

Influx

Le mag

LE MAGAZINE DU MEDEF

ARTOIS | CÔTE D'OPALE | DOUAISIS
FLANDRE AUDOMAROIS | LILLE
MÉTROPOLE | SAMBRE AVESNOIS

P.3 ÉDITO

Louis-Philippe
Blervacque, Président
du MEDEF Douaisis

P.6 L'INVITÉ

Patrick Martin,
Président du MEDEF

P.28 PORTRAIT

César Toulemonde,
en bande organisée



**Front
économique :**
la bataille
de la compétitivité



« FAISONS DE CE MANDAT CELUI DE LA CONFIANCE ENTRE L'ACTION PUBLIQUE ET L'ENTREPRISE » : RENCONTRE AVEC ÉRIC SKYRONKA, NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA MÉTROPOLE EUROPÉENNE DE LILLE.



« La MEL n'a de sens que si elle démultiplie la force de ses 95 communes. »

Élu à la tête de la Métropole Européenne de Lille (MEL), Éric Skyronka place son mandat sous le signe de l'efficacité et du dialogue. Gouvernance, dossiers prioritaires : il plaide pour une alliance stratégique avec le monde économique.

1. Vous prenez vos fonctions dans une métropole de 95 communes aux réalités très diverses. Comment comptez-vous articuler l'ambition métropolitaine avec les spécificités communales ?

Je ne crois pas à une métropole qui décide d'en haut et impose d'en bas. La MEL n'a de sens que si elle démultiplie la force de ses 95 communes. Ma méthode est simple : écouter d'abord, décider ensuite, agir ensemble. Je veux une métropole unie. Une métropole qui rassemble.

2. Quel regard portez-vous sur la contribution du MEDEF Lille Métropole, avec ses 30 propositions, à ce débat sur l'avenir du territoire ?

Trop souvent, on oppose le monde politique et le monde économique. Cette contribution prouve exactement le contraire. Elle est lucide, exigeante, constructive. Elle s'inscrit aussi dans une vision d'avenir, en portant une ambition forte : être le plus grand pôle économique et industriel de l'Europe du Nord-Ouest. Toutes les propositions ne feront pas consensus, mais toutes seront sur la table. Gouverner, c'est écouter ceux qui font vivre le territoire, puis décider.

3. L'Autorité douanière européenne s'installe dans la Métropole Européenne de Lille. Comment incarner pleinement cette dimension européenne de la métropole ?

Accueillir l'Autorité douanière européenne, c'est bien plus qu'un dossier d'implantation. Dans un monde où l'Europe cherche à reprendre la main sur son destin économique, la Métropole Européenne de Lille devient un point d'ancrage stratégique. Ce n'est pas un hasard. La MEL est déjà au cœur des échanges entre l'UE, le Royaume-Uni et les grands ports européens. Cette reconnaissance doit permettre de consolider notre statut de carrefour logistique européen et de hub de gouvernance économique.

4. Voirie, cadre de vie : des sujets souvent considérés comme communaux. Quel rôle la MEL peut-elle jouer pour accompagner les communes sur ces enjeux ?

Transports, voirie, propreté, déchets, eau, aménagement : tout cela relève pleinement de la MEL. Et nous prenons nos responsabilités. 700 millions d'euros investis sur la voirie et les espaces publics durant le mandat précédent : un effort sans précédent. Une métropole attractive, ça commence par des rues bien entretenues et des espaces publics de qualité. Ma méthode, c'est de travailler main dans la main avec les maires.

5. Le MEDEF propose un programme massif d'acculturation à l'intelligence artificielle. Comment positionner la MEL comme territoire pionnier sur cette révolution technologique ?

Sur l'IA, la MEL n'attend pas, elle agit. Nous avons désormais un conseiller métropolitain délégué à la stratégie numérique et à l'intelligence artificielle. Nos agents l'utilisent déjà pour détecter les bouteilles de protoxyde d'azote dans nos camions de collecte, qualifier l'état de nos routes, cartographier notre patrimoine arboré. Voilà l'IA concrète, utile, au service des habitants.

6. Quels seront vos arbitrages prioritaires en matière de transports et de mobilités ?

Les métropolitains n'ont pas besoin de promesses, ils ont besoin de métros, de tramways, de bus qui passent à l'heure. C'est le sens de nos investissements pour renouveler le matériel roulant mais aussi pour étendre le service rendu. Extramobile, c'est la plus grande transformation de notre réseau depuis trente ans : 2 milliards d'euros engagés, deux nouvelles lignes de tramway, deux lignes de bus à haut niveau de service, 75 km de lignes nouvelles, 430 000 habitants desservis.

7. Quel message souhaitez-vous adresser aux chefs d'entreprise de la métropole qui liront cette interview ?

Vous êtes la colonne vertébrale de notre territoire. Sans vous, pas d'emploi, pas de recettes, pas de cohésion. Alors je vous le dis simplement : ma porte est ouverte, mon écoute est entière, mon engagement est total. Faisons de ce mandat celui de la confiance entre l'action publique et l'entreprise. La MEL a besoin de vous. Et vous pouvez compter sur moi.

04. EN BRÈVES.**04•** Clubs tech et métiers : au cœur du réseau dynamique de La Cité de l'IA**05•** Mobilités en Hauts-de-France : L'appel des entreprises au sursaut**06. L'INVITÉ.****Patrick Martin**, Président du MEDEF**10. DÉCRYPTAGE.****Julien Damon**, Sociologue, enseignant et chroniqueur économique**15. INSPIRATIONS.****16•** Befesa Circular Alloys France à Gravelines : produire en France, à quel prix ?**19•** « Sans investissement, la chimie française s'effacera »**22•** Novasources Régnier Sucre & Salé : le goût du leadership au féminin**25. PAROLE DE MANDATAIRE.****Marie-Jeanne Coyot Bajard**, Présidente du Conseil de prud'hommes de Douai**27. PAROLE D'EXPERT.****Laëtitia Plouvier**, Conseillère en droit des affaires à La Cité des Entreprises**28. PORTRAIT.****César Toulemonde**, en bande organisée**30. ILS NOUS ONT REJOINTS**

DIRECTEUR DE PUBLICATION : Arnaud LEFORT /
RÉDACTEURS EN CHEF : Arnaud COUSIN et
Marion SIGIER / **RÉDACTION ET COORDINATION :**
Anne DIRADOURIAN et Sonia CHAYBOUTI /
MAQUETTE ORIGINALE : Cithéa. / **CONCEPTION
GRAPHIQUE, RÉALISATION, MISE EN PAGE ET
RÉGIE PUBLICITAIRE :** Cithéa.

178, quai Louis Blériot. 75016 Paris - 01 53 92 09 00 -
contact@citheas.com - www.citheas.com /

PUBLICITÉ : Vous souhaitez figurer dans la prochaine édition ?
Cithéa. - Votre contact communication : Solenne DIRRIG -
01 53 92 09 00 / **IMPRESSION :** Imprimerie Jean-Bernard /
DÉPÔT LÉGAL : 2^e trimestre 2026

Le journal n'est en aucun cas responsable des photos, des textes et illustrations qui lui sont adressés. La société Cithéa ne saurait être tenue responsable pour toute erreur ou omission dans les textes et illustrations du journal. Les informations contenues dans cet ouvrage sont données à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de Cithéa. Cithéa remercie toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cet ouvrage, sans qui il n'aurait pu voir le jour.

REMETTRE LA RÉALITÉ DE L'ENTREPRISE, AU CŒUR DU DÉBAT !

Le MEDEF a lancé en 2024 le Front économique avec une ambition simple : remettre l'économie réelle et le temps long au cœur du débat public. Cette initiative me paraît essentielle. Car si les Français ont globalement une image positive de l'entreprise, ils en méconnaissent souvent profondément le fonctionnement. On parle beaucoup d'économie, mais surtout à l'échelle macro. On disserte sur les grandes théories et les chiffres nationaux. On parle peu de la réalité quotidienne d'une entreprise : créer de la valeur en proposant des produits et services utiles, investir, prendre des risques, payer des salaires, financer l'innovation. On oublie aussi qu'une grande partie de notre modèle social repose sur le travail et donc sur la vitalité de nos entreprises. Cela pose inévitablement la question de la fiscalité. Nous ne pouvons pas nous tirer une balle dans le pied avec des impôts supérieurs à la moyenne européenne. Aligner nos règles fiscales et réglementaires sur les standards européens est une condition de compétitivité. Réduire les impôts de production est une nécessité. En contrepartie, il faut supprimer les dispositifs fiscaux inefficaces et faire des économies. C'est une question de courage politique. Une fois la valeur créée, encore faut-il la partager intelligemment. Le premier réflexe d'un dirigeant responsable est d'assurer la pérennité de son entreprise : conserver une trésorerie suffisante pour investir, faire face aux aléas, financer la R&D.



LOUIS-PHILIPPE BLERVACQUE,
PRÉSIDENT DU MEDEF DOUAISIS

Ensuite vient le partage avec les salariés et la contribution à l'impôt, mais un impôt raisonnable. Pourquoi ne pas imaginer davantage de contributions volontaires fléchées vers de grands projets nationaux ou territoriaux ? Nous devons aussi nous attaquer à l'inflation normative qui nous écrase. Cette surenchère affaiblit notre compétitivité. Enfin, réindustrialiser et décarboner notre pays est un impératif. Cela suppose de protéger nos industries face aux concurrences déloyales et d'utiliser ces ressources pour financer la transformation de notre appareil productif. Remettre l'économie réelle au cœur du débat démocratique, c'est rappeler une chose simple : sans entreprises fortes, il n'y a ni prospérité durable, ni transition réussie, ni cohésion territoriale. À nous, MEDEF, de le dire clairement.

« Sans entreprises fortes, il n'y a ni prospérité durable, ni transition réussie, ni cohésion territoriale. »

CLUBS TECH ET MÉTIERS : au cœur du réseau dynamique de **LA CITÉ DE L'IA**

Rejoignez une communauté innovante, partagez, apprenez, avancez !



À La Cité de l'IA, les clubs tech et métiers incarnent l'esprit d'innovation et de coopération qui anime notre écosystème. Véritables carrefours d'échanges, ils rassemblent des professionnels passionnés autour de thématiques stratégiques et de cas d'usages concrets. Ici, chacun partage son expérience, ses défis et ses réussites, créant un réseau solide au service de la croissance collective.

Au fil des rencontres, les membres bénéficient d'un apprentissage en continu, enrichi par la diversité des métiers et des expertises. Les clubs favorisent ainsi la montée en compétences, l'exploration de nouvelles perspectives et l'émergence de solutions inédites.

Moment phare à ne pas manquer : **Le Tech & Business Day le 15 juin 2026**, qui réunira toute la communauté pour une journée d'inspiration, de retours d'expérience et de networking. Venez vivre l'énergie de La Cité de l'IA, partagez vos idées et saisissez de nouvelles opportunités!

En savoir plus :



Faites de **VOTRE TAXE D'APPRENTISSAGE** **UN LEVIER D'IMPACT** pour votre territoire !

