



# Le **nouvel** Economiste

“Savoir aujourd’hui pour comprendre demain”

N°2258 | HEBDOMADAIRE

WWW.LENOUVELECONOMISTE.FR

VENDREDI 28 FÉVRIER 2025 | 5 €

## Canada, Grande-Bretagne, Ukraine...

La diplomatie  
trumpienne, sans grati-  
tude ni stratégie p. 12

TRUMP POWER 2,  
ANNE TOULOUSE

## Realpolitik

L'Arabie saoudite  
ou les dividendes d'une  
diplomatie proactive p. 13

MAELSTRÖM MOYEN-ORIENTAL,  
ARDAVAN AMIR-ASLANI  
ET SIXTINE DUPONT

## Pouvoir d'abstraction

Confucius, Lao-Tseu  
et l'IA p. 14

QUAND LA CHINE S'EST ÉVEILLÉE,  
PAUL-HENRI MOINET

## DOSSIERS

### Ressources humaines

Cette IA qui dessine  
les SIRH de demain p. 17



**Après 3 années de baisse**  
Immobilier 2025, reprise  
en perspective? p. 20



## GRAND PARIS

L'actualité des départements  
d'Ile-de-France p. 24

## ANNONCES LEGALES

P. 28  
Tél. 01 75 444 117 - lenouveleconomiste.fr  
annonceslegales@nouveleconomiste.fr

L 12925 - 2258 - F: 5,00 €



# Le retour de l'inflation ?

Les banquiers centraux se félicitaient récemment de l'avoir fait baisser si rapidement.  
Mais l'histoire n'est pas terminée.



Les prix des services augmentent de 4 % en glissement annuel dans les plus grandes économies, soit environ deux fois plus qu'avant la pandémie.

Après avoir atteint un pic de 11 % en glissement annuel en 2022, l'inflation dans les pays riches n'a cessé de baisser depuis – jusqu'à

présent. Alors que les banques centrales baissent les taux d'intérêt, l'inflation globale dans les pays riches augmente légèrement. Elle

est passée de 2,1 % en septembre à 2,5 % en décembre.

Le 19 février, la Grande-Bretagne a annoncé une inflation de 3 % en

glissement annuel pour janvier, contre un récent creux de 1,7 %. L'inflation polonaise s'est établie à 5,3 % en janvier, contre 4,7 %... p. 2

## Ordre mondial

# Le lien transatlantique en pleine errance

L'ambiguïté stratégique de Donald Trump semble atteindre des sommets alors que c'est l'imprévisibilité qui lui tient lieu de stratégie

ECONOMIE ET POLITIQUE,  
LA CHRONIQUE DE JEAN-MICHEL LAMY

Un ciel “trumpien” est tombé sur la tête de l'Europe. Les repères d'une

mondialisation régulée ne sont plus. En urgence, Emmanuel Macron est parti à la Maison-Blanche pour obtenir des éclaircies sur l'avenir de l'Ukraine. Ce 24 février, en

conférence de presse avec Donald Trump, le président français assure qu'une perspective de cessez-le-feu se dessine. Il ajoute qu'un contingent de troupes européennes pourra

alors garantir le processus de paix sous... garantie américaine. Donald Trump ni n'approuve ni ne dément ce geste objectif de reconnexion du lien transatlantique... p. 4

## Financement des retraites

# La capitalisation plutôt que la répartition n'est pas la solution

Une dose d'épargne retraite, dans une proportion limitée, n'en est pas moins souhaitable pour diversifier les risques du système actuel

MÉCOMPTE PUBLICS,  
FRANÇOIS ECALLE

Le sujet de la capitalisation revient souvent à l'ordre du jour

quand les débats reprennent sur le financement de nos régimes de retraite par répartition. C'est de nouveau le cas en 2025.

La capitalisation ne peut pas... p. 12

## Arbitres du bon goût

# Le Guide Michelin tient tête aux influenceurs food

Cent ans après sa création, il continue d'innover pour résister à la démocratisation de la critique gastronomique

Tout a commencé de manière surprenante par l'édition de cartes routières françaises. En 1900, deux frères, André et Édouard Michelin, veulent promouvoir les voyages en

voiture pour augmenter leurs ventes de pneus. Leur premier ouvrage rassemble notamment des plans et des adresses de garagistes; plus tard, reconnaissant que... p. 8

Un faux air de seventies

## Le retour de l'inflation ?

Les banquiers centraux se félicitaient récemment de l'avoir fait baisser si rapidement. Mais l'histoire n'est pas terminée.

Après avoir atteint un pic de 11 % en glissement annuel en 2022, l'inflation dans les pays riches n'a cessé de baisser depuis – jusqu'à présent. Alors que les banques centrales baissent les taux d'intérêt, l'inflation globale dans les pays riches augmente légèrement. Elle est passée de 2,1 % en septembre à 2,5 % en décembre.

### Hausse globale

Le 19 février, la Grande-Bretagne a annoncé une inflation de 3 % en glissement annuel pour janvier, contre un récent creux de 1,7 %. L'inflation polonaise s'est établie à 5,3 % en janvier, contre 4,7 % le mois précédent. L'inflation allemande a chuté à 2,3 %, mais reste supérieure aux 1,6 % atteints l'été dernier. Les prix à

**Alors que les banques centrales baissent les taux d'intérêt, l'inflation globale dans les pays riches augmente légèrement. Elle est passée de 2,1 % en septembre à 2,5 % en décembre.**

la consommation américains ont augmenté de 3 % en glissement annuel, contre un récent creux de 2,4 %. Certains se demandent pourquoi les banques centrales ont baissé les taux avant que l'inflation n'atteigne ou ne descende en dessous de l'objectif, alors que la croissance économique n'a pratiquement pas ralenti. "L'inflation est comme les cafards, a récemment écrit John Cochrane de l'université de Stanford. Quand il n'en reste plus que quelques-uns, ce n'est pas le moment de relâcher la pression."

### Les erreurs du passé

Le monde riche est-il sur le point de répéter les erreurs des années 1970 ? À l'époque, les décideurs politiques avaient tué la plupart des cafards, mais avaient laissé quelques-uns des plus résistants, qui avaient alors commencé à se reproduire furieusement. En Amérique, l'inflation a atteint 12 % en 1974, est tombée à 5 % en 1976, puis a grimpé à 15 % en 1980. Les banques centrales n'ont pas réussi à ajuster leur politique assez rapidement pour empêcher qu'un choc pétrolier en 1979 ne se propage à l'ensemble de l'économie. Ce n'est qu'avec une énorme récession au début des années 1980, que les décideurs politiques ont organisé en utilisant les grands moyens, qu'ils ont enfin réussi à éradiquer l'inflation pour de bon.



Même si l'inflation est bien loin de son récent pic, les gens s'attendent toujours à de fortes hausses de prix dans les mois à venir.

Les investisseurs ne sont pas sûrs que l'inflation élevée reviendra. Les prix du marché indiquent que la Réserve fédérale mettra en œuvre une politique monétaire plus souple à l'avenir, et lorsque la Fed montre la voie, les autres banques centrales suivent. Ces dernières semaines, les rendements des obligations d'État ont chuté, ce qui pourrait suggérer que les craintes d'inflation se sont apaisées. D'un autre côté, un modèle de la branche de Cleveland de la Fed suggère que les anticipations d'inflation du marché pour l'année prochaine sont passées d'environ 2,2 % en septembre à 2,7 % aujourd'hui.

### Phénomène saisonnier ou annuel ?

Cette confusion reflète un désaccord intellectuel. Certains experts estiment que la récente hausse de l'inflation est un mirage. Les statisticiens ajustent les données pour refléter les événements qui se produisent à un moment particulier de l'année (comme les hausses de prix que de nombreux magasins imposent en janvier). La pandémie de Covid-19, qui a créé une énorme volatilité, a perturbé ces ajustements saisonniers, ce qui pourrait rendre les taux d'inflation mensuels de janvier et février plus élevés que le taux d'inflation "réel". D'autres soulignent que l'inflation globale fluctue toujours en raison de la volatilité des prix des matières premières. Les économistes de la banque Morgan Stanley estiment que les récents incendies en Californie ont peut-être temporairement fait grimper les prix des biens en Amérique. En janvier, un certain nombre de pays, dont la Belgique et la Norvège, ont connu de fortes hausses du prix des denrées alimentaires, peut-être liées aux craintes d'une guerre commerciale. Les banquiers centraux ignorent généralement ces

fluctuations lorsqu'ils définissent leur politique monétaire.

Pourtant, tout le monde n'est pas aussi détendu. Quels que soient les effets de saisonnalité, ils ne peuvent pas affecter l'inflation mesurée sur une base annuelle, et celle-ci est clairement en hausse. En outre, certains éléments suggèrent que le monde riche connaît réellement une pression inflationniste plus forte. Le cabinet de conseil Alternative Macro Signals analyse des millions d'articles d'actualité à l'aide d'un modèle pour construire un "indice de pression inflationniste". Cet indice mondial, qui s'est révélé être un prédicteur utile des chiffres officiels, a récemment connu une forte hausse, en particulier aux États-Unis.

### Les services en tête

Les marchés du travail des pays riches restent également tendus. Le taux de chômage de l'OCDE est désormais inférieur à 5 % depuis près de trois ans. Les entreprises se livrant une concurrence acharnée pour recruter du personnel, les salaires nominaux augmentent de plus de 4 % par an dans les plus grandes économies. Malheureusement, la croissance de la productivité est faible. Si les employeurs ne peuvent pas amortir leurs coûts salariaux plus élevés sur une production plus importante, ils doivent les répercuter sur les consommateurs sous la forme de prix plus élevés.

Nous constatons que ce phénomène se produit dans le secteur des services, qui couvre tout, des conseils financiers à l'ostéopathie. Les prix des services augmentent de 4 % en glissement annuel dans les plus grandes économies, soit environ deux fois plus qu'avant la pandémie. Dans les 18 pays riches qui ont communiqué des données fiables pour janvier, l'inflation des services a dépassé son récent creux dans 14 d'entre eux.

Au Portugal, elle a augmenté d'un point de pourcentage. En Estonie, de 3,7 points.

### Quand les politiques alimentent l'inflation

Les décideurs politiques pourraient alimenter le feu de l'inflation. Le problème ne vient pas des banquiers centraux, qui devraient être capables de résister aux appels des politiques à baisser les taux d'intérêt. Il vient des politiques eux-mêmes. Donald Trump prévoit d'expulser des millions de travailleurs sans papiers et de relever les barrières tarifaires, ce qui ferait grimper les prix. Les dirigeants d'autres pays poursuivent des politiques moins extrêmes, mais qui pourraient tout de même alimenter l'inflation. Environ 40 % des gouvernements des pays riches mettent en œuvre une relance budgétaire pour stimuler leur économie cette année, mesurée par la variation du déficit budgétaire ajusté au cycle économique. Le dernier budget britannique a augmenté les dépenses d'infrastructure, tandis que l'Italie a récemment approuvé un budget contenant des réductions d'impôts. De nombreux gouvernements riposteront également contre M. Trump en imposant leurs propres droits de douane sur les produits américains, ce qui augmentera le prix des importations.

