive. « *Je devais reloger une personne âgée pour pouvoir construire, après démolition, un immeuble de standing. Cette dame vivait depuis toujours, certes dans un logement très vétuste, dans ce quartier de centre-ville. Le projet dont j'avais la responsabilité la déstabilise alors à tel point qu'elle fait une tentative de suicide. Informé par ses voisins, je me suis rendu aussitôt à l'hôpital et à mon "pourquoi?", elle répond: "Votre argent vous permet de déplacer les personnes sans tenir compte de leur histoire." Dur!* », confie-t-il sur son blog. H&H chapeaute désormais la fédération du même nom et l'association Pierre angulaire, fondée, elle, seize ans plus tard. Un mouvement qui fournit un toit aux plus fragiles, via deux axes: l'habitat inclusif, grâce auquel des publics en grande vulnérabilité occupent un appartement dans des quartiers aisés; le logement adapté au vieillissement des personnes. Dans tous les cas – sociale, ethnique pour le premier, intergénérationnel pour le second –, le ciment commun est celui de la « mixité ».

À ce jour, 23000 familles bénéficient des logements d'Habitat et Humanisme

liar de *La Tribune* – et ne manque jamais l'opportunité de défendre diverses causes, puisqu'il s'implique également aux côtés des migrants.

SACERDOCE

Mais cette fibre entrepreneuriale, transformatrice, est indissociable d'un autre projet, plus personnel. Bernard Devert, le prêtre, ordonné à 40 ans, après des études de théologie. « *Je pense avoir découvert le Christ dès l'âge de 20 ans. À un moment donné, il y a eu comme un déclic que je ne peux exprimer par des mots. Mon regard a changé, ma perception de la vie aussi* », poursuit-il sur son blog. Et de confier, il y a quelques années: « *J'étais passionné par mon métier, j'ai simplement attendu pour répondre à cette vocation.* » Un sacerdoce qu'il n'a jamais abandonné malgré un emploi du temps aussi chargé que celui d'un entrepreneur plus classique, notamment lorsqu'il était l'aumônier du Centre anticancéreux de Lyon Léon-Bérard, un engagement permanent qu'il a tenu pendant onze années. Il anime désormais, entre autres, une pastorale spécifique pour les personnes toxicomanes. « *Le dimanche, je travaille aussi, mais c'est différent* », expliquait-il dans un entretien au quotidien *La Croix* en 2014. ■



(GUILAUME ANGER)



Hugues de Bantel, l'ambitieux

CONSEIL Cofondateur en 2010 de l'éditeur logiciel Cosmo Tech, spécialisé dans l'intelligence augmentée, Hugues de Bantel a un objectif: aider les dirigeants à prendre de meilleures décisions.

MARIE LYAN

Il s'inscrit « *au-delà* » du big data et de l'intelligence artificielle, en fournissant des solutions logicielles capables de prévoir, de manière réaliste, l'impact des décisions. Le Lyonnais Hugues de Bantel s'est intéressé de près aux nouvelles technologies après un passage au sein d'une école de commerce et d'un MBA. Passionné par le développement et la mise en marché de solutions technologiques innovantes, il a démarré sa carrière au sein de la medtech lyonnaise, Edap TMS, avant de se tourner vers une société de consulting stratégique auprès de startups du médical et du numérique. Avec, toujours, une idée en tête: impulser des solutions dont les développements pourraient avoir des répercussions sur la société. « *Edap TMS était une entreprise du secteur médical qui s'appuyait déjà sur une logique de partenariat entre les laboratoires académiques, l'hôpital public et une société technologique avec la volonté de créer un leader mondial dans le domaine des ultrasons thérapeutiques* », illustre-t-il. Mais c'est en 2010 qu'il trouve chaussure à son pied en cofondant, aux côtés de l'entrepreneur Michel Morvan, la société Cosmo Tech (95 salariés), qui fournit des logiciels pouvant aider les dirigeants et les grands comptes (RTE, Alstom, EDF, etc.) à prendre de meilleures décisions. « *Tout est parti d'un concept d'intelligence augmentée, développé en partenariat avec l'Institut rhônalpin des systèmes complexes (Ixci), et qui, en rassemblant les notions d'intelligence artificielle et collective, pouvait avoir un impact fort sur les grandes problématiques du xxi^e siècle de nos sociétés* », se souvient Hugues de Bantel.

Dans un contexte où l'IA se trouve en plein essor, ce dernier propose « *une intelligence augmentée* », délivrant plus qu'une simple analyse des données existantes. « *Alors que l'une des limites de l'intelligence artificielle est basée sur le principe de regarder dans le rétroviseur pour anticiper l'avenir, notre solution consiste à combiner ces données avec de l'intelligence humaine au sein de différents domaines* », précise-t-il.

ANTICIPATION

Un modèle qui vise donc, non pas à remplacer l'homme, mais à lui donner des outils lui permettant d'opter pour le meilleur scénario possible. « *Nous vivons dans un monde de plus en plus complexe et incertain, ce qui peut être très excitant mais qui nécessite aussi de pouvoir revoir nos modes de décision* », explique-t-il. Dans cette optique, sa société a, par exemple, lancé une application en vue de préparer la résilience des territoires à de possibles chocs climatiques, à travers un outil de modélisation passant au crible différents paramètres présents au sein des villes (réseaux de transport, etc.). Avec, toujours, le même but: anticiper la meilleure réponse à donner. Pour cela, le fondateur de Cosmo Tech a également mis sur un autre facteur différenciant: la composition de ses équipes. « *Mon parcours a été influencé par mes professeurs rencontrés tout au long de mon cursus, qui m'ont fait comprendre à quel point la diversité des équipes pouvait être un vecteur de croissance et d'innovation.* » Résultat? Sa jeune pousse accueille des salariés issus d'une vingtaine de nationalités différentes dans ses locaux, à Lyon, et près de 30 % de femmes dans l'univers encore très masculin de la tech. ■

Le temps respecte
ce qui est construit
avec **passion**



LYON – PARIS – GENÈVE
Tél. : 04 72 74 69 69

sogelym-dixence.fr

SOGELYM DIXENCE

FINANCEMENT – MANAGEMENT DE PROJETS – CORPORATE REAL ESTATE



Création : W2 (adiora) & Co - agence secrète
Cédits photos : getty images - Illustrations : agence secrète

AGRICA PRÉVOYANCE

Une nouvelle référence
de la protection sociale
collective des entreprises
agri, agro et affinitaires.



Suivez l'actualité
d'AGRICA PRÉVOYANCE :
www.groupagricar.com



**AGRICA
PRÉVOYANCE**

Proches par nature, engagés à vos côtés