L'ADREE transforme votre taxe d'apprentissage en rencontres qui comptent, en immersions qui ouvrent des horizons, en projets qui donnent envie d'avancer. Chaque euro confié crée un moment décisif entre un jeune et le monde professionnel.



En savoir plus :
asso-adree.fr



En 2025, les contributions ont financé notamment :

- Le baromètre et la Cérémonie des Pépites de l'Alternance Hauts-de-France, qui valorisent l'engagement des entreprises.
- La semaine École-Entreprise, qui permet aux jeunes de rencontrer des professionnels, découvrir des métiers et s'inspirer de parcours réels.

En fléchant votre taxe vers l'ADREE, vous investissez dans les talents de demain et l'attractivité de votre filière.

Un geste simple, un impact réel, une portée profondément humaine.

L'impact ADREE

200 000
jeunes concernés

10 000
entreprises engagées

150 000
actions organisées

19 000
enseignants mobilisés

5 600
établissements scolaires impliqués

Mobilités en Hauts-de-France : **L'APPEL DES ENTREPRISES AU SURSAUT**



Face à la saturation croissante des transports et à l'urgence économique, sociale et territoriale, les acteurs économiques des Hauts-de-France appellent à un changement profond des politiques de mobilité. CCI Hauts-de-France, MEDEF, CPME, U2P et G.R.A.N.D.S. La Communauté tire la sonnette d'alarme : malgré des initiatives locales nombreuses, le système actuel atteint ses limites. Ils défendent une mobilité décarbonée et efficace, fondée sur l'accessibilité des territoires, un changement d'échelle des solutions, un meilleur équilibre entre grands projets et usages du quotidien, une coopération interterritoriale du triangle Dunkerque-Arras-Maubeuge, ainsi qu'un modèle de financement renouvelé. Cinq chantiers de rupture sont proposés, dont la massification des solutions éprouvées, le déploiement d'un Service Express Métropolitain, une gouvernance intégrée et un financement durable et réinventé, afin de bâtir une métropole à l'ambition européenne affirmée.

Consultez
le livre blanc



DEUX NOUVEAUX CLUBS AU MEDEF LILLE MÉTROPOLÉ : REJOIGNEZ LA DYNAMIQUE !

Le MEDEF Lille Métropole lance deux nouveaux clubs pour accompagner les entreprises du territoire dans leurs réflexions et leurs transformations.

Le Club Innovation : passez de l'idée à l'action

Pour toutes les entreprises qui souhaitent innover mais ne savent pas toujours par où commencer. À partir de mars, des rencontres in situ permettront de découvrir des solutions concrètes, s'inspirer de pairs déjà engagés, tester de nouveaux usages et activer rapidement des démarches d'innovation. Objectif : vous inspirer, vous donner envie et vous outiller pour passer à l'action. Un club soutenu par la DREETS Hauts-de-France, en partenariat avec HDFID et la SATT Nord.

Rejoignez la
communauté !



Club Innovation

Le Club Mémoire des Entreprises : valorisez votre histoire

Face à l'intérêt croissant pour la préservation et la valorisation du patrimoine des organisations – archives, bâtiments, savoir-faire, outils de transmission – le MEDEF lance un club dédié. Tous les deux mois, une rencontre thématique avec un intervenant permettra de partager bonnes pratiques et retours d'expérience. Objectif : accompagner chaque entreprise pour avancer, à son rythme, sur cet enjeu stratégique.



Le Club Mémoire
des Entreprises

**« La responsabilité
des chefs d'entreprise
dans le débat
public est immense
et légitime »**

**PATRICK
MARTIN**
PRÉSIDENT DU MEDEF

Chef d'entreprise et industriel, Patrick Martin préside la première organisation patronale de France depuis juillet 2023. Il revendique un « MEDEF d'affirmation » et assume une parole engagée des entrepreneurs dans le débat public. Avec le Front économique, lancé en 2024, il entend structurer une réflexion collective pour remettre l'économie réelle au cœur des priorités démocratiques. Dans cet entretien, il revient sur l'ambition et la portée de cette initiative.

À l'origine du Front économique, il y a un constat fort : l'économie réelle a largement disparu du débat public et politique. Quel a été le déclic personnel ou politique qui vous a conduit à lancer cette initiative lors de la REF 2024 ?

Dès mon élection à la présidence du MEDEF, j'ai fixé à notre organisation patronale – la 1^{re} de France – un objectif : être un MEDEF d'affirmation. Pourquoi ? D'une part parce que nous en avons toute la légitimité, nous qui représentons 240 000 entreprises, de la TPE au grand groupe, employant plus de 12 millions de salariés. Légitimité couplée à une attente forte des Français, 7 sur 10¹ souhaitant entendre davantage la voix des entrepreneurs dans le débat public. D'autre part, parce que la période d'instabilité politique l'exige. Les propositions, aux antipodes de ce dont a besoin notre pays pour prospérer, se projeter vers l'avenir, s'unir derrière des projets positifs – dont la jeunesse qui est mon combat prioritaire – imposent que nous nous réappropriions le débat d'idées et y réintroduisons de la rationalité. C'est cette volonté qui a notamment guidé la création du Front économique, un outil puissant de production, en complémentarité et en transversalité avec les travaux de nos commissions et comités.

Le Front économique réunit chefs d'entreprise, économistes et think tanks autour d'un socle de constats et de propositions. Qu'est-ce qui distingue cette démarche des prises de position économiques « classiques » du MEDEF ?

J'ajouterais tout d'abord une précision importante : la notion d'indépendance des membres du Front économique qui réunit, dans une démarche structurée et collégiale, une centaine d'économistes, de chefs d'entreprise et de think tanks indépendants. Cette diversité de profils, de parcours et d'expertises est une force : elle garantit la pluralité des points de vue exprimés ainsi qu'une totale liberté dans la formulation de propositions.

Propositions que le MEDEF pourra reprendre, approfondir et porter ensuite au sein du débat public, au cas par cas.

Aussi, si les thématiques des sept groupes de travail qui composent le Front économique – à savoir *produire et innover, travailler et rémunérer, investir et décarboner, développer les entreprises, recentrer l'action publique, réussir, échanger* – font évidemment écho aux réflexions du temps long du MEDEF, les produits de sortie, eux, peuvent être singulièrement différents. Le Front économique est résolument un outil de réflexion et de production que le MEDEF entend mettre au service d'une contribution militante au débat d'idées.

Un an après son lancement, comment le Front économique vit-il concrètement ? A-t-il, selon vous, déjà commencé à peser sur le débat public, les décideurs politiques ou l'opinion ?

Le Front économique vit d'abord par le travail de ses task forces, la mobilisation de leurs co-présidents, des think tanks et des conseillers scientifiques. Je tiens d'ailleurs vivement à remercier ce collectif et son travail de grande qualité. Les échanges sont exigeants, nourris par la confrontation constructive des expertises de ses membres mais aussi un travail de mise en perspective avec ce qui se fait de mieux à l'international.

Le Front économique est un outil de réflexion et de production que le MEDEF entend mettre au service d'une contribution militante au débat d'idées.

À PROPOS DU Front économique

- Une initiative lancée en 2024 dans un contexte d'instabilité politique et économique.
- Un collectif indépendant réunissant près d'une centaine de chefs d'entreprise, économistes et think tanks.
- Une méthode de travail exigeante, nourrie par la confrontation des expertises et un benchmark international.
- Des recommandations structurantes, parmi lesquelles : restaurer la compétitivité et la productivité françaises ; alléger les freins pesant sur le développement des entreprises ; recentrer l'action publique et améliorer l'efficacité de la dépense ; favoriser l'investissement et l'innovation, notamment dans la transition écologique ; défendre le libre-échange comme levier de croissance et de souveraineté.
- Une démarche inscrite dans le temps long, appelée à nourrir les grands rendez-vous démocratiques, et notamment l'élection présidentielle de 2027.
- Le Nouveau Consensus européen et le contretemps français



Ces travaux contribuent à un objectif prioritaire : dépassionner le débat public, y réintroduire des propositions rationnelles, et par-dessus tout participer à réaffirmer le primat de l'économie.

Il n'y a pas de plein emploi sans entreprises qui recrutent ; pas de hausse durable du pouvoir d'achat sans création de richesse préalable ; pas de transition écologique acceptable sans croissance gage d'innovation. C'est un travail du temps long qui doit être mené pour que l'économie retrouve la place qui lui est due dans les programmes, les propositions, les actes. Nous nous y employons.

Le Front économique assume l'idée que les entreprises doivent prendre leur part dans le débat démocratique.

Jusqu'où va, selon vous, la responsabilité des chefs d'entreprise – notamment de PME et de TPE – dans la qualité du débat public et politique ?

Partons d'un constat chiffré : 79 % des Français jugent que le débat public fonctionne mal. Dans le même temps, 77 %² considèrent que la France se porterait mieux si on écoutait davantage les entrepreneurs dans les décisions publiques. La responsabilité des chefs d'entreprise est immense, légitime, d'autant plus qu'elle est nourrie par les attentes croissantes de nos concitoyens à leur égard ! Les Français le savent, et le disent : nous jouons dans la même équipe. Emploi, pouvoir d'achat, recherche de collectif, de missions stimulantes, d'impact sont autant de priorités pour les Français et de contributions quotidiennes des entreprises. C'est pourquoi nous devons, chefs d'entreprise, militants patronaux, collectif MEDEF – en restant dans notre champ de légitimité – assumer pleinement notre responsabilité, notre contribution à l'intérêt général et notre envie de faire réussir la France ! Oui, nous avons toutes les raisons de le dire haut et fort, et c'est même au regard de la situation présente et dans la perspective des échéances politiques majeures à venir, un devoir. Soyons militants !

Contribuons à faire du débat d'idées un lieu où prospèrent des propositions en faveur des entreprises, d'une croissance responsable, et de combats positifs comme la jeunesse ! Le MEDEF en sera un inlassable contributeur.

Quelles sont désormais les perspectives du Front économique ? S'agit-il d'un temps fort lié au contexte actuel ou d'une démarche appelée à s'inscrire durablement dans le paysage démocratique français ?

Le Front économique n'est pas un simple temps fort conjoncturel. Il est né dans un contexte d'instabilités politiques et économiques et de tensions internationales, mais il s'attaque à des problématiques du temps long qui sont au cœur de la réflexion du MEDEF et de ses commissions et comités. Les enjeux de productivité, de compétitivité, de rééquilibrage des finances publiques, d'efficacité de l'action publique, de promotion du libre-échange font partie de ces défis du temps long.

L'ambition du Front économique est justement de s'inscrire dans la durée, de produire régulièrement des contributions inspirées de ce qui se fait de mieux aux quatre coins du globe et, in fine, de contribuer à bâtir un consensus rationnel autour d'un objectif partagé : la réussite de la France et de ses entreprises. À ce titre, la prochaine échéance majeure pour notre pays et ses entreprises que constitue l'élection présidentielle sera une bonne occasion d'exploiter nos travaux et de contribuer à leur lumière à rationaliser les prochains débats, remettre l'entreprise et l'économie au cœur des priorités des candidats.