### Inflation perçue et inflation réelle

Par rapport à la période précédant la pandémie, les entreprises et les travailleurs pourraient réagir plus fortement à ces forces pro-inflationnistes. En 2023, un document publié par la Banque des règlements internationaux, un club de banques centrales, a examiné ce qui se passe lors d'une "transition vers un régime de forte inflation", dans lequel la hausse des prix devient "un point de focalisation plus important pour les travailleurs et les entreprises". Une fois que les gens ont connu une hausse rapide des prix, ils craignent que cela se reproduise. Si les travailleurs perçoivent que l'inflation est en marche, ils peuvent être particulièrement prompts à demander une augmentation de salaire. Nous constatons également des signes inquiétants à cet égard. L'un d'eux est l'intérêt pour l'inflation, tel que mesuré par les recherches sur Google, qui est deux fois plus élevé qu'avant 2021. D'autres raisons de s'inquiéter proviennent des enquêtes auprès des consommateurs. Même si l'inflation est bien loin de son récent pic, les

gens s'attendent toujours à de fortes hausses de prix dans les mois à venir. En décembre, l'inflation de l'UE était inférieure à 3 %. Pourtant, les citoyens de l'UE s'attendent à ce que les prix augmentent de 10 % au cours des 12 prochains mois, soit deux fois plus que ce qu'ils prévoyaient dans les années 2010. Il existe un "écart de perception de l'inflation" similaire en Amérique. Le taux d'inflation du Canada est égal ou inférieur à 2 % depuis août. Et pourtant, les Canadiens s'attendent toujours à une inflation de 3 % au cours de l'année prochaine, contre 2,4 % avant la pandémie.

Il n'y a pas si longtemps, les banquiers centraux se félicitaient d'avoir fait baisser l'inflation aussi rapidement. C'était une réussite suffisante pour compenser l'erreur d'avoir réagi trop tard aux hausses de prix. Cependant, comme de nombreux propriétaires le savent, les cafards ont la fâcheuse habitude de revenir.

THE ECONOMIST

### Le nouvel Economiste

Affaires publiques, Entreprises, Économie sociale  
Journal d'analyse et d'opinion  
paraissant le vendredi

28 avenue de Messine  
75008 Paris

E-mail : prenom.nom@nouveconomiste.fr  
Abonnement : abonnements@nouveconomiste.fr

Henri J. Nijdam,  
directeur de la publication et de la rédaction  
henri.nijdam@nouveconomiste.fr

Rédaction en chef : Jean-Michel Lamy, Édouard Laugier, Philippe Plassart - Journalistes, chroniqueurs & éditorialistes : www.lenouveconomiste.fr - Coordination dossiers : Marie-Line Lybrecht - Secrétariat de rédaction : Aurélie Percheron - Edition Web & Print : Clément Guéraud 01 76 21 40 84, Anaïs Russo - Marketing & développement : Gustave Cuzzolino, Arthur Lescoreux - Diffusion : Filomena Dos Santos Rodrigues, 01 58 30 83 64 - Publicité : Direction commerciale : Jonathan Grain 01 75 444 111 - Sophie Vinceneux, Benoît Cochet - Services de formalités : MaLegal-Tech : 01 75 444 106 - Annonces légales, juridiques et judiciaires : Juripresse - Antoine Wiczorek 01 75 444 116 - Gestion : Isabel Martins 01 75 444 104

Société Nouvelle du Nouvel Économiste S.A. au capital de 37 000 euros. Président : Bruno Ledoux ; directeur général, Alexandre Almajeanu. Principal actionnaire : BLHM, MB Participations. - Financière Nouvel Eco, S.A. au capital de 4 098 590 euros, une participation de Média Capital S.A. : Président, directeur général : Henri J. Nijdam. Administrateurs : Alexandre Almajeanu, Jean-René Tancrede. Imprimerie-RAS, 6 Av. de Tissonvilliers, 95400 Villiers-le-Bel. Dépôt légal : janvier 1993. Numéro de commission paritaire : 0727 C 85258. ISSN : 0395-6458.



Ne pas jeter sur la voie publique

# Et si le meilleur de l'intelligence artificielle était au service de votre métier ?



Cegid innove pour élever le potentiel des entreprises grâce au support de l'IA dans tous les domaines de la gestion : comptabilité, finance, ressources humaines, paie, ou pour la gestion complète des petites entreprises.

Vous élevez ainsi le potentiel humain de l'entreprise et sa performance financière, prenez des décisions plus sûres, assurez la conformité de vos opérations, et augmentez l'engagement de vos clients.

Avec les solutions IA de Cegid, élevez votre potentiel et entrez dans le futur de votre métier.

[cegid.com](https://cegid.com)

**cegid**

Ouvrir les possibles

# Le lien transatlantique en pleine errance

L'ambiguïté stratégique de Donald Trump semble atteindre des sommets alors que c'est l'imprévisibilité qui lui tient lieu de stratégie

ECONOMIE ET POLITIQUE,  
LA CHRONIQUE DE JEAN-MICHEL LAMY

Un ciel "trumpien" est tombé sur la tête de l'Europe. Les repères d'une mondialisation régulée ne sont plus. En urgence, Emmanuel Macron est parti à la Maison-Blanche pour obtenir des éclaircies sur l'avenir de l'Ukraine. Ce 24 février, en conférence de presse avec Donald Trump, le président français assure qu'une perspective de cessez-le-feu se dessine. Il ajoute qu'un contingent de troupes européennes pourra alors garantir le processus de paix sous... garantie américaine. Donald Trump ni n'approuve ni ne dément ce geste objectif de reconnexion du lien transatlantique. La dépendance de l'UE est immense.

## Les deux invariants de l'ordre mondial selon Trump

Sans l'appui du système de renseignement américain, intégré aux procédures de l'Otan, aucun déploiement d'un "corps de paix" en Ukraine n'est envisageable. Vladimir Poutine adore l'incertitude prolongée que laisse planer Washington sur l'utilisation ou non de sa capacité de dissuasion. Au point de laisser entendre que les Européens peuvent très bien participer aux pourparlers! En réalité, il n'y aura pas de retour aux relations internationales "allant de soi" d'avant l'ère Trump. Attention au lâche soulagement sous prétexte que le président français parle "avancées essentielles" dans les négociations pour une trêve sur le sol ukrainien. Avec ce 47<sup>e</sup> président des États-Unis, l'ambiguïté stratégique semble atteindre des sommets alors que c'est l'imprévisibilité qui lui tient lieu de stratégie.

L'ordre mondial selon Trump s'appuie tout de même sur deux invariants. L'affichage d'un double logiciel met bas les masques. D'une part, la *pax americana* transatlantique ne garantit plus la sécurité du continent européen. D'autre part, la révolution conservatrice outre-Atlantique a pour vocation de faire école. Le militaire et le civilisationnel marchent ensemble. Voilà la leçon à méditer pour les populations attachées aux valeurs de la vieille Europe. Le président américain s'habille en guerrier de la paix, mais une paix dans l'oubli des principes pour lesquels les Ukrainiens se battent. Les opinions publiques peuvent vite s'y tromper.

## La preuve par la Conférence de Munich sur la sécurité

La Conférence de Munich sur la sécurité a apporté la preuve du lien explicite que font les dirigeants américains entre les deux pôles du



En réalité, il n'y aura pas de retour aux relations internationales "allant de soi" d'avant l'ère Trump. Attention au lâche soulagement sous prétexte que le président français parle "avancées essentielles" dans les négociations pour une trêve sur le sol ukrainien.

logiciel. L'exposé du vice-président US, J.D. Vance, le 14 février dernier à Munich, aura été l'occasion de dénoncer une volonté populaire brisée par des élites hors sol. Le propos a été reçu comme un coup de poing: "une démocratie forte tolère les propos déviants. Elle préfère la réfutation à l'interdiction. Le désir de modération perpétuelle est le signe d'une société fébrile et peu sûre d'elle-même".

## La vision partagée d'une certaine idée de la démocratie libérale entre les deux rives de l'Atlantique s'éloigne.

La vision partagée d'une certaine idée de la démocratie libérale entre les deux rives de l'Atlantique s'éloigne. Le vice-président américain a d'ailleurs appelé l'Allemagne à rompre le cordon sanitaire qui écarte l'extrême droite du pouvoir. Effet Vance ou pas, aux législatives du 24 février, l'AfD a placé 140 députés au Bundestag et devient la première force d'opposition. Ce parti est en phase avec certaines caractéristiques des régimes autoritaires. Il participe de ce syndrome de préférence poutinienne qui est aussi celui du trumpisme. Certes, ce tropisme ne recouvre pas la totalité des soutiens à l'équipe au pouvoir à Washington. Mais pour l'UE il renforce puissamment la nécessité d'acquiescer une autonomie de défense stratégique. Question de civilisation.

## Comment les 27 se préparent à la refondation

Comment les Vingt-Sept se préparent à la refondation tous azimuts de doctrines en place depuis les origines. À peine futur chancelier

probable d'Allemagne, Friedrich Merz a prononcé des phrases naguère inimaginables: "nous devons discuter avec les Britanniques et les Français pour savoir si un partage du nucléaire, ou du moins de la sécurité nucléaire du Royaume-Uni et de la France, pourrait également s'appliquer à nous". Quiconque connaît l'armée allemande connaît l'attachement intime des généraux à l'Otan sous commandement américain. C'est dire l'immensité du big-bang. Friedrich Merz est cash: "avec Trump 2 il y a maintenant beaucoup d'idéologie. Il ne peut plus assurer réellement les Européens dans la sécurité, parce que la confiance est rompue". Voilà qui donne au dialogue Macron-Trump policé un goût de diplomatie vieillotte.

À sa décharge, Emmanuel Macron cherche à prendre le leadership du changement de monde en cours. Le 18 février, il réunissait à Paris les pays clés européens persuadés qu'il se joue en Ukraine des événements de portée plus grande que le sort de l'Ukraine. Jamais depuis 1945 le risque d'une guerre en Europe n'a été aussi élevé, répète en boucle l'exécutif français. Un danger assis sur la conviction que la Russie impériale ne respecte pas les frontières et ne s'arrêtera pas. Une "menace existentielle", précise l'Élysée. Le rapprochement entre le Royaume-Uni et les Vingt-Sept témoigne de la gravité du moment. Keith Starmer, le Premier ministre britannique, parle de "réinitialisation".

L'opportunité de réussir l'intégration des forces britanniques aux défis de sécurité de l'UE n'a rien d'illusoire. Pour la bonne raison qu'aucune capitale ne veut s'encombrer d'une quelconque communautarisation sous l'égide de la Commission. Les instruments existent pour des accords entre

États autour d'objectifs communs. La priorité devrait être d'arriver à mettre sur pied, en dehors de l'Otan, des moyens de planification, de renseignement et de commandement propres aux États participants. C'est un œuvre de longue haleine, mais la proximité des menaces donne parfois des ailes.

Il faut enfin prendre au sérieux le député européen Raphaël Glucksmann qui alerte depuis vingt ans sur les risques en gestation. Aujourd'hui, plus personne ne pense que l'administration américaine, même sous l'autorité d'un futur 48<sup>e</sup> président, portera secours aux pays Baltes ou à la Pologne. Mais des divergences d'appréciation demeurent. Giorgia Meloni, chef du gouvernement italien, a toujours dans l'idée de recourir à l'opérateur d'internet par satellites Starlink pour des usages sensibles. Alors que l'Ukraine se sert de ce réseau pour sa sécurité, le propriétaire Elon Musk aurait fait savoir qu'un arrêt est envisageable. Matière à réflexion pour "Giorgia" qui veut acheter américain.

## Plus de compétitivité pour plus d'autonomie de l'UE

C'est pourquoi la montée en gamme industrielle et technologique est le corollaire à toute volonté d'autonomie. Devant le Parlement européen le 18 février, Mario Draghi, l'ancien Premier ministre italien, plaide pour relancer la croissance grâce à des investissements massifs publics-privés de 750 à 800 milliards par an, dans l'innovation numérique, la transition verte, les industries de défense. Mario Draghi a souligné que le prix du gaz naturel a augmenté de 40 % depuis septembre et que celui de l'électricité est deux à trois fois

plus élevé qu'aux États-Unis. Ces pourcentages signent une tragédie pour la compétitivité globale de l'UE, défense comprise.

La Commission a choisi de riposter par un choc de simplification. On se croirait à Bercy qui sans cesse promet de revenir sur l'accumulation de ses erreurs! En l'occurrence, il s'agit pour Bruxelles d'atténuer l'impact d'une directive sur le devoir de vigilance des entreprises. Être comptable de telle dérive environnementale de tel ou tel sous-traitant au bout du monde s'apparente à de la persécution économique. Les seuils pour les panels d'obligations de "reporting" seront de leur côté relevés. La très complexe taxe carbone aux frontières pourrait bénéficier d'aménagements de bon sens (comme on dit outre-Atlantique). Tous ces dispositifs ont ensuite à cheminer au Parlement de Strasbourg où les affidés du Pacte vert battront campagne.

## La paix contre les terres rares

Face aux enjeux d'urgence, l'UE n'aligne pas les outils institutionnels adéquats. Le fossé est béant avec la brutalité des comportements de l'exécutif américain. Washington a décidé de tordre la main du président ukrainien pour arracher la signature d'un accord sur l'exploitation des terres rares (lithium, titane...) du pays. Un fonds, détenu en principe à 50-50 par les deux capitales, sera chargé de gérer l'industrialisation du projet. Vu du président américain c'est un retour sur investissement pour l'argent "donné" à Kiev. Vu de l'Élysée, ce détour pourrait faciliter l'implication de Washington. Réussir à coupler les contours négociés de ce partenariat économique du troisième type et le maintien d'une surveillance militaire US sur le territoire ukrainien fait partie pour l'UE des dernières cartes à abattre. De la diplomatie de haute voltige pour parer l'abandon complet de l'Ukraine aux errances d'une trêve et d'une paix clair-obscur.

Face aux enjeux d'urgence, l'UE n'aligne pas les outils institutionnels adéquats. Le fossé est béant avec la brutalité des comportements de l'exécutif américain.

# SYRIE

→ **INSTABILITÉ, PRÉCARITÉ,  
CRISE ÉCONOMIQUE, INFLATION...**



**Avec l'AED, j'aide les familles syriennes  
à vivre dignement**

**Votre don financera des aides médicales, des cantines solidaires, des écoles catholiques...**

**Don rapide et sécurisé  
en flashant ce QR code**



**AED**

**AIDE À L'ÉGLISE EN DÉTRESSE**

**AED 29 rue du Louvre 78750 Mareil-Marly • 01 39 17 30 10 • [accueil@aed-france.org](mailto:accueil@aed-france.org) • [www.aed-france.org](http://www.aed-france.org)**

Un mal pour un bien

# L'Europe peut-elle surmonter son divorce avec les États-Unis ?

Une rupture est parfois l'occasion de repartir sur un nouveau projet de vie avec de meilleures bases

Vous vous éloigniez depuis des années. Vous saviez que la rupture était inévitable, même si vous vous étiez persuadé du contraire. Aujourd'hui, votre compagnon de 80 ans vous quitte.

L'Europe et les États-Unis ne se remarieront probablement pas après la présidence de Donald Trump, même s'ils pourraient devenir amis. Comment l'Europe peut-elle surmonter le divorce et reconstruire sa vie ?

## Des retombées à court terme

La première tâche consiste à distinguer les problèmes à court terme de ceux à plus long terme. Les retombées à court terme disparaîtront avec Donald Trump. Il s'agit notamment de ses projets sur le Groenland et de son soutien aux partis européens d'extrême droite, des politiques

## Une divorcée habile s'empare des meilleurs atouts de son ex. L'Europe devrait encourager une fuite des cerveaux américains sous Trump.

qu'il a initiées et que les futurs présidents américains ne suivront probablement pas. Sur les questions typiquement trumpiennes, les Européens doivent rembarquer Donald Trump avant la fin de son mandat de quatre ans. (Il pourrait vouloir rester après 2028, étant donné son manque de respect déclaré envers les résultats des élections et l'État de droit, mais il ne le pourrait probablement pas, en partie parce que les États-Unis ont des contre-pouvoirs relativement solides, et en partie parce qu'il aura alors 82 ans.) Cela signifie que l'avantage de l'Europe, face à Trump, c'est le temps. Les Européens ne devraient pas surestimer Donald Trump en tant que négociateur qui suivrait un plan, même si c'est ce que croient ses partisans, ainsi que certains opposants qui mettent en garde contre un "manuel stratégique de l'autoritarisme" visant à transformer les États-Unis en un État autoritaire. Plus qu'un négociateur professionnel, c'est un animateur professionnel, doué pour attirer l'attention. Il annonce des politiques qu'il n'a pas mûries, puis les retire lorsqu'elles se heurtent à la réalité. Il a suspendu les droits de douane sur le Canada et le Mexique, peut-être parce qu'ils



L'Europe et les États-Unis ne se remarieront probablement pas après la présidence de Donald Trump, même s'ils pourraient devenir amis.

ont fait chuter la bourse. Les responsables américains ont déclaré qu'il ne voulait pas vraiment dire que les troupes américaines annexeraient Gaza. À court terme, c'est un adversaire gérable.

## La force de la Commission européenne

À plus long terme, cependant, certaines croyances trumpiennes resteront probablement des valeurs américaines durables, surtout les politiques commerciales agressives et la distanciation par rapport à l'Otan. C'est là que l'Europe a besoin d'un nouveau projet de vie. L'UE doit faire de sa plus grande force une arme: le marché unique et ses régulateurs. La Commission européenne est l'institution au monde la mieux placée pour affronter la technologie américaine. Elle dispose désormais d'un "instrument anti-coercition" économique, connu à Bruxelles sous le nom de "bazooka", pour lutter contre les guerres commerciales. L'UE aimerait avoir une industrie technologique sérieuse et des entreprises pesant plusieurs milliers de milliards de dollars, mais il y a des avantages à ne pas en avoir. Comme le soutient l'économiste Joseph Stiglitz, les entreprises pesant des milliers de milliards de dollars sont généralement

le résultat d'un monopole. Sans ses propres oligarques technologiques, l'UE peut affronter l'industrie. C'est un atout de taille, car la principale circonscription de Trump semble désormais être la Silicon Valley, et non ses électeurs qui se sont rendus inutiles en l'élisant une dernière fois.

## Récupération des talents

Une divorcée habile s'empare des meilleurs atouts de son ex. L'Europe devrait encourager une fuite des cerveaux américains sous Trump. Il est hostile à la science du climat et réduit le financement de la recherche médicale. Les États républicains ont censuré l'enseignement sur la race et le sexe dans leurs universités publiques. Trump pourrait nuire davantage aux universités américaines en refusant des visas aux étudiants et aux universitaires étrangers. Les universités européennes, qui enseignent de plus en plus en anglais, pourraient en bénéficier.

## L'épineuse question de l'Ukraine

La question la plus difficile pour les Européens sera celle de la défense. L'Europe n'est pas une alliance militaire. Plusieurs gouvernements européens et partis

politiques importants sont pro-russes. Pourtant, le soutien des États-Unis à l'Ukraine est moins essentiel qu'on ne le pense souvent. Les États-Unis ont alloué près de 183 milliards de dollars à l'Ukraine de février 2022 à septembre 2024. Cela représente environ 69 milliards de dollars par an. Les 637 millions de citoyens non américains de l'Otan pourraient remplacer cette somme pour un coût de 108 dollars par an et par personne, soit environ 0,25 % du PIB par habitant de l'UE. C'est faisable.

Le problème plus profond est que les Occidentaux ne sont pas prêts à mourir pour l'Ukraine. Cela signifie que les Européens ne serviront pas de force de maintien de la paix à une future frontière russo-ukrainienne, offrant des garanties de sécurité à l'Ukraine. Les Européens ne se risqueront pas à être entraînés dans une guerre si la Russie tue quelques-uns de leurs soldats. Mais alors, la puissante armée américaine ne combattrait pas non plus, quel que soit le président. Depuis les désastreuses invasions de George W. Bush, aucune administration n'est entrée en guerre. En d'autres termes, si la Russie attaquait les pays baltes, l'Otan pourrait se battre pendant quelques mois tout au plus. La réticence des militaires d'Europe

occidentale et des États-Unis constitue une menace existentielle pour l'Europe de l'Est.

## Des institutions internationales à remodeler

L'Otan a toujours de la valeur et les Européens doivent la maintenir en vie, tout comme les autres institutions internationales menacées par Trump: les accords de Paris sur le climat, l'Organisation mondiale de la santé, le FMI, la Banque mondiale et la Cour pénale internationale. L'absence des États-Unis pourrait permettre aux Européens de remodeler certaines institutions dans leur propre intérêt.

Le divorce c'est nul, mais avec de l'ingéniosité, on peut parfois repartir sur de meilleures bases.

SIMON KUPER, FT

**L'absence des États-Unis pourrait permettre aux Européens de remodeler certaines institutions internationales dans leur propre intérêt**



JE M'INSCRIS GRATUITEMENT



# GO ENTREPRENEURS



9 et 10 avril 2025

## L'événement annuel de tous les entrepreneurs

#GOENTREPRENEURS

Partenaires Officiels



Partenaires Associés



Médias Officiels



Avec le soutien de



Arbitres du bon goût

# Le Guide Michelin tient tête aux influenceurs food

Cent ans après sa création, il continue d'innover pour résister à la démocratisation de la critique gastronomique

Tout a commencé de manière surprenante par l'édition de cartes routières françaises. En 1900, deux frères, André et Édouard Michelin, veulent promouvoir les voyages en voiture pour augmenter leurs ventes de pneus. Leur premier ouvrage rassemble notamment des plans et des adresses de garagistes; plus tard, reconnaissant que les voyageurs n'avaient pas seulement besoin d'alimenter leur véhicule, l'ouvrage s'enrichit de recommandations de restaurants. La société a lancé pour la première fois son système de classement par étoiles en 1926.

## Des étoiles et des chiffres

Au cours du siècle écoulé, plus de 30 millions d'exemplaires du Guide Michelin ont été vendus, ce qui en fait un ouvrage aussi lu que 'Autant en emporte le vent', 'Gatsby le Magnifique' ou 'Orgueil et préjugés'. Le classement Michelin est devenu une norme de l'industrie de la restauration. Seuls les établissements les plus prestigieux obtiennent une étoile: sur les quelque 11,8 millions d'établissements qui servent de la nourriture dans le monde, seuls 3647 (soit 0,03 %) en ont au moins une. Parmi eux, 82 % ont une étoile, ce qui signifie qu'ils proposent

**Joël Robuchon avait remarqué qu'avec une étoile Michelin, vous augmentez d'environ 20 % votre chiffre d'affaires. Avec deux étoiles, vous faites environ 40 % de chiffre d'affaires supplémentaire, et avec trois étoiles, vous atteignez les 100 %.**

"une carte de qualité et offrent avec régularité une cuisine de haut niveau". 13,6 % ont deux étoiles, une distinction pour leur cuisine "raffinée et inspirée" qui témoigne "de la personnalité et du talent du chef". Seuls 149 restaurants ont trois étoiles, la note la plus élevée. Selon le Guide Michelin, il s'agit d'établissements où "la cuisine est remarquable" avec des chefs qui se trouvent "au sommet de leur talent. Leur cuisine peut être considérée comme de l'art".

Gordon Ramsay, un chef britannique qui compte actuellement huit étoiles à son actif, a déclaré que les récompenses Michelin sont aux chefs ce que les Oscars sont aux cinéastes. Et tout comme un Oscar incite les gens à aller voir un film, la reconnaissance du Michelin peut augmenter les réservations. Joël Robuchon, qui détenait 31 étoiles au moment de son décès en 2018, avait remarqué



La société Michelin a lancé pour la première fois son système de classement par étoiles en 1926. Plus de 30 millions d'exemplaires du Guide Michelin ont été vendus depuis.

qu'avec une étoile Michelin, vous augmentez d'environ 20 % votre chiffre d'affaires. Avec deux étoiles, vous faites environ 40 % de chiffre d'affaires supplémentaire, et avec trois étoiles, vous atteignez les 100 %."