1 - Sondage Odoxa pour Confluence et L'Opinion

2 - Sondage Opinionway pour le Cercle des entrepreneurs

*Soyons militants !
Contribuons à faire
du débat d'idées un
lieu où prospèrent
des propositions en
faveur des entreprises,
d'une croissance
responsable, et de
combats positifs
comme la jeunesse !*

Chez
Malakoff Humanis,
pas de petit
caractère
et pas
de baratin.
Exactement
comme *ici*.

Santé, prévoyance, épargne,
pour accompagner vos salariés faites le choix
d'une protection sociale claire, simple et lisible.

Rendez-vous sur malakoffhumanis.com

Clairement, c'est



SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE



Malakoff Humanis - 21 rue Laffitte - 75009 Paris - SIREN : 840 599 930
Malakoff Humanis est « Élué Marque de l'année 2026 » par plus de 20 000 consommateurs.
Étude indépendante treetz/Toluna fin 2025 - poyfrance.com

JULIEN DAMON

SOCIOLOGUE, ENSEIGNANT

ET CHRONIQUEUR ÉCONOMIQUE



« EN FRANCE, ON PEINE À CÉLÉBRER LES ENTREPRISES, LES ENTREPRENEURS, LA CRÉATION DE RICHESSE »

Sociologue, enseignant et chroniqueur économique, Julien Damon analyse un paradoxe français : jamais l'économie n'a été aussi présente dans le débat public, et pourtant, jamais les réalités de l'entreprise n'ont semblé aussi mal comprises. À l'heure où le Front économique entend réinstaller les faits et le temps long au cœur du débat démocratique, il livre un regard sans concession sur les blocages français, la place des entrepreneurs dans le débat public et la responsabilité du monde économique. Entretien...

« Le Front économique traduit une volonté des entreprises, par la voix du MEDEF, de reprendre la main dans un débat très orienté vers la contestation. »

Pourquoi l'économie semble-t-elle aujourd'hui largement absente, ou mal comprise, dans le débat public et politique en France ? Est-ce un problème démocratique ?

« Nous vivons une forme de paradoxe très français. Les habitants n'ont jamais été aussi diplômés, l'accès à l'information – notamment économique – n'a jamais été aussi simple, et pourtant les réalités de l'entreprise restent très mal connues, en particulier par les jeunes générations. Plus largement, les citoyens français manquent de compétences de base pour comprendre la société dans laquelle ils vivent : les mathématiques élémentaires, les ordres de grandeur, la lecture des chiffres. »

« Beaucoup ne font pas la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice, par exemple. Ce paradoxe est d'autant plus frappant que la France dispose d'une élite économique et mathématique remarquable. Nous avons des économistes de tout premier plan, quatre prix Nobel d'économie – dont le dernier décerné en 2025 à Philippe Aghion –, et une tradition intellectuelle solide. Le problème n'est donc pas l'absence d'économie dans le débat, mais la manière dont on en parle. »

Dettes, déficit, PIB... l'économie est pourtant omniprésente dans les médias et les discours publics.

Où se situe le décalage ?

C'est vrai, on n'a jamais autant parlé d'économie. Les indicateurs macroéconomiques sont omniprésents dans le discours politique et médiatique, et c'est légitime. Mais le regard porté sur l'économie est très singulier, profondément marqué par une critique de l'économie de marché. Les Français ont des convictions fortes, souvent très volontaristes, sur le rôle de l'État, sur l'intervention publique, sur la redistribution. Cette critique devient cependant systématique. On peine à célébrer les entreprises, les entrepreneurs, la création de richesse. La richesse est souvent présentée comme un problème en soi, plutôt que comme une condition préalable au financement du modèle social. Le débat actuel, qui consiste à se demander s'il faut « faire payer les entreprises » pour combler le déficit public, en est une illustration parfaite.

Que révèle, selon vous, le lancement du Front économique par le MEDEF sur l'état du débat public en France ?

Le Front économique traduit une volonté des entreprises, par la voix du MEDEF, de reprendre la main dans un débat très orienté vers la contestation. Aujourd'hui, on ne se contente plus de critiquer les entreprises : on conteste parfois leur utilité, voire leur légitimité. Or la France est l'un des États-providence les plus denses au monde, avec une économie extrêmement socialisée. Une part considérable du PIB est consacrée à la dépense publique. Dire que les entreprises contribueraient insuffisamment est donc discutable. À travers le Front économique, entrepreneurs et experts cherchent à remettre des données claires, des propositions structurées, dans le débat public. C'est exactement le rôle que doit jouer une organisation professionnelle : éclairer, proposer, nourrir le débat démocratique autour de ses sujets. Il y a eu, depuis les années 1990, beaucoup de débats sur la RSE et la responsabilité

citoyenne des entreprises, parfois jusqu'à une forme de discours un peu « nganngan ». Il est sain que les entreprises reprennent la parole sur les thèmes qui les concernent directement : le coût du travail, le niveau des prélèvements, l'efficacité de la dépense publique, les spécificités françaises.

« *L'entreprise ne doit pas se disperser. Elle ne doit pas parler de tout. Il faut revenir à l'essentiel : l'entreprise est un collectif qui crée de la richesse pour tous.* »



DÉCRYPTAGE

JULIEN
DAMON



Faut-il inviter davantage d'entrepreneurs et de dirigeants d'entreprise dans les débats publics ? À quelles conditions ?

Aujourd'hui, beaucoup de personnes parlent des entreprises sur les plateaux de télévision : experts, commentateurs, économistes qui, pour certains, n'ont jamais mis les pieds dans une entreprise. C'est aussi vrai d'un certain nombre de responsables politiques. Il existe bien sûr des figures entrepreneuriales médiatisées, mais elles restent peu nombreuses. Entendre davantage de chefs d'entreprise me semblerait très utile, car ils parlent de réalités concrètes : leurs salariés, leurs fournisseurs, leurs clients, leurs contraintes quotidiennes. Cela suppose qu'ils soient formés à l'exercice médiatique et qu'ils parlent de ce qu'ils connaissent : l'entreprise, pas tous les problèmes du monde. La vision française de l'entreprise est souvent réduite au CAC 40 alors que cela ne représente qu'une infime partie de notre tissu économique. Où sont les PME, les TPE, ces dirigeants qui ont un discours simple, factuel, très incarné sur la réalité de l'économie ?

Le Front économique évoque un « contretemps français » vis-à-vis de nos partenaires européens. Est-il économique, politique ou culturel ?

Il est d'abord économique. La France se distingue par son niveau de dépenses sociales, son âge de départ à la retraite, sa production de richesse par habitant. Le problème, c'est que ce modèle n'est pas soutenable financièrement à long terme. Le niveau de déficit et de dette publique est préoccupant : on dit souvent que l'on va dans le mur... en réalité, nous y sommes déjà. Ce décrochage est aggravé par une crise politique profonde. L'absence de majorité claire, les blocages institutionnels, empêchent toute réforme structurelle. Pendant que l'Europe accélère – prenez l'Espagne par exemple –, la France ralentit.

Les débats, notamment sur les retraites, deviennent parfois irréels, presque lunaires. Il y a enfin une dimension idéologique. La France est l'un des pays les moins libéraux d'Europe sur le plan économique. Cette passion française pour l'égalité, décrite par Tocqueville, se traduit paradoxalement par des contraintes très fortes qui pèsent sur les entreprises : coût du travail, droit social, lourdeurs administratives, inertie politique.

Quelle responsabilité le monde économique peut-il assumer dans la qualité du débat public et dans la culture du compromis ?

Dans l'entreprise, le compromis existe déjà ; on parle de dialogue social, de démocratie sociale, de paritarisme. Ce sont des mécanismes organisés, structurés, qui fonctionnent parfois très bien, comme le montrent les régimes de retraite complémentaire. Je crois beaucoup à cette démocratie sociale comme complément de la démocratie politique. En revanche, l'entreprise ne doit pas se disperser. Elle ne doit pas parler de tout. Il faut revenir à l'essentiel : l'entreprise est un collectif qui crée de la richesse pour tous. Une idée intéressante serait de multiplier les opérations de type « Vis ma vie » : accueillir des responsables politiques en immersion dans les entreprises, et permettre à des dirigeants de passer du temps dans des assemblées élues. Comprendre les contraintes des uns et des autres serait extrêmement utile.

Un message aux dirigeants qui nous lisent ?

Qu'ils prennent la parole, autant que possible, sur leurs sujets à eux, sur ce qu'ils connaissent. Mais pas sur tous les sujets du monde...

**À PROPOS DE
Julien Damon**

- Sociologue, spécialiste des questions sociales et des politiques publiques
- Chroniqueur aux Échos et au Point
- Professeur à Sciences Po, à HEC et à l'École nationale supérieure de sécurité sociale (En3s)
- Ancien directeur des études de la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf)
- Ancien chef du service « Questions sociales » du Centre d'analyse stratégique
- Auteur de plus de 30 ouvrages consacrés aux enjeux sociaux, urbains et économiques
- Dernier ouvrage paru : Petit éloge de la Sécu (Presses de Sciences Po)

votre **guichet unique** pour l'apprentissage dans l'enseignement supérieur

26 établissements de formation | + de 100 campus |
15 000 apprentis | 460 formations | + de 8000 employeurs partenaires



Agroalimentaire ∞ Agronomie ∞ Arts & culture ∞ Sports & loisirs ∞ Banque & assurance ∞ Droit & juridique ∞ Énergie ∞ Développement durable ∞ Entrepreneuriat ∞
Management de projets ∞ Industries ∞ Finances & économie ∞ Médias ∞ Communication ∞ Informatique & numérique ∞ Management des collectivités et administrations ∞
Marketing ∞ Commerce ∞ Qualité, hygiène, sécurité & environnement ∞ Ressources humaines ∞ Santé & social ∞ Transport & Logistique ∞ Urbanisme & Construction

L'association Formasup Hauts-de-France a été créée en 1992 pour accompagner le déploiement de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur. Au quotidien, Formasup aide les entreprises et les écoles et universités de son réseau en leur apportant une panoplie de solutions concrètes pour faire de l'apprentissage une réussite collective.

ACCOMPAGNER



Besoin ponctuel ou stratégie à définir, les consultants de Formasup HDF vous proposent une réponse adaptée et personnalisée sur l'alternance.

Former vos équipes RH et managers aux enjeux de l'alternance, construire une stratégie alternance adaptée à vos réalités organisationnelles, ou vous accompagner dans la gestion de situations spécifiques avec un apprenti : Formasup mobilise ses experts métiers au service de la **sécurisation et de la performance de vos dispositifs RH.**

RECRUTER

Confiez-nous vos recherches, Formasup réalise le sourcing adapté à vos besoins.

Une offre de recrutement sur-mesure de vos alternants, pensée pour vous.

Gagnez en efficacité, en sérénité et en performance et profitez d'un partenaire engagé à vos côtés. **Nous sécurisons vos recrutements en alternance** tout en valorisant votre attractivité auprès des talents de demain.