## Une image trop guindée ?

Ces dernières années, cependant, les étoiles Michelin ont perdu de leur éclat. Le statut d'arbitre ultime du goût du Guide semble menacé. L'un de ses problèmes est l'accent mis depuis longtemps sur la haute gastronomie. Nombreux sont ceux qui associent les restaurants Michelin à des prix élevés, à des portions minuscules et à une attitude prétentieuse. Lors d'une discussion au sujet des restaurants étoilés sur le réseau social Reddit, les utilisateurs en parlaient comme de "trucs pourris à base de combines". "Vous n'appréciez ce type de restaurant que si vous avez tellement d'argent à gaspiller que vous ne savez plus comment occuper votre temps", a écrit l'un d'entre eux, "parce que vous n'avez rien de mieux à faire que de passer trois heures à manger deux bouchées de nourriture".

Le Guide Michelin a précisé que ni la présentation ni le service en argent n'étaient des critères

d'éligibilité: "Tout restaurant, quel que soit son style, peut obtenir une étoile." Gwendal Poullennec, directeur international des guides Michelin, insiste sur le fait que la société recherche la qualité et non le luxe. Ainsi, un stand de tacos à Mexico a obtenu une étoile en mai dernier.

Néanmoins, les convives ne sont pas les seuls à être déçus. Une poignée d'établissements refusent le prix. (Marco Pierre White, un chef britannique, a lancé le mouvement en 1999, estimant que le processus d'évaluation était dénué de sens). Giglio, en Toscane, a obtenu une étoile en 2019, mais y a renoncé volontairement en 2024. Benedetto Rullo, l'un des copropriétaires, a déclaré que l'étoile générerait un stress "incroyable" et une ambiance snob: "Notre établissement n'est pas le genre d'endroit où l'on vient pour vénérer des chefs étoilés". Les récompenses les plus prestigieuses augmentent la pression sur les chefs et font grimper les coûts (les fournisseurs et le personnel s'en servent comme prétexte pour faire monter les prix).

## La concurrence en ligne

Mais c'est Internet qui constitue le défi majeur du Guide Michelin,

car il a démocratisé la critique gastronomique. Les convives peuvent partager leurs avis sur des sites tels que TripAdvisor et Yelp; les blogueurs dressent des listes des meilleurs spots; les influenceurs diffusent des évaluations sur les réseaux sociaux. Sur TikTok, les vidéos ayant pour thématique la nourriture cumulent plus de mille milliards de vues.

Les posts de Toby Inskip (@eatingwithtod), un influenceur, ont recueilli plus de 25 millions de likes sur l'application. Il se montre en train d'engloutir avec avidité des ailes de poulet ainsi que des menus dégustation à 400

**Les posts de Toby Inskip ont recueilli plus de 25 millions de likes sur TikTok. Il se montre en train d'engloutir avec avidité des ailes de poulet ainsi que des menus dégustation à 400 livres sterling**

livres sterling [482 euros, ndt]. À une époque où près de 80 % des Américains et des Britanniques déclarent que les sorties au restaurant sont trop chères, ces sites et comptes peuvent recommander de nouveaux endroits branchés et des plaisirs abordables pour les gourmands. Toby Inskip se concentre souvent sur les plats bon marché, dont certains ne dépassent pas 1 livre sterling [1,20 euro, ndt] à Londres. Les files d'attente ne tardent pas à se former devant les établissements qu'il met en avant.

## À la conquête du monde

Malgré tout, le Guide Michelin est déterminé à ne pas rejoindre la viande en gelée et la mousse de fruits de mer dans le néant culinaire. Partout dans le monde, les gens sont plus aventureux et plus curieux en matière de gastronomie; le Guide Michelin encourage lui aussi le développement d'une alimentation plus variée. En 2004, seule l'Europe brillait par ses étoiles. La France est toujours le pays qui compte le plus grand nombre de restaurants étoilés. Mais aujourd'hui, le Guide Michelin envoie des évaluateurs (de 30 nationalités

différentes) sur quatre continents. L'entreprise publie des guides pour 43 pays; le nombre de publications a augmenté de près de 50 % depuis 2020.

Les premiers guides sur la Lituanie et le Mexique ont été lancés en 2024. Des restaurants en Slovénie et en Thaïlande ont récemment obtenu trois étoiles pour la première fois. Gwendal Poullennec a déclaré que 20 nouveaux territoires sont en cours de prospection, y compris l'Inde. Le Guide couvre déjà plusieurs villes chinoises et s'étend aux provinces du pays.

### Guides Michelin sur commande

En Amérique, seule la ville de New York était jugée digne d'être évaluée il y a 20 ans. Aujourd'hui, les gourmets peuvent trouver des recommandations pour Atlanta, Chicago et Orlando, entre autres. Le Guide Michelin s'est récemment lancé au Texas, où la population est de plus en plus nombreuse et affamée. Les restaurants du Lone Star State [surnom du Texas, ndt] ont réalisé un chiffre d'affaires de plus de 100 milliards de dollars [96,3

milliards d'euros, ndt] en 2023, soit 20 milliards de dollars [19,3 milliards d'euros, ndt] de plus que ceux de New York.

Cette expansion est guidée par la croissance du marché et d'autres incitations financières; les lieux désireux d'attirer les touristes adeptes de gastronomie sont prêts à payer pour décrocher la prestigieuse mention dans le Guide Michelin. Travel Texas, un organisme qui dépend du bureau du gouverneur, a joué un grand rôle dans l'arrivée du Guide Michelin dans l'État. En 2017, l'office de tourisme thaïlandais aurait versé 4,4 millions de dollars [4,2 millions d'euros, ndt] au Guide Michelin en échange de la publication d'une série de guides, à commencer par celui sur Bangkok. (Le Guide Michelin a insisté sur le fait que mêmes commandés, les guides sont toujours soumis à la même rigueur et que les pays et les États ne peuvent pas acheter d'étoiles).

### Bib Gourmand et étoile verte

Les juges du Guide Michelin s'intéressent aussi bien aux échoppes de marchands ambulants qu'à la haute cuisine. Depuis 1997, le

prix Bib Gourmand met en avant les restaurants "qui offrent le meilleur rapport qualité-prix en proposant des repas complets à des prix contenus". L'entreprise semble avoir pris conscience de l'importance de cette catégorie: il y a presque autant de Bib Gourmands que de restaurants étoilés.

Sur les 3274 Bib Gourmands, 134 sont des stands de rue. Nombre d'entre eux proposent des plats chinois, mexicains, thaïlandais ou vietnamiens: des cuisines dans lesquelles on retrouve nombre de plats simples et bon marché. Les Bib Gourmand récompensent une cuisine locale et authentique, une tendance que Gwendal Poullennec considère comme importante pour les consommateurs. Cette catégorie s'adresse à ceux qui sont rebutés par l'ostentation qu'implique une étoile. L'entreprise s'adresse également à une cohorte croissante de consommateurs soucieux de l'environnement. En 2020, le Guide Michelin a lancé l'Étoile verte, décernée aux restaurants qui apportent la preuve d'un engagement en faveur du développement durable. (Jusqu'à présent, seuls 608 ont été retenus.)

Gwendal Poullennec note que les restaurants "font beaucoup d'efforts" pour équilibrer leurs menus avec des plats à base de plantes afin de satisfaire le 1,5 milliard de végétariens et les 88 millions de véganes de la planète. Un grand chef lui a confié qu'après avoir obtenu une étoile verte, son restaurant attirait une clientèle plus jeune qui commandait davantage de plats végétariens.

### Constance et cohérence

Ces efforts suffiront-ils à maintenir le Guide Michelin à flot encore un siècle? L'entreprise affirme que le trafic sur son site web a doublé au cours de l'année écoulée, ce qui suggère que le Guide Michelin a gagné la confiance des consommateurs. Le temps et la constance jouent en sa faveur. Alors que les influenceurs food peuvent visiter un restaurant une seule fois – et être payés par les propriétaires pour faire une vidéo élogieuse sur leur expérience – les experts du Guide Michelin ont une approche standardisée. (Ils doivent se rendre plusieurs fois dans un restaurant et ne dire

à personne qui ils sont ni quand ils s'y rendent). Clare Smyth, la chef britannique qui s'est occupé du mariage du prince Harry et de Meghan Markle, affirme que son restaurant, Core, a reçu huit visites secrètes avant d'obtenir trois étoiles en 2021.

Aujourd'hui, tout le monde peut avoir une opinion sur la nourriture, mais tout le monde ne peut pas faire autorité. Le Guide Michelin aura toujours ses détracteurs. Mais les convives avertis continueront à le suivre car, comme l'a écrit George Bernard Shaw, dramaturge et critique, "il n'y a pas d'amour plus sincère que l'amour de la nourriture".

THE ECONOMIST

**Aujourd'hui, tout le monde peut avoir une opinion sur la nourriture, mais tout le monde ne peut pas faire autorité**

© 2025 The Economist Newspaper Limited. All rights reserved. Source The Economist, traduction Le nouvel Economiste, publié sous licence. L'article en version originale: www.economist.com.

Décroissant  
Déconstruit  
Décarboné  
Mais pas décérébré.



**Le nouvel  
Economiste**  
Un journal, un site, un état d'esprit.

# Pour une Afrique plus ambitieuse

Tous ceux qui ont des intérêts sur le continent doivent voir plus grand, à l'échelle d'un vaste marché unique

Les fonds spéculatifs sont payés pour anticiper la direction que prend le monde. Il est donc à remarquer que Nir Bar Dea, le patron de Bridgewater, plus grand hedge fund au monde, se soit rendu il y a quelques mois à Abidjan, capitale commerciale de la Côte d'Ivoire, comme co-organisateur d'un sommet appelant à augmenter les fonds de la Banque mondiale. Pour Nir Bar Dea, l'explosion démographique de l'Afrique est l'une des "tendances à long terme auxquelles on ne prête pas attention".

## Les hedge funds entre intérêt et inquiétudes

D'ici à 2030, la moitié des nouveaux entrants sur le marché du travail mondial seront originaires d'Afrique subsaharienne. D'ici à 2050, la population en âge de travailler de la région continuera d'augmenter alors qu'elle diminuera partout ailleurs. À ce moment-là, l'Afrique comptera quelque 2,5 milliards d'habitants, soit environ un quart de l'humanité. Et à moins que l'Afrique ne trouve un moyen de stimuler sa productivité en baisse, elle continuera à prendre encore plus de retard sur le reste du monde, si bien qu'une part toujours plus importante de la population mondiale sera laissée pour compte. "Les gens ne s'intéressent pas à ce problème", dit-il.

## Le risque est que l'Afrique combine une forte croissance démographique avec une croissance de la productivité faible ou stagnante et que le fossé africain ne fasse que se creuser

La visite de poids lourds des hedge funds à Abidjan est révélatrice sur deux points. D'abord, elle prouve la curiosité des capitalistes, ainsi que des bienfaiteurs et des donateurs, à l'égard de l'Afrique. Jamie Dimon, le patron de JPMorgan Chase, s'est rendu au Nigeria, au Kenya et en Afrique du Sud en 2024 pour construire des réseaux qui pourraient être "une bénédiction pour la prochaine génération" de dirigeants de la banque. L'International Holding Corporation, la plus grande société des Émirats arabes unis, lorgne les actifs africains. Tout comme les fonds d'investissement saoudiens et qataris.

Ensuite, quelle que soit leur curiosité, ces professionnels payés pour garder la tête froide voient que la trajectoire actuelle est inquiétante. Le danger est que, au lieu



La trajectoire actuelle donne à réfléchir. D'ici à 2043, l'Afrique comptera encore 400 millions de personnes vivant dans l'extrême pauvreté, soit la grande majorité des démunis du monde.

de stimuler la croissance mondiale, les économies africaines continuent à être en difficulté.

## De sombres scénarios malgré la démographie

La divergence démographique [entre l'Afrique et les autres régions, *ndt*] pourrait être une aubaine. Les émigrants africains seront nécessairement appelés à occuper des emplois dans le reste du monde. Ils enverront dans leur pays d'origine des fonds qui représentent déjà près du double du total des investissements directs étrangers (IDE) du continent. Les économies africaines croîtront inévitablement à mesure que leurs populations augmenteront, ce qui contribuera à la demande mondiale. Si l'Afrique subsaharienne arrive à reproduire la transformation de l'Asie, "[elle] deviendra le prochain grand moteur de la croissance mondiale", affirme une note de recherche de Bridgewater. Aujourd'hui, relève cette note, la région abrite 15 % de la population mondiale, représente 3 % seulement de la production mondiale et fournit 5 % de la croissance. Si la croissance de productivité de l'Afrique subsaharienne augmentait pour passer de 1 % par an aujourd'hui à 4 % (taux proche de celui de l'Inde récemment), d'ici à 2050, sa part de la production mondiale serait de 10 % et elle représenterait un cinquième de la croissance mondiale.

Le risque, cependant, est que l'Afrique combine une forte croissance démographique avec une croissance de la productivité faible ou stagnante, et que le fossé africain ne fasse que se creuser. Si les tendances actuelles se poursuivent sans être maîtrisées, c'est ce qui se produira. L'Institute for

Security Studies (ISS), un think-tank d'Afrique du Sud, a publié plusieurs scénarios de l'avenir du continent. Ces "futurs africains" intègrent les données de divers facteurs, notamment la démographie, la productivité, les flux financiers, les infrastructures et des mesures du capital humain. La "trajectoire actuelle" donne à réfléchir. D'ici à 2043, année où s'achèvent les prévisions, le PIB médian par habitant en Afrique, ajusté en fonction de la parité de pouvoir d'achat (PPA), représentera environ un quart de celui du reste du monde, ce qui équivaut à sa part actuelle. Et l'Afrique comptera encore 400 millions de personnes vivant dans l'extrême pauvreté, soit la grande majorité des démunis du monde.

## Les conditions d'un changement de trajectoire

Cette série d'analyses a tenté d'expliquer les raisons de cette trajectoire décevante. Parmi elles figurent le faible recours à la technologie dans l'agriculture, l'essor des services non productifs et bas de gamme, et l'absence de révolution industrielle. La productivité est en outre entravée par la petite taille des entreprises et des marchés. L'Afrique ne dispose peut-être que de la moitié des investissements dont elle a besoin pour combler son retard. "Il faut un changement radical pour modifier les prévisions plutôt sombres", écrivent les auteurs de l'ISS.

Pourtant, il existe une voie plus encourageante. L'ISS prévoit également un "scénario combiné", qui projette ce qui se passerait si les pays africains faisaient le nécessaire. Il s'agit notamment d'accélérer la transition démographique, de développer l'éducation,

d'augmenter les investissements dans les infrastructures, de stimuler la productivité agricole et l'industrie manufacturière, d'encourager l'augmentation des flux financiers et de mettre en œuvre la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF). Dans le scénario le plus optimiste, l'ISS estime que le fossé africain commencerait à se combler au cours des vingt prochaines années. D'ici à 2043, le PIB par habitant en PPA représenterait environ un tiers de celui du reste du monde. Seuls 8 % des Africains vivraient dans la pauvreté, contre 17 % selon les projections actuelles. Vu de 2025, il semble peu probable qu'un tel sursaut se produise à l'échelle du continent. Il est plus plausible que les écarts déjà visibles entre les pays africains se creusent.

## Afrique de l'Est, de l'Ouest et marché unique

L'année dernière, l'Afrique comptait neuf des vingt économies à la croissance la plus rapide au monde, dont l'Éthiopie, le Rwanda et la Côte d'Ivoire. "L'Afrique est en train de se diviser dans une histoire à deux vitesses", écrit Charlie Robertson, auteur de 'The Time-Travelling Economist' ("L'économiste qui voyage dans le temps"). Les pays qui ont vu leur taux de fécondité tomber en dessous de trois, comme c'est arrivé à l'île Maurice en 1979 et au Maroc en 1999, ont bénéficié d'un effet démographique favorable, affirme-t-il, car les familles ont pu épargner davantage, ce qui a augmenté le volume global des investissements et fait baisser les taux d'intérêt. Le Kenya devrait franchir ce seuil en 2029, souligne l'auteur.

"Il faut faire la distinction entre les différents pays du continent", prévient

Amit Jain, qui a longtemps vécu en Afrique et travaille aujourd'hui au Centre d'études africaines de l'Université nationale de Singapour. Il souligne que le Maroc développe un secteur agricole commercial et remarque que les pays d'Afrique de l'Est réussissent mieux que leurs homologues d'Afrique de l'Ouest à éduquer leur jeunesse et à élargir l'accès à l'électricité. Des pays comme le Kenya sont bien placés pour s'intégrer dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises asiatiques, ajoute-t-il. "Les pays de la région n'atteindront peut-être pas les 60 000 dollars par habitant, mais viser 15 000 dollars est possible et représenterait une belle réussite." La croissance rapide de l'Afrique nécessitera toutefois une coopération. "L'Afrique doit se transformer en un marché unique plus grand, un peu comme ce que l'Inde essaie de faire", soutient Amit Jain. Si la ZLECAF était pleinement opérationnelle, la Banque mondiale estime qu'elle pourrait augmenter le PIB global de 7 % d'ici à 2035 et sortir 40 millions de personnes de l'extrême pauvreté.

## Une indispensable ambition

Tous ceux qui ont des intérêts en Afrique doivent voir grand. Ses pays ont besoin des conditions de développement permettant l'émergence de grandes entreprises et d'industries productives. L'Afrique dans son ensemble doit faire de la ZLECAF une réalité, ce qui la dotera d'un pouvoir de négociation accru dans les forums internationaux. Les pays étrangers doivent admettre que leur approche actuelle du financement du développement est loin d'être suffisante pour que l'Afrique transforme ses économies et réagisse au changement climatique.

Plus important encore, l'Afrique doit retrouver le sens de l'ambition. Dans de trop nombreux pays africains, l'approche par défaut est ce que Ken Opalo, de l'université de Georgetown, appelle le "développement à faible ambition/en ordre dispersé", une approche "destination n'importe où" qui suit des voies définies de l'extérieur sans vision claire de l'objectif principal. Il est urgent que les décideurs politiques et les chefs d'entreprise africains fixent leurs propres objectifs de transformation économique et rallient leur peuple à leur cause. Les enjeux sont considérables. Le boom démographique de l'Afrique a ouvert à l'idée que le XXI<sup>e</sup> siècle serait celui de l'Afrique. Peut-être. Mais au quart du chemin, l'Afrique ferait mieux de se dépêcher.

THE ECONOMIST

Dos and don'ts

# Comment faire démissionner la bonne personne ?

Sans mettre l'organisation à feu et à sang ni perdre les meilleurs employés

La réaction instinctive d'un manager lorsqu'un employé annonce sa démission est révélatrice. Parfois, c'est une véritable consternation: la personne qui part est une star. Parfois, la déception se mêle à l'irritation de devoir recruter et former un remplaçant. Et parfois, c'est un soulagement: l'équivalent en ressources humaines d'un caillou qu'on enlève de sa chaussure.

## Le "licenciement silencieux"

Pour Elon Musk et ses acolytes du Department of Government Efficiency (DOGE) [département de l'efficacité gouvernementale, ndt], les employés du gouvernement fédéral américain sont des cailloux dans la chaussure. Le 28 janvier, l'Office of Personnel Management (OPM) [une agence indépendante responsable de la fonction publique du gouvernement fédéral des États-Unis, ndt]

## Le succès d'une offre de démission dépend en partie du type d'avenir qui attend les personnes qui restent

a envoyé un e-mail à environ 2 millions de travailleurs leur proposant une "démission différée", c'est-à-dire la possibilité de démissionner tout en étant payés jusqu'à la fin du mois de septembre. La légalité de cette offre est incertaine (le 12 février, un juge a autorisé son exécution). Il en va de même pour l'objectif poursuivi: les patrons utilisent souvent le départ volontaire comme un moyen consensuel de réduire les effectifs, mais il s'agit généralement d'une stratégie visant à permettre à leur organisation de survivre. Il n'en demeure pas moins que cet épisode soulève une question intéressante: existe-t-il un bon moyen d'inciter des travailleurs à démissionner ?

L'ouverture de l'offre de démission différée de l'OPM n'égratigne pas son image. Les patrons ont longtemps adopté des tactiques sournoises pour encourager les individus à démissionner plutôt que de devoir les licencier. Certains types de "licenciement silencieux" sapent la motivation et la place dans l'organisation des individus. Les managers confient à leurs cibles des tâches subalternes ou les déplacent dans des bureaux de plus en plus petits – la version corporate d'Alice au pays des merveilles. D'autres stratégies consistent à



Les personnes les plus susceptibles d'accepter une prime de départ sont souvent les plus performantes et celles qui ont les meilleures chances de trouver un nouvel emploi.

pousser les gens à l'échec: des délais impossibles à respecter, des réunions hebdomadaires à 3 heures du matin pour convenir à un collègue en Australie. Inciter les gens à démissionner en leur rendant la vie insupportable ne vous vaudra pas le prix du manager de l'année. Ce n'est pas non plus un moyen efficace de réduire les effectifs.

## La prime de départ volontaire

Inciter explicitement des salariés à quitter leur emploi peut être un moyen efficace pour distinguer les personnes engagées des opportunistes. Zappos et Amazon, deux plateformes de vente en ligne, ont expérimenté des programmes de primes de départ conçus pour débusquer les nouveaux employés qui ne sont pas motivés à rester. Lorsque Elon Musk a repris Twitter en 2022, il a envoyé un e-mail avec le même objet que la missive de l'OPM, demandant aux employés de cliquer sur un lien s'ils étaient prêts à adopter sa culture "hard-core". Ceux qui n'ont pas cliqué se sont vus offrir une indemnité de départ, mais des poursuites judiciaires sont toujours en cours car certains affirment ne pas avoir reçu l'argent.

Un système de primes de départ

rend plus difficile pour les employés de feindre de l'enthousiasme pour un emploi. Mais, comme le souligne un article de Robert Dur et Heiner Schmitt diel de l'université Erasmus de Rotterdam, cela peut avoir des conséquences inattendues s'il s'agit d'une offre pérenne: les personnes peuvent finir par rejoindre une entreprise dans le but de démissionner et d'obtenir une prime de départ.

## Susciter l'introspection sur le sens du travail

Il existe peut-être un moyen plus subtil et moins coûteux d'inciter les personnes qu'on ne souhaite pas voir rester à démissionner. Dans une étude récente menée par Nava Ashraf et Oriana Bandiera de la London School of Economics et Virginia Minni et Luigi Zingales de l'Université de Chicago, certains employés d'une entreprise de biens de consommation ont été invités à réfléchir à ce qui comptait pour eux et à se demander si leur travail correspondait à leurs aspirations. Dans les mois qui ont suivi ces ateliers, le nombre de départs a considérablement augmenté chez les participants, par rapport aux employés de l'entreprise qui n'y ont pas participé, et en

particulier chez les moins performants. La productivité a ainsi augmenté.

## Obliger les employés à revenir au bureau

Le succès d'une offre de démission dépend en partie du type d'avenir qui attend les personnes qui restent. Le courriel de l'OPM avertit les employés du gouvernement que d'autres réductions d'effectifs et restructurations sont à prévoir. Les personnes les plus susceptibles d'accepter la prime de départ dans ces circonstances sont souvent les plus performantes et celles qui ont les meilleures chances de trouver un nouvel emploi.