7 job dating proposés

+ de 10 000 profils candidats
à rencontrer chaque année

PARTAGER & TRANSMETTRE

Avec nos formats inter-entreprises, bénéficiez du partage entre pairs, des regards croisés et d'une veille active sur les évolutions de l'apprentissage.

Renforcez vos pratiques grâce à des **formations ciblées pour les acteurs de l'alternance** : maîtres d'apprentissage, managers et équipes RH. Pilotage, cadre juridique, management intergénérationnel... des contenus concrets, adaptés à vos enjeux.

Rejoignez le **Club des Employeurs Formasup HDF** : un espace privilégié pour partager vos besoins, nourrir la réflexion collective et contribuer aux orientations du CFA.

+ de 500
professionnels
formés chaque année

taux
de satisfaction :
98%

Découvrir nos
formations en
apprentissage



pour vos besoins sur l'alternance, contactez-nous !

☎ 03 28 33 75 20

✉ accompagnement@formasup-hdf.org

🌐 www.formasup-hdf.org





IÉSEG School of Management, acteur de la transformation

Située dans le centre-ville de Lille, mais aussi au cœur de Paris-La Défense, l'école de management forme chaque année en formation initiale quelque 8500 étudiants, ainsi que près de 1400 cadres-dirigeants. Dans ce contexte, la 2e édition du certificat Coach et Mentor de la Transformation démarrera début avril 2026 Rencontre avec Antoine Decouvelaere, Directeur délégué chez IESEG Executive Development & Innovation.

L'UNE DES MISSIONS DE L'IÉSEG EST DE PRÉPARER LES ACTEURS DU CHANGEMENT QUI CONTRIBUERONT AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES RESPONSABLES ET INNOVANTES. POUVEZ-VOUS NOUS EN PARLER ?

« À l'IÉSEG, nous nous sommes donnés comme mission de former les cadres et les dirigeants pour accompagner les entreprises dans leur transformation. Dans ce contexte, nous proposons plusieurs programmes de formation continue permettant de développer les compétences en Stratégie, Innovation, Leadership, Conduite du changement, Création de valeur, IA... Les experts qui interviennent dans ces programmes sont des enseignants-chercheurs de l'école qui apportent à la fois le côté académique et scientifique au sujet, mais qui ont aussi une bonne expérience dans l'accompagnement des entreprises ».

QUEL EST L'OBJECTIF DE CES PROGRAMMES ?

« Notre objectif est de développer les compétences de Leadership des cadres et dirigeants, des managers financiers aux managers de la Cybersécurité, en passant par des nouveaux métiers tels que les Leaders IA, ou encore les dirigeants de PME. Nous formons aussi des collectifs de manager, managers de managers, "talents" ou "futurs dirigeants" dans les entreprises, grâce à nos programmes sur-mesure, avec un seul objectif : "Empowering changemakers for a better society" (la mission de l'IÉSEG) ».

POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE PLUS SUR LA FORMATION « COACH ET MENTOR POUR LA TRANSFORMATION » ?

« Ce parcours, dont la 2e édition va démarrer en avril forme des acteurs, des accompagnateurs de la transformation dans les entreprises. Des personnes qui comprennent bien le sens global des transformations, qui ont une vue macro sur la stratégie, sur l'organisation mais qui peuvent aussi contribuer durablement à la transformation des individus, des équipes et des organisations grâce aux techniques de Coaching et Mentoring ».

QU'EN EST-IL DU PARCOURS « LEADER DATA/IA » ?

« Porté par la cité de l'IA et l'IÉSEG, ce parcours d'excellence s'adresse aux chefs de projet qui vont mettre en place des projets autour de l'IA dans les entreprises. À l'heure actuelle, c'est important de pouvoir s'appuyer sur des leaders qui connaissent le sujet, qui savent gérer les projets et qui sont également capables d'impulser le changement et diffuser une culture data dans les équipes ».

LANCEMENT DES PROCHAINS CERTIFICATS :

- Leader Data/IA : avril 2026 ;
- Coach et mentor de la transformation : 8 avril 2026 ;
- Leader Cybersécurité juin 2026

Vous souhaitez en savoir plus sur les programmes de formation continue de l'IÉSEG Business School : diplomants@ieseg.fr

Dany MONY Responsable des Admissions +33 06 33 25 63 54
Aurélie ALAUZET Conseillère en formation +33 07 86 98 14 44



En savoir plus sur
nos programmes de
formation continue



En savoir plus sur
le Certificat « Coach
& Mentor pour la
Transformation »



L'HEURE DES CHOIX...

Dans les ateliers, les laboratoires, les sites industriels de nos territoires, la compétitivité se joue chaque jour dans des arbitrages très concrets : investir ou différer, recruter ou attendre, produire ici ou ailleurs. Énergie, fiscalité, inflation normative, concurrence internationale, pénurie de compétences... l'équation s'est complexifiée et pèse directement sur les décisions stratégiques des dirigeants.

C'est précisément pour remettre cette réalité au cœur du débat public que le MEDEF a lancé en 2024 le Front économique. « *Remettre l'économie réelle au cœur du débat démocratique, c'est rappeler une chose simple : sans entreprises fortes, il n'y a ni prospérité durable, ni transition réussie, ni cohésion territoriale* », souligne Louis-Philippe Blervacque, président du MEDEF Douaisis.

Les trois illustrations à suivre en donnent une traduction concrète.

À Gravelines, Befesa Circular Alloys montre combien le prix de l'électricité peut conditionner l'équilibre d'un modèle d'économie circulaire pourtant vertueux. Produire et recycler en France suppose une énergie compétitive et une réglementation cohérente pour préserver l'investissement productif.

À Arques, Novasources Régnier Sucré & Salé incarne une autre dimension du Front économique : le capital humain. Avec 70 % de femmes dans ses équipes, l'entreprise démontre que la féminisation des métiers scientifiques et techniques n'est pas un slogan, mais un levier concret de performance et de croissance territoriale.

Enfin, avec Frédéric Gauchet, président de France Chimie et dirigeant du groupe Minafin, c'est toute une filière stratégique qui alerte sur un décrochage structurel européen. Sans énergie compétitive, sans simplification réglementaire et sans capacité d'investissement, la souveraineté industrielle s'effrite.

Trois regards, une même conviction : la réindustrialisation exige des choix clairs, des règles stables et le courage d'assumer une politique économique cohérente. Le Front économique a posé le débat...



BEFESA CIRCULAR ALLOYS FRANCE

À GRAVELINES : PRODUIRE EN FRANCE, À QUEL PRIX ?



  Maxime Lazard

Denis Chevé,
Directeur de
Befesa Circular Alloys

Une énergie trop chère, des normes qui s'empilent, une concurrence mondiale de plus en plus rude :   Gravelines, Befesa Circular Alloys illustre les défis concrets de la compétitivité industrielle française. L'équation industrielle se tend et chaque arbitrage compte. L'enjeu : préserver une capacité à produire et à investir sur le territoire.

  Gravelines, sur un ancien site industriel reconverti au milieu des années 90, un four électrique électro-intensif fonctionne en continu. Ici, Befesa Circular Alloys recycle chaque année 60 000 tonnes de r siduals métallurgiques issus des aciéries inox pour produire 30 000 tonnes de ferroalliages réinjectés dans la fabrication d'acier. Filiale du groupe espagnol Befesa, leader européen du recyclage des déchets métallurgiques, l'entreprise s'est spécialisée dans la valorisation du chrome et du nickel.

« Nous revalorisons les r siduals produits par les aciéristes contenant du chrome et du nickel afin d'en extraire les métaux nobles, sous forme de ferroalliages, qui sont ensuite réemployés dans la fabrication d'aciers. Nous travaillons en boucle d'économie circulaire », explique Denis Chevé, qui dirige Befesa Circular Alloys, qui intègre le site français ainsi que l'entité suédoise du groupe.

L'énergie, une variable stratégique.

Mais derrière cette logique vertueuse, la compétitivité reste une équation fragile. Chez Befesa Circular Alloys, 30 % des coûts directs sont liés à l'électricité, 15 à 20 % au coke métallurgique, le reste à d'autres charges industrielles. *« Nous sommes un site électro-intensif. Le prix de l'énergie est un facteur décisif pour notre compétitivité », rappelle le dirigeant.* Le modèle économique de l'entreprise repose sur un traitement à façon : le coût énergétique est refacturé au client. Sur le papier, l'impact semble neutre ; en réalité, la situation est plus complexe. *« Nos ferroalliages sont en concurrence avec des matières premières issues de la mine. Le client compare notre prix avec celui du marché, indexé sur les cotations internationales du chrome et du nickel. Si l'énergie augmente, notre solution de recyclage devient mécaniquement moins attractive ».*

« Les normes environnementales européennes s'imposent à tous. Mais la France ajoute régulièrement des exigences supplémentaires (...) Conséquence directe : 75 % de nos investissements sont liés à la mise en conformité réglementaire au détriment des investissements de production. »



© Michel Guilbert

Certains industriels arbitrent alors entre recyclage et achat de métal vierge ou de « scraps ». *« Plus l'énergie est chère, plus le recyclage est remis en question. Et ce n'est évidemment pas une bonne nouvelle pour l'environnement, même si l'Europe est dans une optique de recyclage plutôt que d'utilisation de matières premières »,* se félicite Denis Chevé.

La relance du nucléaire en France est donc perçue comme un signal structurant. *« Disposer d'une électricité bas carbone et à prix maîtrisé est un avantage compétitif majeur. C'est une condition indispensable pour réussir la décarbonation »,* estime-t-il. Il prend pour exemple la Suède, qu'il connaît bien, où le coût de l'électricité est historiquement plus bas, offrant un avantage énergétique significatif, même si l'écart tend aujourd'hui à se réduire. *« La relance du nucléaire en France a été pour nous un soulagement. Cette vision d'une énergie décarbonée et abordable doit être poursuivie »,* insiste-t-il.

L'investissement productif sous pression.

Sur les impôts de production, le diagnostic est mesuré. *« Ce n'est pas neutre, mais ce n'est pas ce qui crée le principal différentiel de compétitivité »,* estime Denis Chevé.

Le sujet central, selon lui, se situe plutôt du côté de la réglementation ou plutôt de l'inflation normative. *« Les normes environnementales européennes s'imposent à tous. Mais la France ajoute régulièrement des exigences supplémentaires. Après chaque incident industriel, une nouvelle couche réglementaire s'ajoute. Conséquence directe : 75 % de nos investissements sont liés à la mise en conformité réglementaire au détriment des investissements de production »,* déplore-t-il. Un phénomène qui alimente le débat porté par le Front économique sur la nécessité d'un choc de simplification pour redonner de la capacité d'investissement aux industriels.

« Nous sommes en concurrence mondiale. Et nous ne jouons pas toujours à armes égales. »

Maintenir une industrie compétitive.