Il existe des preuves indirectes de cet effet dans un article récent de Yuye Ding de l'université de Pittsburgh et de ses co-auteurs, qui examine les obligations de retour au bureau sur le taux de rotation des employés. Beaucoup de monde soupçonne les patrons d'imposer du présentiel en partie pour provoquer des démissions, et les données issues des profils LinkedIn des employés des entreprises financières et technologiques du S&P 500 montrent que l'obligation de retour au bureau entraîne effectivement une forte augmentation du turn-over. Les auteurs constatent également que ce taux est

plus élevé chez les femmes et chez les travailleurs plus expérimentés et plus qualifiés, et que les entreprises ont par la suite plus de mal à pourvoir les postes vacants. De telles considérations n'ont peut-être pas beaucoup d'importance pour les partisans du DOGE, dont le but premier semble être l'éviscération. Mais si vous voulez encourager les démissions et vous retrouver ensuite avec plus de bon grain que d'ivraie, mieux vaut laisser espérer un avenir excitant pour ceux qui restent.

THE ECONOMIST

**Si vous voulez encourager les démissions et vous retrouver ensuite avec plus de bon grain que d'ivraie, mieux vaut laisser espérer un avenir excitant pour ceux qui restent**

## Financement des retraites

# La capitalisation plutôt que la répartition n'est pas la solution

Une dose d'épargne retraite, dans une proportion limitée, n'en est pas moins souhaitable pour diversifier les risques du système actuel

MÉCOMPTE PUBLICS,  
FRANÇOIS ECALLE

Le sujet de la capitalisation revient souvent à l'ordre du jour quand les débats reprennent sur le financement de nos régimes de retraite par répartition. C'est de nouveau le cas en 2025.

**La capitalisation ne peut pas remplacer nos régimes par répartition car les actifs actuels devraient payer deux fois: une fois pour les retraités actuels et une deuxième fois en versant des primes à des fonds de pension pour financer leur propre retraite.**

La capitalisation ne peut pas remplacer nos régimes par répartition car les actifs actuels devraient payer deux fois: une fois pour les retraités actuels et une deuxième fois en versant des primes à des fonds de pension pour financer leur propre

retraite. On peut néanmoins envisager un remplacement partiel de la répartition par la capitalisation progressivement à un horizon lointain.

Les promoteurs de la capitalisation soulignent que, sur le passé et sur de longues périodes, le taux de rendement de fonds de pension investis surtout en actions est supérieur à celui des régimes par répartition, si on définit leur "rendement" par le rapport entre la pension reçue et les cotisations versées par une même génération.

La capitalisation ne permet cependant pas de résoudre notre problème démographique. Si, pour prendre un cas limite, il n'y a plus aucun actif mais seulement des retraités dans 50 ans, le rendement de la capitalisation sera nul, comme celui de la répartition. S'il y a seulement baisse de la population active, les gains de productivité peuvent la compenser, mais ils peuvent améliorer le rendement de la répartition aussi bien que celui de la capitalisation.

Celle-ci ne peut permettre d'assurer des retraites convenables malgré

une démographie défavorable que si l'épargne placée dans les fonds de pension est elle-même placée dans des pays plus dynamiques. Un des principaux avantages mis en avant par les défenseurs de la capitalisation, accroître les fonds propres des entreprises produisant en France, est alors perdu. Inciter les Français à investir dans les autres pays n'est pas vraiment une bonne idée.

Si la capitalisation n'est donc pas la solution pour résoudre nos problèmes démographiques et de productivité, elle est souhaitable, dans des proportions limitées, pour diversifier les risques présentés par le financement de nos retraites. Des dispositifs incitant les Français à investir dans des produits d'épargne retraite ont pour cette raison déjà été créés depuis longtemps.

### Concurrence de l'assurance-vie

Leur développement est resté très limité car ils subissent la concurrence d'un produit bien plus attractif, l'assurance-vie, en raison de ses



**Pour que la capitalisation se développe significativement, il faudrait supprimer les avantages fiscaux et non fiscaux de l'assurance-vie.**

avantages fiscaux et non fiscaux (notamment le contournement des contraintes du droit des successions relatives à la réserve héréditaire). Pour que la capitalisation se développe significativement, il faudrait supprimer ces avantages de l'assurance-vie.

À défaut, il faudrait rendre la capitalisation obligatoire, ce qui équivaut à créer un nouvel impôt dont le produit serait soit librement

affecté à des fonds de pension privés, soit obligatoirement affecté à un fonds public tel que l'actuel fonds de réserve des retraites. Or, les marges de hausse des prélèvements obligatoires en France sont faibles et devraient être mobilisées en priorité pour limiter la dette publique.

Le site [www.fipeco.fr](http://www.fipeco.fr) développe les analyses de François Ecalle.

## Canada, Grande-Bretagne, Ukraine...

# La diplomatie trumpienne, sans gratitude ni stratégie

Le locataire de la Maison-Blanche n'en finit pas de bousculer ses partenaires, qui ne savent plus par quel bout le prendre

TRUMP POWER 2  
ANNE TOULOUSE

Entendre à quatre jours d'intervalle le président français et le Premier ministre britannique lui demander de revoir son approche d'un accord de paix en Ukraine, n'est sans doute pas ce qu'espérait Donald Trump. Il a toujours essayé de jouer la carte de Londres contre celle des pays de l'Union européenne. Cela a commencé en 2016 lorsque, candidat à la présidence, il se présentait comme "Mr Brexit" et préconisait que les États-Unis et la Grande Bretagne s'entendent sur le dos de l'Union européenne. Après son élection, il n'a cessé de mettre son grain de sel dans les négociations entre Londres et Bruxelles, en reprochant à Theresa May, alors Première ministre, de ne pas savoir conclure un deal!

### Désarroi des alliés

Lorsqu'à la fin du mois de janvier, Donald Trump a menacé l'Union européenne de représailles en réponse à des pratiques commerciales qu'il a qualifiées d'"atroces", il a fait une exception pour dire à un journaliste de la BBC qu'il y avait toujours moyen de s'entendre avec les Anglais. Il y a effectivement entre les deux pays ce qu'ils



**La tradition aurait voulu que le représentant de la Grande-Bretagne Keir Starmer soit reçu avant Emmanuel Macron, mais cette entorse au protocole lui permet de ne pas essayer les plâtres d'un dialogue qui s'annonce difficile.**

ont baptisé "une relation spéciale", qui s'est en grande partie forgée pendant la Seconde guerre mondiale entre Roosevelt et Churchill, dont la mère était américaine. Les Américains, peu férus d'histoire, semblent oublier qu'ils ont bâti leur pays contre l'Angleterre avec l'aide de la France, ils ont un faible pour des gens qui ont la bonne idée de parler la même langue qu'eux.

Ce n'est pas pour autant que le premier test diplomatique de Keir Starmer s'annonce sous les meilleurs auspices puisqu'au grand déplaisir de Washington, il a fait cause commune avec l'Europe

lorsque Donald Trump s'est rapproché de la Russie et a insulté Volodymyr Zelensky. La visite du Premier ministre britannique se situe après celle d'Emmanuel Macron, ce qui est pour lui à la fois une mauvaise et une bonne chose. La tradition aurait voulu que le représentant de la Grande-Bretagne soit reçu en premier, mais cette entorse au protocole lui permet de ne pas essayer les plâtres d'un dialogue qui s'annonce difficile. Emmanuel Macron s'en est tiré avec les honneurs de la presse. Le quotidien britannique "The Guardian" l'a surnommé "The

Trump whisperer", le comparant aux "horse whisperers", les chuchoteurs, qui par un langage doux et ferme arrivent à calmer les chevaux rétifs, mais l'effet de la méthode n'est pas garanti chez les humains.

Pour parler familièrement, les partenaires de Donald Trump ne savent plus par quel bout le prendre. Pendant son premier mandat, ils ont essayé de l'amadouer en lui offrant, qui un défilé sur les Champs-Élysées, qui un banquet avec la reine. Mais comme l'a dit un diplomate britannique, "Donald Trump ne fait pas dans la gratitude". Selon John Bolton, ancien conseiller à la sécurité nationale, il ne fait pas non plus "dans la stratégie". Ce politicien conservateur, qui a brièvement fait partie de la première équipe de Donald Trump, a récemment écrit dans "National Review": "Ses décisions sont transactionnelles, ad hoc, anecdotiques et épisodiques". Le désarroi que suscite la diplomatie trumpienne se retrouve dans un éditorial d'un organe conservateur, le "Wall Street Journal", qui sous le titre "Trump favorise les mauvais voisins" s'étonne que, parmi tous les pays du continent américain, ce soit un fidèle allié des États-Unis, le Canada, qui reçoive le plus mauvais traitement. Le président ne le désigne pas autrement que par "le 51<sup>e</sup> État" et affecte de donner à son

Premier ministre le titre de "gouverneur Trudeau".

### En quête de résultats, pas de morale

Les pays alliés ont droit régulièrement à un remontage de bretelle par personne interposée. Lorsqu'il prononce son premier discours de politique étrangère à la Conférence de Munich sur la sécurité, c'est l'Europe que le vice-président J.D. Vance accuse d'être une menace pour la liberté d'expression. Après que Donald Trump ait traité Volodymyr Zelensky de dictateur et l'ait accusé d'avoir commencé la guerre contre son propre pays, le ministre américain de la Défense, Pete Hegseth, se livre à cette explication de texte: "Être là à dire: vous êtes bon, vous êtes méchant, vous êtes un dictateur, vous n'êtes pas un dictateur, vous avez envahi, vous n'avez pas envahi, ce n'est pas utile, ce n'est pas productif". Bref, arrêtez de moraliser, on veut des résultats.

Il y a un siècle et demi, Otto von Bismarck avait dit "les Américains ont de la chance: ils sont entourés de deux côtés par des voisins faibles et des deux autres côtés par les poissons". Aujourd'hui les voisins, proches ou lointains, ont tendance à se sentir eux aussi comme des poissons... hors de l'eau!

## Realpolitik

## L'Arabie saoudite ou les dividendes d'une diplomatie proactive

Le royaume entend capitaliser sur ses efforts de médiation entre États-Unis et Russie pour pousser son propre agenda sur des dossiers régionaux

MAELSTRÖM MOYEN-ORIENTAL,  
ARDAVAN AMIR-ASLANI  
ET SIXTINE DUPONT

Le 12 février dernier, au terme d'un long entretien téléphonique, Vladimir Poutine et Donald Trump, pour parvenir à la paix en Ukraine, ont convenu d'entamer immédiatement des négociations parallèles par l'Arabie saoudite. À ce titre, le secrétaire d'État américain Marco Rubio et son homologue russe Sergueï Lavrov se sont entretenus le 18 février à Riyad, où leurs chancelleries respectives ont annoncé qu'une rencontre entre leurs deux présidents se tiendrait prochainement.

## Neutralité calculée

Fidèle à sa politique de neutralité tout au long du conflit, l'Arabie saoudite profite de ses relations privilégiées avec les États-Unis comme avec la Russie pour s'imposer en véritable puissance diplomatique, sans oublier de servir ses intérêts.

Dès le début du conflit, le royaume a fait le choix de ne pas condamner l'invasion russe et a refusé de suivre la politique d'isolement de la Russie menée par la précédente administration américaine, docilement suivie par les Européens.

L'Arabie saoudite profite de ses relations privilégiées avec les États-Unis comme avec la Russie pour s'imposer en véritable puissance diplomatique, sans oublier de servir ses intérêts

Malgré les sanctions économiques, Riyad a maintenu des relations commerciales avec Moscou, notamment en achetant au rabais son pétrole pour sa consommation intérieure, réservant ainsi le sien à l'exportation, plus avantageux économiquement. Le royaume a continué de collaborer étroitement avec la Russie pour peser sur les cours du pétrole grâce à leurs capacités respectives.