À l'échelle internationale, le terrain de jeu est loin d'être homogène. *« Nous sommes en concurrence mondiale. Et nous ne jouons pas toujours à armes égales »,* constate le dirigeant. Les surcapacités chinoises dans l'acier et les ferroalliages, les politiques industrielles offensives des États-Unis, les réactions parfois tardives de l'Europe face aux pratiques de dumping pèsent lourdement sur la filière. *« Les mesures antidumping ont souvent été mises en place trop tard. Pendant ce temps, certaines entreprises européennes tournent au ralenti, voire ferment temporairement ».* Des clauses de sauvegarde ont certes été adoptées fin 2025 sur certains ferroalliages, mais leur effet reste encore à mesurer.

Pour Denis Chevé, également président de France Chimie Nord Pas-de-Calais, le cap à tenir est donc clair : assurer une politique énergétique cohérente, tenir compte des distorsions internationales et alléger les contraintes réglementaires excessives. *« La décarbonation est très gourmande en électricité. Si nous voulons recycler et produire en Europe, il faut une énergie décarbonée et compétitive »,* assure-t-il. Au-delà de son site, il rappelle que la chimie et la métallurgie sont au cœur de nombreuses chaînes de valeur industrielles. La compétitivité conditionne la capacité à investir, à innover et à maintenir des emplois industriels sur le territoire.

À PROPOS DU groupe Befesa

- Groupe industriel espagnol, Befesa est le leader européen du recyclage des déchets métallurgiques, notamment du zinc, du chrome et du nickel.
- Présent en Europe, en Asie (Chine, Corée du Sud, Asie du Sud-Est), en Turquie et aux États-Unis, le groupe emploie environ 1 800 collaborateurs dans le monde.
- La branche Befesa Circular Alloys est spécialisée dans la valorisation des résidus d'aciéries inox. Elle transforme chaque année des milliers de tonnes de poussières et de résidus métallurgiques en ferroalliages réinjectés dans la production d'acier, dans une logique d'économie circulaire.
- Le site de Gravelines emploie 100 salariés et réalise 30 M€ de chiffre d'affaires.



EILCO

ÉCOLE D'INGÉNIEURS
DU LITTORAL CÔTE D'OPALE

AU PLUS PRÈS DES ENTREPRISES

INFORMATIQUE - GÉNIE INDUSTRIEL
GÉNIE ÉNERGÉTIQUE ET ENVIRONNEMENT - AGROALIMENTAIRE



Implantée dans 4 sites des Hauts-de-France, l'École d'Ingénieurs du Littoral Côte d'Opale (EILCO) continue de se développer : en septembre prochain, elle ouvre un nouveau cycle préparatoire à Saint-Omer-Longuenesse. Rencontre avec son directeur David Landy.

POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER L'ÉCOLE EN QUELQUES MOTS ?

École publique d'ingénieurs en 5 ans, l'EILCO évolue au sein de l'Université du Littoral Côte-d'Opale. Elle compte plus de 770 élèves répartis sur 4 sites qui ont tous une spécialité : le génie industriel pour Saint-Omer-Longuenesse, l'informatique pour Calais, le génie énergétique et environnement pour Dunkerque, l'agroalimentaire pour Boulogne-sur-Mer. Pour chaque spécialité, les étudiants peuvent choisir des parcours de professionnalisation en lien avec les priorités technologiques nationales et locales : des priorités qui font sens à l'échelle de l'État et qu'on retrouve dans les activités industrielles du territoire. Pour le génie énergétique et l'environnement, les élèves étudient notamment de près la décarbonation, une actualité forte du Dunkerquois.

QUELS TYPES DE COLLABORATIONS ENTRETIENEZ-VOUS AVEC LES ENTREPRISES ?

Ces partenariats se traduisent à différents niveaux, tout d'abord via l'intervention de professionnels de l'industrie dans les unités d'enseignement ou par l'organisation de visites d'entreprises. Ensuite, nous développons des partenariats par l'intermédiaire des projets que les élèves doivent mettre en place durant leurs études. Ces projets peuvent être proposés par un laboratoire de l'université, mais aussi par des industriels. De ce fait, les élèves travaillent par petits groupes sur des sujets proposés par les entreprises, ce qui permet de nouer des liens avec des professionnels.

QU'EN EST-IL DE L'ALTERNANCE ?

À l'école, les possibilités de stages et d'alternance se mettent en place sur les 2^e et 3^e années du cycle d'ingénieur. C'est vraiment le cœur de la formation : quand un élève entre à l'EILCO, il a la possibilité d'avoir une immersion plus ou moins importante au sein de l'entreprise. Au minimum, cela représente 8 à 9 mois de son cycle d'ingénieur mais cela peut aller bien au-delà s'il suit un contrat de professionnalisation ou un apprentissage sur les deux dernières années. L'alternance, c'est aussi un élément qui favorise durablement l'implantation des élèves sur le territoire et une insertion professionnelle rapide au niveau local ou national.

QU'EN EST-IL DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION ?

L'EILCO étant une composante de l'université du Littoral Côte d'Opale, nos enseignants-chercheurs mènent leur travail de recherche dans les laboratoires de l'Université - LISIC, LMPA, LPCA, UDSMM, UCEIV, l'Unité BioÉcoAgro. Ils travaillent sur des thématiques comme l'intelligence artificielle, la pollution atmosphérique, les risques sanitaires des produits de la mer, etc. Ainsi, quand il y a des contacts qui se font entre les entreprises et l'école, que ce soit par le biais de stages ou des projets des élèves, l'école sert aussi de pont entre les entreprises et les laboratoires de l'université.



eilco.univ-littoral.fr
communication@eilco.univ-littoral.fr

« SANS INVESTISSEMENT, LA CHIMIE FRANÇAISE S'EFFACERA »



© OlivierFloor

Frédéric Gauchet,
Président de
France Chimie
et du groupe Minafin

Chimiste, entrepreneur et président de France Chimie depuis avril 2023, il observe son secteur avec la double vision du dirigeant et du représentant de filière. Le groupe Minafin, qu'il a créé en 2004, s'est développé en France avec Minakem, à Dunkerque et Beuvry-la-Forêt, ainsi qu'en Allemagne, en Belgique, aux États-Unis et au Canada. Selon Frédéric Gauchet, l'industrie chimique française – et européenne – est engagée dans un décrochage structurel, discret mais profond, qui interroge directement notre souveraineté industrielle.

Les études récentes montrent un décrochage structurel de la chimie européenne.

Sur quoi repose ce constat ?

Ce constat repose sur des données chiffrées tangibles et préoccupantes. En France, les investissements annuels dans la chimie atteignaient 5 milliards d'euros en 2021 et 2022 puis un pic à 6 milliards d'euros en 2023. Ils ont été quasiment réduits de 25 % en 2025 et cette baisse devrait s'accroître en 2026 (-21 % sur un an). Ce n'est pas un signal conjoncturel, c'est un basculement. En parallèle, la production européenne en volume a reculé de 10 % depuis 2022 et l'Europe a perdu près de 10 % de parts de marché. Pendant ce temps, la chimie mondiale a progressé de plus de 10 %. Ce qui est frappant, c'est que cette érosion s'est produite alors même que le discours public portait sur la réindustrialisation. Il y a un écart entre l'intention politique et la réalité industrielle.

Qu'est-ce qui explique ce décrochage ?

Nous faisons face à un différentiel de compétitivité devenu structurel. Le coût de l'énergie en est le premier facteur. Il n'y a pas de chimie sans énergie, or, nos sites sont électrointensifs, parfois hyper électrointensifs,

ou électrosensibles. L'Europe paie son énergie beaucoup plus cher que l'Amérique du Nord ou l'Asie. Aux États-Unis, l'Inflation Reduction Act (IRA) adopté en 2022 sous la présidence Biden a massivement soutenu l'investissement industriel et les énergies propres. Résultat : la pétrochimie et la chimie de commodité se sont redéployées. En Chine, la chimie est le secteur le plus soutenu par l'État. Il y a quarante ans, le pays représentait moins de 10 % du marché mondial ; il en détient aujourd'hui 47 %. Sa balance commerciale, déficitaire jusqu'en 2021, est désormais largement excédentaire. L'Inde, de son côté, a investi 2,9 milliards de dollars de subventions pour moderniser son industrie pharmaceutique. Elle fournit aujourd'hui 44 % des principes actifs consommés dans les pays occidentaux.

Pendant ce temps, en Europe, le poids de la réglementation environnementale est passé de 4 % de la valeur ajoutée du secteur en 2004 à près de 15 % aujourd'hui. La protection de l'environnement est indispensable, mais lorsqu'elle n'est pas accompagnée d'un cadre économique cohérent, elle fragilise l'outil productif au lieu de l'accompagner dans sa transformation.



Publi-rédactionnel

L'AGORA DÉCROCHE L'AUTORITÉ DOUANIÈRE DE L'UNION EUROPÉENNE

C'est officiel, les 250 agents de l'Autorité Douanière de l'Union européenne rejoindront le bâtiment de bureaux AGORA à Lille, en 2028.

Rencontre avec Bertrand Goeneau, Directeur Régional du Groupe Duval et Vincent Beaucamp, Directeur Régional d'ADIM Nord-Est.

Pouvez-vous nous présenter le programme Agora ?

Dans le cadre de la candidature française, Lille a pu valoriser un écosystème d'accueil complet et attractif pour l'autorité européenne notamment avec la mise en avant d'un immeuble de bureaux qui accueillera les futurs agents des douanes européennes appelé AGORA. L'immeuble s'inscrit dans un ensemble immobilier mixte (AGORA home et AGORA business) développé en co-promotion par le Groupe Duval et ADIM Hauts-de-France. La durée des travaux s'est étalée de juin 2022 à janvier 2026. AGORA home englobe 182 logements, une Maison d'Assistants Maternelles, ainsi que deux cellules commerciales. AGORA business intègre 15 111 m² de bureaux en R+8, ainsi que deux cellules commerciales.

En quoi l'AGORA a joué un rôle clé dans la sélection du dossier français ?

AGORA a été un élément structurant du dossier français car il apportait une réponse immédiate - avec des bureaux livrés en janvier 2026 -, et tangible aux besoins exprimés (surfaces, capacitaires, accessibilité, centralité, qualité des prestations, etc.). Contrairement à d'autres projets encore en développement, il s'agissait d'un immeuble neuf, donc immédiatement opérationnel,



et répondant aux dernières normes, avec tout un panel de labellisation garantissant la performance énergétique, environnementale et le confort des usagers. Sa localisation stratégique à seulement 200 m de la gare de Lille-Flandres a également été déterminante. Elle garantit une accessibilité optimale, notamment à l'échelle nationale et européenne.

Pourquoi le programme AGORA s'inscrit dans une logique de centralité et de connectivité ?