Point d'orgue de cette coopération, la visite de Vladimir Poutine à Riyad le 6 décembre 2023 a marqué une rupture avec l'alignement total sur Washington. Cette rencontre, mise en scène tant par le Kremlin que par le royaume saoudien, symbolisait une volonté de rééquilibrage diplomatique.

Cependant, en prenant ses distances avec l'administration Biden, Mohammed ben Salmane, le prince héritier de l'Arabie saoudite, ne pouvait imaginer que deux ans plus tard seulement, le Trump à la



MBS maîtrise les codes du réalisme politique, dépassonné de considérations morales, afin de servir au mieux les intérêts de son royaume.

tête de la Maison-Blanche viendrait récompenser son audace.

Le gouvernement de Riyad s'est en effet réjoui de la réélection de Donald Trump, avec qui il entretenait d'excellentes relations lors de son précédent mandat. Alors que les deux hommes affichaient une sympathie réciproque, les échanges commerciaux entre les deux pays avaient été très fructueux. Le royaume avait également tissé d'importants liens financiers avec le gendre de Donald Trump, Jared Kushner, en investissant près de 2 milliards de dollars dans sa société Affinity Partners.

Conscient des attentes de la nouvelle administration, MBS s'est empressé de promettre d'investir

près de 600 milliards de dollars dans l'économie américaine au cours de son nouveau mandat, une initiative dont Trump s'est félicité.

## En quête de stabilité dans le Golfe

Dès lors, le royaume saoudien entend capitaliser sur ses efforts de médiation pour pousser son propre agenda sur d'autres dossiers régionaux.

Tout d'abord, il espère en contrepartie obtenir des États-Unis des garanties de sécurité renforcées ainsi que leur soutien dans le développement de son programme nucléaire civil, qui suppose un certain taux d'enrichissement d'uranium.

Ensuite, à l'approche du sommet arabe qui se tiendra le 4 mars prochain en Égypte, l'Arabie saoudite cherche à contenir les effets délétères dans le monde arabe des déclarations fracassantes du président américain sur l'expulsion des Palestiniens de Gaza pour y construire une "Riviera".

Riyad, qui abrite les principaux lieux saints de l'islam et revendique son leadership sur le monde musulman sunnite, ne peut accepter le plan de Donald Trump pour Gaza sans risquer de déchaîner son opinion publique.

C'est dans cet esprit que le royaume a réuni, le vendredi 21 février, un sommet "informel" avec les pétromonarchies du golfe persique, la Jordanie et l'Égypte, afin d'examiner les alternatives crédibles au plan de Donald Trump.

Enfin, MBS a un besoin impératif de stabilité dans le golfe persique, tant pour sécuriser ses exportations d'hydrocarbures, notamment vers la Chine, que pour mener à bien son projet Vision 2030 de développement économique et touristique post-pétrole. Dès lors, le prince héritier redoute une escalade militaire entre Israël et l'Iran qui compromettrait ses ambitions. Plutôt que de plaider pour des frappes préventives contre des installations nucléaires iraniennes, Riyad semble préférer des négociations avec l'Iran.

Donald Trump, de son côté, a également besoin de l'Arabie saoudite pour deux raisons. D'une part, pour contenir l'activisme du Premier ministre israélien Netanyahu, éviter l'escalade avec l'Iran et trouver des partenaires participant à la reconstruction de Gaza. D'autre part, pour peser au sein de l'Opep et agir sur le cours du baril de pétrole. N'oublions pas qu'en janvier dernier, le 47<sup>e</sup> président des États-Unis avait ordonné à Riyad de moduler sa production pour freiner les recettes de la Russie et l'inciter à négocier la paix en Ukraine.

En définitive, dans un contexte international extrêmement volatil, MBS maîtrise les codes du réalisme politique, dépassonné de considérations morales, afin de servir au mieux les intérêts de son royaume.

Plutôt que des frappes préventives contre des installations nucléaires iraniennes, Riyad semble préférer des négociations avec l'Iran

Immortelle  
un regard sur la  
peinture figurative  
en France

Hors limites

**ART.  
PARIS**

03-06 Avril 2025  
Grand Palais

Découvrez la liste  
des 170 exposants  
d'Art Paris 2025

PARTENAIRE PREMIUM OFFICIEL  
BNP PARIBAS  
BANQUE PRIVÉE

LE SEUL ÉVÈNEMENT  
100% SÉCURISÉ

LE SALON ONE TO ONE  
MEETINGS DES RÉSEAUX,  
DU CLOUD, DE LA MOBILITÉ  
ET DE LA CYBERSÉCURITÉ

ILS SONT DÉJÀ  
INSCRITS !

IT  
AND  
CYBERSECURITY  
MEETINGS  
FRANCE

one to one Meetings Exhibition  
by Weyou Group

WWW.IT-AND-CYBERSECURITY-MEETINGS.FR

18, 19 & 20  
MARS 2025

PALAIS DES FESTIVALS ET DES CONGRÈS DE CANNES

BY weyou

Pouvoir d'abstraction

# Confucius, Lao-Tseu et l'IA

Ou comment la culture va gagner en valeur, le savoir perdre en saveur

QUAND LA CHINE S'EST ÉVEILLÉE,  
PAUL-HENRI MOINET

Un confucéen rencontre un taoïste à la radio française, France Culture de préférence. Ce n'est pas pour parler du dernier entretien téléphonique entre Vladimir Poutine et Xi Jinping, confirmant l'amitié et l'harmonie entre les deux grands voisins. Ni de la reconquête du Panama annoncée par Donald Trump aux dépens des intérêts chinois. Ni pour commenter les effets de l'intégration de Deepseek

**Des légions de seniors dopés par leurs exosquelettes robotiques avec, en plus, une IA qui leur chanterait les plus beaux tubes de la poésie sidérale taoïste. Des âmes de poètes dans des corps d'athlètes, voilà encore une application brillante de l'IA.**

à WeChat [l'application de messagerie du chinois Tencent, nldr]. Ni même des robots, précisément des exosquelettes robotiques, qui aident aujourd'hui les randonneurs un peu mous du genou à escalader le mont Taishan, sacré, dans le Shandong. Quand un confucéen et un taoïste se rencontrent, de quoi parlent-ils? Du ciel, du cours naturel des choses, de la voie propre aux hommes, de l'indifférence des dieux, de la nature immuable et toujours renaissante. Délicieuse parenthèse qui suspend un instant le bruit et la fureur.

## L'homme augmenté chinois

Stéphane Feuillas et Olivier Boutonnet sont notre confucéen et notre taoïste de service. De purs érudits, c'est-à-dire des savants dont le savoir n'a aucun impact sur le cours du monde. Le premier enseigne la civilisation de la Chine classique et a dirigé, dans la belle collection bleue des Belles Lettres, la publication des 'Nouveaux discours' de Lu Jia, diplomate, stratège et conseiller de Gaozu, qui fut le premier empereur de la dynastie Han, ainsi que l'édition des 'Commémorations' de Su Shi, poète et prosateur de la dynastie Song, surnommé "l'Ermitte de la Pente de l'Est". Le second est sinologue, enseigne l'anthropologie religieuse à l'EPHE [École pratique des hautes études] et a écrit 'Le Char de nuages', une grande étude consacrée à un classique taoïste de la dynastie Tang, Wu Yun, star de la poésie sidérale. Celle-ci ne consiste pas à contempler les étoiles, comme le laisse penser son titre, elle apprend



**Demandez à l'IA Perplexity les messages clés du taoïsme, vous aurez bien sûr des résultats justes mais avec une intensité conceptuelle tout aussi faible que pour la recherche en confucianisme (image générée par IA).**

aux mortels à randonner avec les Immortels, ou mieux encore, à marcher dans le Vide.

Marcher dans le Vide ou escalader les monts sacrés avec un exosquelette de secours accroché à la ceinture, il faut choisir. Sachant qu'on estime à moins de 10 millions les adeptes du taoïsme dans le monde et à bientôt 17% la part des seniors dans la population mondiale, il est certain qu'au milieu de notre siècle, les vieux randonneurs robotisés seront beaucoup plus nombreux que les jeunes taoïstes. Pourtant, tous les espoirs sont permis: on peut imaginer des légions de seniors dopés par leurs exosquelettes robotiques partir allègrement à l'assaut des monts sacrés de Chine, Tai, Hua, Song, Heng avec, en plus, une IA qui leur chanterait les plus beaux tubes de la poésie sidérale taoïste. Des âmes de poètes dans des corps d'athlètes, voilà encore une application brillante de l'IA. Enfin tout le corpus confucéen et taoïste traité par une IA plus savante que les plus grands érudits et plus sage que les sages les plus mémorables!

## Sagesse confucéenne...

Le confucéen cherche plus à transmettre qu'à inventer, en quoi il est un bon conservateur à tendance autoritaire, alors que le taoïste aurait plutôt des tendances anarcho-libertariennes. Le premier respecte les religions mais les tient aussi en respect, selon la belle expression de Stéphane Feuillas,

au sens où il préfère leurs rites aux dangereuses ardeurs qu'elles peuvent susciter. Il pense que chaque chose doit tenir sa place et son rang dans l'ordre cosmique comme dans l'ordre social ou familial. La voie des dieux l'indiffère, seule la voie des hommes l'intéresse. Il se moque bien de savoir si les divinités existent, car il ne revient pas à l'homme de se prononcer sur ce genre de questions inutiles, futiles presque. Nulle angoisse chez lui sur la finalité de nos actions pourvu qu'elles soient civiles et qu'elles se montrent bienveillantes à l'égard de tous et à tous égards. Pourquoi se soucier de l'origine et de la fin des choses? Que le prince soit juste prince, que le père soit juste père – juste, c'est-à-dire à la fois équitable et indulgent, mais aussi sans autre prétention que de correspondre aux critères de sa condition. Que le ciel reste en haut et la terre en bas, que nul ne se prenne pour un autre mais aspire à remplir dignement la place qui lui revient. Et le monde sera bien gardé. L'homme ne sera pas sauvé mais préservé de l'indignité, que vouloir d'autre? Vivre, avant tout, c'est savoir vivre, un savoir structuré par les normes, les rites et les devoirs. Notre grandeur est dans l'étude et dans l'apprentissage, mais il faut avoir la sagesse de n'en tirer ni orgueil ni pouvoir.

## ... contre savoir de l'IA

Prenons trois propositions typiquement confucéennes: "les princes sont rarement dignes de

leurs noms"; "seul est sage celui qui ne cherche pas à connaître le Ciel"; "à qui offense le Ciel rien ne sert de prier". On pourrait en déduire toute la puissance conceptuelle du confucianisme. Demandez maintenant à l'IA Perplexity les messages clés du confucianisme, elle vous répondra illico: 'ren' (humanité, bonté), 'yi' (droiture, justice), 'li' (respect des rites), 'zhi' (sagesse, connaissance), 'xin' (intégrité sincérité) et 'xiao' (piété filiale). Mêmes réponses à la même question chez Le Chat de Mistral AI et ChatGPT. Et quand on demande à ces trois IA sœurs jumelles les plus belles pensées de Confucius, on n'a pas les plus intéressantes, mais la petite vingtaine de celles qui sont les plus universellement citées – et donc pas nos trois propositions ci-dessus.