AGORA est située à proximité immédiate des gares Lille-Flandres et Lille-Europe, ce qui facilite les connexions vers les grandes métropoles françaises et européennes. Se trouvant à 35 min de Bruxelles, 55 min de Paris et 1h30 de Londres en train, Lille est parfaitement connectée au cœur de l'UE. Cette centralité est renforcée par une connectivité multiple - transports (métro, tram, bus, vélo) et accessibilité piétonne - mais aussi par l'implantation d'AGORA dans le quartier des affaires avec la présence dans un rayon d'un kilomètre du siège du département du Nord, du siège de la région HDF, de l'Insee, etc. L'immeuble est situé au sein d'un quartier en plein renouveau auquel participe le projet AGORA et sa mixité d'usages : bureaux, logements et commerces. AGORA ne se limite pas à un immeuble de bureaux classique. Il a été conçu comme un lieu de vie et d'interactions avec un socle actif en rez-de-chaussée. Le site atteint de hauts niveaux de performance environnementale et numérique, avec les certifications suivantes : BREEAM Excellent, WELL Silver, WiredScore Silver, HQE Très Performant et E+C- (niveau E2 C1). Il est tout à fait possible de vivre et de travailler au cœur de ce nouveau quartier tout en assurant une connexion rapide et efficace avec toutes les capitales de l'Europe.

La France est-elle plus pénalisée que ses voisins ?

Oui, notamment sur la fiscalité de production. En France, impôts de production et charges sociales représentent environ 18 % de la valeur ajoutée industrielle, contre 10 à 11 % en Allemagne, en Italie ou en Espagne. L'industrie chimique française pèse plus de 100 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Le surcoût fiscal représente environ 1,3 milliard d'euros par an. Pour certaines activités de chimie fine à forte valeur ajoutée, cela peut atteindre 3 à 4 % du chiffre d'affaires. Quand vous arbitrez un investissement industriel, ces écarts comptent et peuvent clairement décider de l'implantation d'un site.

La surtransposition des normes européennes aggrave-t-elle la situation ?

Elle crée en tout cas des différentiels. Prenez la directive IED relative aux émissions industrielles : la France en a retenu l'interprétation la plus stricte, donc la plus coûteuse. La directive Seveso III et les plans de prévention des risques technologiques ajoutent des contraintes foncières et des délais d'instruction qui dépassent fréquemment d'un an ceux observés dans d'autres pays européens. Or l'industrie fonctionne avec des cycles d'investissement rapides. Si un client apprend qu'un projet nécessitera trois ans d'instruction en France contre un an ailleurs, sa décision sera vite prise. Nous avons également anticipé certaines réglementations, notamment sur les PFAS ou « polluants éternels », avant même que le cadre européen ne soit stabilisé. L'anticipation peut être vertueuse mais elle devient problématique lorsqu'elle isole un pays au sein du marché intérieur.

Quels sont les risques pour la filière si cette dynamique se poursuit ?

Le risque majeur est la dépendance. La chimie irrigue l'automobile, la santé, la défense, l'agroalimentaire. Elle est comme un arbre : à la base, la chimie lourde ; au sommet, la chimie fine, pharmaceutique, les matériaux avancés. Si la base s'effondre, tout le reste vacille. Lorsque la plateforme Vencorex de Pont-de-Claix, près de Grenoble, a été liquidée en 2025, ce sont des chaînes de valeur entières qui ont été fragilisées. Aujourd'hui, nous importons la quasi-totalité de nos principes actifs pharmaceutiques. C'est un choix que nous n'avons pas vraiment assumé.

À l'inverse, il y a des signaux positifs comme la relance en 2025 par Solvay, à La Rochelle, d'une ligne de recyclage de terres rares destinées à la production d'aimants permanents qui équipent,



© Minafin

par exemple, les véhicules électriques. Ces aimants sont traditionnellement produits en Chine. L'objectif est de couvrir 30 % de la production européenne hors Chine. C'est stratégique mais cela suppose un environnement compétitif stable. Sans cela, même les meilleures initiatives resteront fragiles.

Quelles sont, selon vous, les priorités pour redonner de l'oxygène au secteur ?

La première est énergétique. Chez Minafin, le gaz coûte environ 11 € le MWh aux États-Unis contre près de 16 € en France, notamment en raison des assises fiscales. Ces écarts se répercutent directement sur nos coûts. Deuxième priorité : simplifier et accélérer les procédures d'investissement : un an de délai supplémentaire peut faire basculer un projet vers un autre continent. La troisième mesure concerne la réduction de la fiscalité de production. Sur 100 milliards d'euros de chiffre d'affaires, nous en exportons 70. Or, pour exporter, il faut être compétitif et pour rester un acteur mondial, nous devons jouer à armes égales.

À quoi ressemblera la chimie française en 2035 si rien ne change ?

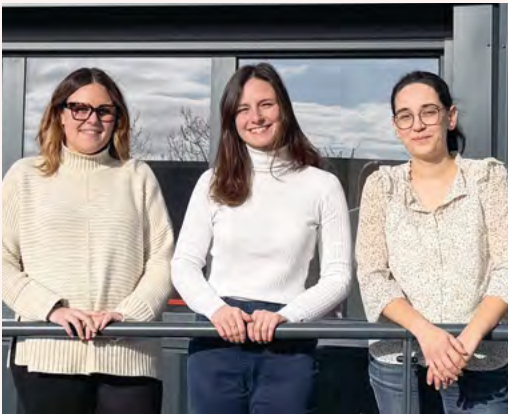
Je reste convaincu que la chimie française dispose d'atouts considérables. Mais sans restauration rapide de la compétitivité, certaines filières pourraient quitter le pays demain. Nous disposons pourtant d'outils européens prometteurs, comme le Critical Medicines Act (pour sécuriser l'approvisionnement en médicaments en Europe) ou la Critical Chemicals Alliance (pour renforcer la résilience industrielle du secteur de la chimie). Encore faut-il qu'ils se traduisent par des mesures opérationnelles.

Sans investissement, la chimie française s'effacera. Et l'enjeu dépasse largement notre secteur : il concerne notre capacité collective à produire, à exporter, à maîtriser nos chaînes de valeur, autrement dit, à décider par nous-mêmes de notre avenir industriel.

À PROPOS DU groupe Minafin

- Groupe indépendant français de chimie fine, fondé en 2004 par Frédéric Gauchet.
- Spécialisé dans la chimie pharmaceutique (Minakem) et la chimie verte (Minasolve).
- Acteur reconnu dans la production de principes actifs pharmaceutiques et d'intermédiaires chimiques à haute valeur ajoutée.
- Engagé dans le développement de solutions durables et innovantes, au service des industries de la santé et des matériaux avancés.
- Présent en France, notamment à Dunkerque et Beuvry-la-Forêt, ainsi qu'en Allemagne, en Belgique, aux États-Unis et au Canada.
- 800 collaborateurs dans le monde, dont plus de la moitié en France.
- CA 2025 : 240 millions d'euros.

NOVASOURCES RÉGNIER SUCRÉ & SALÉ : LE GOÛT DU LEADERSHIP AU FÉMININ



Des femmes à des postes clés (de gauche à droite) : Chloé Pruvost, responsable des opérations ; Pauline Clerbout responsable commerciale et marketing et Florence Viprey responsable R&D/produits.

Former 50 000 femmes scientifiques, ingénieures ou techniciennes supplémentaires chaque année : c'est l'une des recommandations fortes du Front économique porté par le MEDEF. Derrière ce chiffre, un enjeu majeur : la compétitivité et la croissance de notre pays. À Arques, sur le site de production de Novasources Régnier Sucré & Salé, cette ambition se vit déjà au quotidien.



Fondée en 2004 par Vincent Sepieter, Novasources est spécialisée dans le sourcing et la distribution de produits agroalimentaires sucrés et salés à destination de la GMS et de la RHD*. L'entreprise est née d'une conviction : accompagner l'évolution des tendances de consommation et répondre aux exigences croissantes des professionnels de la grande distribution. En 2013, le dirigeant franchit une nouvelle étape en rachetant Régnier Sucré & Salé, une boulangerie familiale implantée à Arques, afin de relocaliser en France une partie de la production jusque-là réalisée en Europe du Nord et du Sud. Aujourd'hui, le groupe Novasources Régnier Sucré & Salé emploie 70 salariés pour 15 millions d'euros de chiffre d'affaires. L'ambition du dirigeant est claire : le doubler d'ici trois ans, après un investissement de 5 millions d'euros dans l'outil industriel.

« Dans le Nord, nous avons la chance d'avoir des écoles d'ingénieurs (...) qui forment beaucoup de jeunes femmes aux métiers de l'agroalimentaire. C'est un véritable vivier de talents. »

70 % de femmes.

Particularité notable de cet acteur majeur du secteur agroalimentaire en France et en Europe: 70 % des collaborateurs sont des femmes. Et pas seulement en production. Responsable marketing, responsable produit, responsable des opérations... ici, les postes clés sont largement féminisés. « *Les femmes et l'agroalimentaire, ça fonctionne très bien* », observe Vincent Sepieter. Dans les ateliers, certaines finitions de pâtisserie ou de pièces traiteur sont encore réalisées à la main. Précision, minutie, exigence qualité: des compétences décisives dans un secteur où la sécurité alimentaire ne laisse aucune place à l'approximation. Et sur ce point-là, le dirigeant reconnaît que les femmes excellent.

Il souligne aussi un atout territorial important: « *Dans le Nord, nous avons la chance d'avoir des écoles d'ingénieurs comme l'ISA, qui forment beaucoup de jeunes femmes aux métiers de l'agroalimentaire. C'est un véritable vivier de talents* ». Preuve que la dynamique ne naît pas par hasard: elle repose sur un écosystème de formation solide, ancré dans le territoire.

Une industrie exigeante.

Au-delà des clichés, l'agroalimentaire est une industrie exigeante: travail en environnement froid, normes strictes, uniforme obligatoire. « *Dans l'agroalimentaire, les personnes qui travaillent sur les sites industriels sont couvertes de la tête aux pieds pour respecter une hygiène irréprochable. Ce n'est pas le métier le plus glamour qui soit* », reconnaît Vincent Sepieter. Pourtant, les parcours d'évolution interne démontrent tout le potentiel du secteur. Il évoque le parcours remarquable de cette contrôleur de gestion devenue responsable des opérations en quelques années. Dans l'industrie, la promotion par la compétence prime et selon lui, l'enjeu se joue très tôt, via les stages en entreprise dès les classes de 4^e et de 3^e, l'apprentissage, le développement de filières professionnelles courtes. Novasources Régnier Sucré & Salé accueille ainsi régulièrement des jeunes et organise, avec France Travail, des journées de job dating pour faire découvrir ses métiers, comme ce sera le cas fin avril. Une dizaine de postes seront à pourvoir... Le Front économique souligne qu'une plus grande parité dans les filières STEM (Science, technologie, ingénierie et mathématiques) pourrait presque doubler le rythme de progression de la productivité. Sur le terrain, cela signifie une chose simple: ouvrir grand les portes des usines, aux jeunes filles comme



« Code F » : inspirer les vocations féminines

Face à la pénurie d'ingénieurs et de techniciens, le MEDEF a lancé « Code F », une initiative nationale visant à faire de la féminisation des métiers scientifiques et technologiques un levier stratégique pour l'économie. Aujourd'hui, seules 15 % des élèves en mathématiques et sciences de l'ingénieur sont des filles, 17 % des bachelières s'orientent vers les filières STEM, et les femmes représentent moins de 30 % des effectifs en écoles d'ingénieurs. Pourtant, selon l'Institut Montaigne, la France devra former 100 000 ingénieurs supplémentaires par an d'ici 2035.

Placée sous le haut patronage du ministère de l'Éducation nationale, l'initiative agit dès le collège et le lycée grâce à un réseau d'ambadrices – étudiantes et professionnelles – intervenant dans les établissements. Plus de 1300 femmes sont déjà mobilisées via la plateforme [My Job Glasses](#). Le Front économique recommande de former 50 000 femmes scientifiques supplémentaires par an, soit 75 000 entrées annuelles en filières STEM pour atteindre la parité.

aux jeunes garçons. À Arques comme ailleurs, l'industrie agroalimentaire prouve qu'elle peut être un formidable terrain d'opportunités et de responsabilités. Former davantage de femmes à l'industrie n'est pas qu'un objectif statistique. C'est un levier concret de performance, d'innovation et de réindustrialisation des territoires. Et chez Novasources Régnier Sucré & Salé, c'est déjà une réalité.

*GMS (grandes et moyennes surfaces);
RHD (Restauration Hors Domicile)

À PROPOS DE Novasources Régnier Sucré & Salé

- Date de création : 2004, à Armentières
- Activité : sourcing, production et distribution de produits sucrés et salés surgelés
- Clients : grande distribution (GMS) et restauration hors domicile (RHD)
- Rachat en 2013 de Régnier Sucré & Salé (site de production à Arques)
- 70 collaborateurs
- 15 M€ de chiffre d'affaires
- 5 M€ investis récemment dans l'outil industriel
- Objectif : doubler le chiffre d'affaires d'ici trois ans



IRD

**POUR
LE SUCCÈS DE
L'ENTREPRENEUR.**

**POUR
LA RÉUSSITE
DU TERRITOIRE.**

Ensemble, faisons grandir vos ambitions et notre territoire

NOS MÉTIERS

INVESTISSEMENT



Capital
investissement



Investissement
immobilier

CONSEIL



Fusion -
acquisition



Conseil stratégique et
opérationnel en RSE



Conseil
stratégique

Des solutions sur-mesure pour financer, accompagner et accélérer vos projets

Campus Entreprises et Cités,
40 rue Eugène Jacquet, 59700 Marcq-en-Baroeul / T : 03 59 30 20 04
Groupeird.fr

Découvrez nos solutions



MARIE-JEANNE COYOT BAJARD

PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE PRUD'HOMMES DE DOUAI

À la tête du cabinet Experts Comptables de Gayant depuis juillet 2018, Marie-Jeanne Coyot Bajard, 51 ans, est également conseillère prud'homale au Conseil de prud'hommes de Douai (CPH) depuis octobre 2021.

Le 2 février dernier, elle en est devenue présidente. Un engagement qui prolonge 25 ans d'appétence pour les questions sociales et le droit du travail.



Pourquoi avoir accepté il y a 4 ans un mandat de conseillère prud'homale ?

Je n'ai pas choisi ce mandat par hasard. À mes débuts en 1999, j'ai piloté les missions sociales du cabinet cambrésien dans lequel je travaillais : accords, contrats de travail, gestion des litiges, etc. C'est une matière qui m'a toujours passionnée. Quand je me suis installée à Douai en 2018, le cabinet Experts-Comptables de Gayant était adhérent au MEDEF. J'ai proposé ma candidature pour devenir mandataire. Je voulais comprendre les litiges « de l'autre côté de la barrière ». J'avais la compétence technique, mais je souhaitais voir comment les dossiers se vivent et se tranchent au sein d'une juridiction paritaire. C'est un engagement qui a du sens pour moi.

Qu'apporte votre double regard d'expert-comptable et de mandataire MEDEF au sein du CPH Douai ?

Le fond (les connaissances juridiques), je l'avais par mon métier. La forme (procédure et rédaction des jugements), je l'ai acquise grâce à un parcours de formation obligatoire réalisé à l'École nationale de la magistrature (ENM), et complété par des formations continues organisées par le MEDEF. Quand on prête serment, on s'engage à se former ; c'est une responsabilité forte. Aujourd'hui, je siége environ cinq à six jours par mois : bureau de conciliation, bureau de jugement, délibérés, rédaction des décisions. Depuis ma nomination à la présidence le 2 février dernier, cela représente deux jours supplémentaires. Être présidente, c'est diriger le conseil, gérer les incidents d'audience, assurer les relations avec la cour d'appel ou le bâtonnier. Cette immersion me permet d'être plus pertinente auprès de mes clients. Je comprends mieux les litiges actuels, l'évolution de la jurisprudence, les points de vigilance. Je donne du temps au Conseil de prud'hommes, mais j'apprends aussi énormément, c'est un cercle vertueux.

En quoi ce mandat est-il, selon vous, une expérience utile pour un chef d'entreprise ?

Siéger aux prud'hommes, c'est exercer une responsabilité collective. Nous avons encore, dans certaines instances paritaires, la possibilité de faire entendre la voix des entreprises. Si nous ne nous engageons pas, nous perdrons cette capacité d'influence. Au CPH de Douai, des sièges seront bientôt à pourvoir. Or notre conseil affiche des délais moyens de traitement inférieurs à 10 mois, contre 17 mois au niveau national. Cela montre qu'un engagement local fort peut produire des résultats concrets. Être mandataire, c'est agir sur son environnement économique et social, défendre l'équilibre, et aider ses pairs. C'est aussi une expérience humaine exigeante, structurante, qui oblige à prendre de la hauteur. Pour un dirigeant, c'est un formidable apprentissage.

À propos du Conseil de prud'hommes

- Objectif : renforcer la transparence et la prévention des conflits d'intérêts.
- S'inscrit dans une démarche nationale d'exigence accrue en matière d'éthique et d'impartialité.
- Confirme la professionnalisation et la responsabilité croissante des mandats prud'homaux.



Atlas de la représentation
des mandats en région
Hauts-de-France



CITÉ
DE L'

Tech & Business Day_Lille

Lundi 15 juin 2026

La Cité des Échanges - 8h30 > 17h45

3 PLÉNIÈRES
pour décrypter les
grandes tendances

40 ATELIERS
ET PITCHS
pour vivre des cas
d'usages concrets
et des solutions
innovantes

1 VILLAGE DE
SOLUTIONS
pour découvrir, se
connecter et networker

RENSEIGNEMENTS ET INSCRIPTIONS

tech-business-day.fr



UN ÉVÈNEMENT À L'INITIATIVE DE :



PORTÉ PAR :



AVEC LE SOUTIEN DE :



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités (DRETE)

TECH-BUSINESS-DAY.FR

LA CITÉ DE L'IA



QUAND LA CONTRAINTE DEVIENT UN ATOUT : LE DROIT DE LA CONSOMMATION COMME LEVIER STRATÉGIQUE DES ENTREPRISES

Laëtitia Plouvier

Conseillère en droit des affaires à La Cité des Entreprises

lplovier@citeonline.org



La politique de protection des consommateurs demeure relativement récente dans l'histoire de l'intégration européenne. Il faut attendre 1992 et le Traité de Maastricht pour que celle-ci devienne une politique à part entière et 1999 pour que la DG SANCO (Direction Générale de la Santé et des Consommateurs) soit créée. Et depuis, difficile d'y échapper ! Le droit européen de la consommation s'invite dans toutes les entreprises françaises en BtoC. Et cette année ne fera pas exception : **rétractation en ligne, démarchage téléphonique, labels environnementaux, transparence dans les étiquetages...** sont au programme de 2026. Et souvent, la réaction est la même : « Encore une nouvelle obligation ? ».

Pourtant, derrière la difficulté d'appréhension de textes parfois techniques – information précontractuelle, garantie légale de conformité, pratiques commerciales trompeuses, protection des données – se cache un levier de compétitivité sous-estimé.

D'abord, l'uniformisation européenne constitue un puissant facteur de simplification. Là où chaque marché nécessitait autrefois une adaptation souvent lourde et chronophage, une entreprise française peut désormais commercialiser un même produit auprès de consommateurs dans toute l'UE avec les mêmes exigences sur l'information, la conformité ou les promotions. Résultat : moins de frictions, moins de coûts, plus d'agilité.

Ensuite, cette conformité devient aussi un argument de vente. Les consommateurs exigent plus de transparence, de sécurité et de sincérité. **Une entreprise qui maîtrise ses mentions légales, les exigences sur l'information sur les prix ou la loyauté des avis en ligne, qui soigne ses CGV et sa politique RGPD** inspire plus facilement confiance. Et la confiance pèse souvent bien plus lourd qu'une remise dans le choix final du client.

De plus, il ne faut pas négliger l'aspect défensif. Face à l'intensification des contrôles des autorités nationales (CNIL et DGCCRF notamment), maîtriser le cadre juridique permet de réduire les risques de sanctions financières ou d'atteintes à la réputation. À l'heure des réseaux sociaux et des plaintes en quelques clics, une polémique virale peut désormais coûter plus cher qu'une amende. **La maîtrise de la réglementation devient un investissement, non un coût.**

Enfin, cette dynamique européenne pousse les entreprises françaises à monter en compétence et repenser leurs process internes : **la conformité n'est plus l'apanage des seuls juristes mais devient un cadre commun pour les directions commerciales, achat, marketing, communication...** qui l'intègrent dans leur parcours client, leur programme de formation, leurs négociations, etc.

Ainsi, loin d'être un carcan, le droit de la consommation doit être vu comme un accélérateur de business : à la fois marqueur de confiance, levier de croissance et outil marketing. Autrement dit : l'une des rares contraintes à pouvoir faire réellement grandir l'entreprise !

La Cité des Entreprises accompagne au quotidien ses adhérents dans leur conformité BtoC.

À propos de La Cité des Entreprises

La Cité des Entreprises accompagne les entreprises à chaque étape de leur développement en leur apportant un conseil opérationnel et stratégique en droit social, droit des affaires et ressources humaines. Son objectif : sécuriser les décisions des dirigeants, anticiper les risques et transformer les enjeux juridiques et RH en leviers de performance, au service du développement économique local.

La Cité
des Entreprises



CÉSAR TOULEMONDE

EN BANDE ORGANISÉE

LE COMPTOIR
VOLANT

Né à Roubaix, cofondateur du Comptoir Volant en 2013, César Toulemonde vient de prendre la présidence de Génération MEDEF et du Comex 40 Lille Métropole. À 40 ans, marié et père de deux jeunes enfants, il revendique un attachement profond à sa région. Une région qu'il a quittée pendant près de dix ans pour Paris, le temps d'y poursuivre ses études (ESCE, Assas, Sorbonne) et d'esquisser ses premiers projets d'« entrepreneur d'instinct », comme il se définit.

Des bières et un foodtruck.

L'histoire entrepreneuriale commence autour d'une bière. À un ami, auditeur financier chez Mazars, il pitcha un concept encore inexistant à Lille, un projet de livraison de plateaux-repas à vélo électrique. L'ami promet de le suivre, quelle que soit l'idée. Le projet ne verra pas le jour mais le déclic entrepreneurial, lui, est irréversible. Fin 2013, avec Grégoire Chaignaud, il lance Le Comptoir Volant : un foodtruck de burgers, inspiré de ce qui se fait à Paris, alliant culture street-food et tradition régionale. « On était des entrepreneurs d'instinct. On avait envie de faire avant même de savoir exactement quoi faire », se souvient César.

Famille et business.

Il y aura des erreurs et des tâtonnements, mais jamais de regret. Douze ans plus tard, le Comptoir Volant compte six établissements, près de 4 millions d'euros de chiffre d'affaires et 40 collaborateurs. En parallèle, les deux associés voient leurs vies personnelles prendre une autre dimension : deux enfants pour César, trois pour son associé : « On a fait évoluer notre business en même temps que nos vies. Ça rend l'aventure plus complète, plus intense ».

L'aquarium nordiste.

César Toulemonde parle volontiers de son écosystème comme d'un aquarium d'entrepreneurs. Dans le Nord, dit-il, l'inspiration est partout. Charles Christory (Le Fourgon), qu'il regarde démarrer avec « des yeux ronds comme des billes ». Gregory Devilder (Public Address), son mentor, celui qui lui a donné envie de prendre sa liberté et d'entreprendre, et aussi Jean-Louis Flipo (La Famille), Romain Sartorius (Mobivia)...

tous l'inspirent, chacun à leur manière. « J'ai la chance de baigner dans un écosystème où l'on partage beaucoup. On se nourrit les uns des autres ». À la maison aussi, l'énergie entrepreneuriale circule. Son épouse, Léa, s'est lancée dans la décoration d'intérieur, entre conseil, création de contenus et développement de marques d'objets.

Génération MEDEF, naturellement.

La présidence de Génération MEDEF Lille Métropole, il ne l'a pas cherchée. Quand Maxence Witz, son « petit frère », lui propose de prendre la suite, il hésite. Pas le temps, pas les codes. Puis il réalise qu'il est déjà engagé, informellement. Sollicité pour conseiller, pour siéger dans des boards, pour aider à clarifier une stratégie de marque ou une problématique de management. « Le MEDEF, c'est faire entendre la voix des entrepreneurs et s'entraider au quotidien. C'est beaucoup plus concret et terrain qu'on ne l'imagine ». Avec Quentin Vandersoupe, son vice-président, il veut injecter du fond dans les échanges. Des ateliers d'experts, des formats de co-développement, des groupes restreints autour de problématiques concrètes. « J'aime aider les gens à accoucher de leurs projets. Offrir des opportunités de réseau à ceux qui n'en auraient pas spontanément ».

Endurance et respiration.

Course à pied, semi-marathon, Hyrox, bientôt Paris-Roubaix à vélo : César a le goût de l'effort et du dépassement partagé. Il passe aussi du temps sur les routes avec ses enfants, et en van, à explorer la France, « des territoires inexplorés, pas forcément exotiques. On trouve nos petits trésors à nous ».

Entre business et collectif, développement et transmission, il avance à l'instinct, sûr d'une chose : entreprendre oui, mais jamais seul.

GÉNÉRATION MEDEF EN 3 POINTS CLÉS

- **Un réseau de dirigeants engagés :** Génération MEDEF rassemble des chefs d'entreprise et dirigeants en phase de développement ou de transmission, désireux de s'impliquer dans la vie économique et patronale, tout en restant ancrés dans la réalité de leur entreprise.
- **Un laboratoire d'idées et d'actions :** Pensé comme un espace d'échanges entre pairs, le réseau propose des formats agiles : rencontres inspirantes, ateliers thématiques, co-développement, retours d'expérience. Objectif : partager des problématiques concrètes et monter en compétence collectivement.
- **Un vivier pour le MEDEF de demain :** Génération MEDEF constitue un tremplin vers des mandats et des responsabilités au sein du MEDEF et des instances économiques. Il permet à une nouvelle génération de dirigeants de faire entendre sa voix et de contribuer aux orientations économiques du territoire et au niveau national.

● Génération
MEDEF





AGENCE C'L'ÉVÉNEMENT

Benoît SEBERT, Directeur

L'agence réunit quatre marques : C'prod : organisation et production d'événements.

C'Evasion : organisation de séminaires en Europe.

C'Loc : location de matériel événementiel.

C'Artistic : production d'artistes, animateurs et hôtessees.

www.c-levenement.com



CAPNOR

François, Louis et Pierre MEESEMAECKER, Dirigeants

Centre de recyclage automobile.

Pièces détachées d'occasion, neuves et services d'entretien.

capnor-auto.com



CHAUFFAGE SERVICES

Mathilde LAFORCE-FLAHOUE, Directrice Générale

Maintenance, chauffage/plomberie depuis 1993 : 125 experts réactifs et disponibles. Intervention Côte d'Opale, Lille Métropole et Valenciennois.

www.chauffage-services.fr



CHEZ NOUS

Alain JOAN, Dirigeant

Bar-brasserie conviviale : menu varié de produits locaux, cuisine savoureuse, plats faits maison et avec amour !

www.cheznouscalais.fr



DECOCK

Bertrand DECOCK, Dirigeant

Teilleur de lin depuis 4 générations, Decock est un acteur industriel engagé qui contribue au dynamisme du territoire et au développement durable d'une filière locale d'avenir.

www.decocock-lin.com



ÉCOLE DE LA 2^E CHANCE GRAND LILLE (E2C GRAND LILLE)

Eglantine DEWITTE, Directrice Générale

Trait d'union entre jeunesse et économie en mutation.

e2c-grandlille.fr



FAMILY & CO

Marion DE SÈZE, Partner

Cabinet de Conseil dédié aux familles actionnaires.

www.family-and-co.eu



GROUPE TOPENSI

Nicolas BOULOY, PDG

Intégrateur IT, télécom et cloud professionnel

www.groupe-topensi.fr



L'ÉCHO-VILLAGE GROUPE

Guillaume DEKONINCK, Président - Directeur Général

Direction externalisée & transformation durable.

lecho-village-groupe.com



LITHA ESPRESSO

Ludwig CRETEUR, Gérant

Solutions café éco-responsables en entreprise.

www.litha-espresso.fr



LITTORAL TECH

Fabienne BOUCHART, Gérante

Ecole-entreprise innovante ; Usinage sur mesure de pièces en traditionnel et commande numérique www.ecoles-de-production.com/ecoles/dunkerque/



SOCIÉTÉ DE TRAVAUX COURTOIS

Bertrand VANRYSEL, Gérant

Entreprise paysagère des Flandres Maritimes depuis 1948 : entretien/conception d'aménagements durables, travaux fluviaux, performance environnementale & coûts maîtrisés.

www.travaux-courtois.fr



VALEURS&VALEUR

Clémence ELOY, Leader d'agence Lille

Conseil RH à Lille et Dunkerque. Nous accompagnons les entreprises et les individus pour mieux travailler ensemble, avec sens, épanouissement et performance.

www.valeursetvaleur.com

CONTACTS

MEDEF Lille Métropole

Sandra AYALA - 07 77 26 67 03

MEDEF Douaisis

Sébastien BASILE - 06 20 61 26 66

MEDEF Flandre Audomarois

Aude DUTILLY - 06 07 14 88 73

MEDEF Côte d'Opale

Franck HELIAS - 06 64 05 45 46

MEDEF Sambre Avesnois

Karine LECAT - 06 27 39 40 39

MEDEF Artois

Mickaël LEFEBVRE - 03 21 71 32 25

Investir ensemble dans l'avenir

À l'interface du monde académique et du monde économique, la **Fondation Université de Lille** agit pour accélérer l'innovation, soutenir la recherche d'excellence, encourager l'entrepreneuriat étudiant et renforcer la solidarité envers les étudiants.

En soutenant la Fondation, vous contribuez concrètement à faire émerger les talents, à développer des projets à fort impact et à construire un écosystème territorial dynamique et responsable.

Entreprises, dirigeants, partenaires : engagez-vous aux côtés de l'Université de Lille et soutenez nos actions dès aujourd'hui.

fondation.univ-lille.fr



lilagora.fr



Former et recruter vos talents

L'**Université de Lille** accompagne les entreprises dans la montée en compétences de leurs équipes grâce à des formations adaptées aux enjeux actuels et aux transformations des organisations.

Rejoignez Lilagora, le réseau professionnel de l'université, pour développer vos recrutements, renforcer votre visibilité et créer des liens durables avec l'écosystème académique.



PORTS DE LILLE MISE SUR LA SÉCURISATION DES FLUX

Terminal à conteneurs de Lille

Troisième port fluvial intérieur français et plateforme multimodale voyant passer 9 millions de tonnes de marchandise par an, Ports de Lille assure le stockage et les opérations annexes pour de grandes entreprises industrielles. Ports de Lille, c'est également de la location de bureaux, d'ateliers et d'entrepôts sur plusieurs de ses sites. **Rencontre avec Ferenc Szilágyi, directeur général de Ports de Lille depuis 2023.**



QUEL EST SELON VOUS LA GRANDE SINGULARITÉ DE PORTS DE LILLE ?

Troisième port français en termes de volume, Ports de Lille a fêté ses 90 ans il y a quelques mois. Aujourd'hui, c'est un ensemble d'une douzaine de sites portuaires - de Douai à Halluin - disséminés dans toute la métropole lilloise, sur une surface totale d'environ 300 hectares. Sa grande singularité, c'est d'être un complexe logistique multimodal fluvial, ferroviaire et routier, connecté notamment à un réseau fluvial régional de plus de 680 km de voies navigables, mais aussi à un réseau ferroviaire sud-

est et aux grands réseaux routiers.

Cet emplacement stratégique au cœur des échanges européens va également bénéficier de la connexion au canal Seine-Nord Europe quand elle sera mise en service à horizon 2030.

COMMENT ANCREZ-VOUS VOS ACTIVITÉS DANS LE MULTIMODAL ?

La multimodalité peut se définir comme la technique consistant à combiner les modes de transport - en l'occurrence le fluvial, le ferroviaire et le routier - entre eux, pour bâtir une chaîne de transport opérationnellement fiable, économiquement pertinente et environnementalement vertueuse. L'essence même d'un port, c'est que la marchandise change de mode de transport, change de vecteur. C'est donc promouvoir la multimodalité de toute marchandise. A l'échelle métropolitaine ou régionale, Ports de Lille est un outil pour les entreprises et leur permet de structurer leur logistique. Implanté au cœur d'une eurorégion tournée vers le commerce international, Ports de Lille offre aux entreprises une large palette de prestations en logistique, en transport multimodal, en implantation d'activité sur des sites à fort potentiel. Pour nous, une multimodalité performante est une alternative à la saturation des axes routiers : la bonne marchandise, au bon endroit, par le bon mode. C'est aussi une solution en faveur de la décarbonation du transport de marchandises et la transition du territoire.