Faites le même exercice avec le taoïsme, vous aurez bien sûr des résultats justes mais avec une intensité conceptuelle tout aussi faible que pour la recherche en confucianisme. Si vous interrogez ces trois IA, elles vous répondront que le taoïsme prône le détachement, l'harmonie, la simplicité, la spontanéité, la conformité à la Voie, le respect de la nature, l'humilité, le non-agir. Mais aucune ne partagera les trois propositions suivantes de Lao-tseu ou de Zhuangzi: "étudier c'est s'accroître, suivre le Tao c'est décroître"; "est sage qui commence par apprendre à désapprendre"; "il faut faire

grandir sans diriger, agir sans s'arroger, engendrer sans commander, puiser sans épuiser". De ces trois propositions, on peut pourtant déduire toute la puissance conceptuelle du taoïsme.

## La valeur de la culture

Première conclusion provisoire: nos amis Stéphane et Olivier ne sont pas encore complètement obsolètes. Deuxième conclusion provisoire: la culture va gagner en valeur, le savoir perdre en saveur. Pour au moins trois raisons. La culture est un pouvoir d'abstraction, donc d'extraction: elle permet d'extraire d'un immense corpus de données la matrice conceptuelle qui structure les formes et les représentations du monde. Elle dessine sélectivement des cartes là où le savoir décrit exhaustivement des territoires. Elle est un pouvoir d'articulation dialectique là où le savoir n'est plus qu'une question d'accumulation didactique. Et elle est un pouvoir d'invention, donc d'utopie: capable de bricoler de nouveaux modèles à partir des anciens, elle peut imaginer les idées inédites qui seront le socle intellectuel des mondes à venir. Troisième conclusion provisoire: la guerre des intelligences artificielles, qui fait déjà rage entre les Qwen chez Alibaba, Ernie chez Baidu, Doubao chez ByteDance et leurs grands compétiteurs américains des Gafam, sera darwinienne, mais ce ne sont pas forcément les meilleures qui survivront.

**La culture est un pouvoir d'abstraction, donc d'extraction: elle permet d'extraire d'un immense corpus de données la matrice conceptuelle qui structure les formes et les représentations du monde. Elle est un pouvoir d'articulation dialectique là où le savoir n'est plus qu'une question d'accumulation didactique.**



“Quand on espère pour la Palestine, on espère un pays avec des droits, sans charia, où la religion ne sera pas ce qui guidera la vie plus tard.”

Conversations littéraires, morceaux choisis

## Sarah Barukh: “Les femmes sont toujours les premières visées par le totalitarisme”

Dans ‘De bleu, de blanc, de rouge et d’étoiles’, la militante des droits des femmes dessine le portrait d’une société française marquée par le massacre de ‘Charlie Hebdo’

Plutôt que de survivre, mon invitée a choisi de vivre. Écrivaine, auteure de six romans, elle a également publié en 2023 ‘125 et des milliers’, aux éditions Harper Collins. Cet ouvrage collectif invoque la vie de femmes victimes de féminicides, racontée par la plume de 125 personnalités du monde des arts, de la littérature, de la politique ou encore du milieu associatif. Les bénéfices sont reversés à l’Union nationale des familles de victimes de féminicides. Il constitue aussi

un livre étendard pour celle qui a vécu dans sa chair ce dont elle parle. Elle est d’ailleurs à l’origine d’un test intitulé “Suis-je victime de violence ?” ainsi que du projet “Une chambre à soi” permettant à des femmes victimes de violence de trouver refuge dans les vingt-quatre heures qui suivent leur dépôt de plainte.

Mais parce que, contrairement à la paix, la violence ne connaît pas de frontière, elle reprend la plume avec ‘De bleu, de blanc, de rouge et d’étoiles’, toujours chez

Harper Collins. Ce roman choral nous fait suivre l’histoire de Jeanne, petite-fille de rescapés de la Shoah, elle-même survivante d’un attentat, celle de son amoureux Tariq, celle d’Isaïas, émigré, amoureux des mathématiques devenu SDF dans les rues parisiennes, celle de Rima, petite Pakistanaise mariée de force à 14 ans à son bourreau. Il dresse ainsi le portrait d’une société française marquée par le massacre de ‘Charlie Hebdo’ et qui a peut-être échoué à éveiller les consciences.

EXTRAITS DE LA SÉRIE DE PODCASTS  
CONVERSATIONS LITTÉRAIRES,  
INTERVIEW MENÉE PAR  
MARIE-MADELEINE RIGOPOULOS

**Votre roman est d’abord le récit, me semble-t-il, d’une détresse individuelle. Mais n’est-ce pas aussi la cartographie de l’effondrement d’un monde ?**

L’idée de ce livre m’est venue lors de la marche républicaine après ‘Charlie Hebdo’. Jusque-là, je n’avais pas osé écrire. Lors de la marche, j’ai vu ce flot de personnes, cette

marée humaine. Il y a trois ans, pour Otzar Hatorah, on était quelques centaines de Juifs dans la rue. Personne n’avait été choqué qu’on tue des enfants dans une école maternelle parce qu’ils étaient juifs. Pourtant, l’antiracisme et la lutte contre l’antisémitisme font partie des valeurs de la France. Après Charlie, il y a eu le Bataclan. Après le Bataclan, l’assassinat et la décapitation de Samuel Paty, puis Dominique Bernard. Et peu près, le 7 octobre [2023, l’attaque du Hamas contre Israël, ndr], qui a été une véritable déflagration dans ma vie. Je suis effectivement très engagée dans la lutte contre les violences conjugales et contre les violences

faites aux femmes en majorité. Mais dans le milieu militant et féministe, c’est plus compliqué pour défendre les femmes quand

**Après le 7 octobre, je me suis retrouvée à devoir choisir entre deux parts de moi-même.**

elles sont juives. Très peu ont été capables de nommer et de dénoncer les viols qu’ont subis les Israéliennes par les terroristes islamistes du Hamas. Le mouvement féministe s’est révélé avec la vague #MeToo. Le “je te

crois” a buté contre une forme d’antisémitisme qu’on cache derrière l’antisionisme. L’antisionisme est de l’antisémitisme. Les grandes associations et fondations de renom m’ont expliqué que le mouvement décolonial est également une lutte féministe et qu’ils préfèrent condamner le pays de suprémacistes blancs et de colons qu’est, à leurs yeux, le pays d’Israël. Évidemment, ces personnes ne savent pas du tout qu’Israël est composé à 75 % de juifs d’Orient, donc du Yémen, d’Irak, etc. Ce qu’on reproche à la colonisation n’est pas applicable là-bas. Je suis tout à fait contre l’occupation illégale de terre et la violence sous toutes ses formes. En revanche,

les mouvements décoloniaux reprochent l'exploitation des humains et des ressources sur fond de racisme. Ce n'est pas ce qui se passe en Cisjordanie où il ne s'agit pas d'exploitation de ressources ni d'exploitation d'humains. Il s'agit d'une occupation illégale des terres. On a eu des images de Shani Louk tenue par les cheveux, d'un homme avec son corps désarticulé à ses pieds, d'un civil qui lui crache dessus. Ces vidéos nous sont parvenues en temps réel. Il y en a eu beaucoup d'autres de ce type. Et les mouvements féministes, malgré tout, avaient besoin de preuves pour qualifier les agressions et les viols commis à l'encontre des Israéliens. Certaines d'ailleurs sont musulmanes. Leur raisonnement pâtit de leur méconnaissance de ce pays. J'ai une double culture: je suis française dans toute ma chair, bien que mes parents ne soient pas de France. J'ai une famille qui vit en Israël. J'ai toujours fréquenté des mouvements de gauche quand j'étais adolescente, j'ai toujours milité pour la paix, la reconnaissance d'un État palestinien. Après le 7 octobre, je me suis retrouvée à devoir choisir entre deux parts de moi-même. J'avais été contactée à la suite de '125 et des milliers' pour témoigner sur les violences conjugales dans de nombreux collèges et lycées, dont le lycée Gambetta d'Aras où, trois semaines plus tôt, avait eu lieu le meurtre de Dominique Bernard. Je ne savais pas si c'était dangereux, jusqu'au jour où j'ai reçu un appel de renseignements généraux m'expliquant que, comme je m'étais exprimée sur Israël, je devais m'y rendre sous protection policière. Le chaos s'est invité dans ma vie, une confrontation de plein de gens qui ne parviennent plus à être ensemble, alors qu'à l'origine il s'agit de lutter contre les violences et les discriminations.

**Pour pouvoir raconter ce chaos et l'ordonner, vous avez créé des personnages dont certains sont inspirés de personnages réels, d'autres entièrement fictifs, mais à chaque fois extrêmement documentés. Qui est cette jeune femme franco-israélienne amoureuse d'un garçon d'origine arabo-musulmane ?**

Jeanne est [un personnage, ndlr] très autobiographique. C'est un mélange de moi, de ma petite sœur et d'une amie. Lors du 11 septembre [2001, ndlr] et de la seconde Intifada [en 2000, ndlr], j'ai hésité à partir vivre en Israël parce que le climat français était tout à fait comparable à aujourd'hui sans les réseaux sociaux. Pendant une période, j'ai vécu entre Tel Aviv et Paris. Mais je n'ai pas eu la force de m'installer là-bas. C'est un pays extrêmement difficile, comme va l'expérimenter Jeanne. Très vite, la deuxième guerre du Liban arrive [en 2006, ndlr]. Jeanne est psychiatre et travaille dans un service qui accompagne les soldats de retour du front et qui sont tous traumatisés. Je suis en colère contre les médias français qui critiquent à juste titre le gouvernement israélien, mais ne laisse aucune place à ce que vit aussi la population civile israélienne, et pas uniquement les civils à Gaza. Il faut faire les deux. Quand on œuvre pour la paix, on se doit de montrer les vérités de chaque côté de la frontière à l'origine du ressentiment et de la colère, et qui font qu'à un moment donné, des guerres éclatent. Sans ce travail de "visibilisation" des civils, des enfants, des femmes qui craignent pour leurs petits, on ne comprend pas ce qu'il se passe. On ne comprend pas, par exemple, comment Benjamin Netanyahu est arrivé au pouvoir. Aujourd'hui les jeunes soldats qui font la guerre (j'ai des cousins et des enfants d'amis qui ont fait ce choix) sont

des enfants de la seconde Intifada. Ils prenaient des bus pour aller au collège, quand chaque semaine deux à trois bus explosaient avec leurs copains à l'intérieur. Si on ne comprend pas cela, on ne comprend pas le réflexe sécuritaire. En même temps, je refuse que la religion fasse une sélection parmi les êtres

“

**Je refuse que la religion fasse une sélection parmi les êtres auxquels je m'attache”**

auxquels je m'attache sur cette terre. J'ai des nièces qui ont la double culture, juives et musulmanes. J'ai un beau-frère qui vient d'une cité de Mantes-la-Jolie, d'une famille musulmane algérienne, dont les parents vivent la moitié du temps en Algérie. Parce qu'elles ont un tampon israélien sur leur passeport, mes nièces ne peuvent pas aller chez leurs grands-parents algériens. Je voulais raconter tout ça. Mon beau-frère a fait un chemin spirituel assez spécial, il s'est converti au judaïsme, à la différence de tous ses frères et sœurs. J'ai une belle-famille par alliance qui est musulmane et que j'adore. C'est une richesse extraordinaire. Ma tante est catholique et nièce de curé. J'ai une famille avec des nièces à la double culture et des cousins juifs et baptisés, et on s'en sort très bien quand même !

**Vous livrez une vision du monde à travers le regard de Jeanne, qui est au cœur de cette pluralité, de cette universalité. Mais vous racontez aussi la vie de la petite Rima depuis le Pakistan, qui subit des violences dans une usine où l'on fabrique de petits drapeaux. Et celle d'un Chinois qui va se trouver mêlé à un trafic d'armes, avec une conséquence sur les attentats.**

Tout s'est imbriqué quand j'ai écrit ce livre. De ma vision du drapeau migrateur à la marche républicaine, j'ai commencé à imaginer ces personnages. Je voulais absolument raconter l'impact des totalitarismes sur les femmes, qui sont toujours les premières visées. Je voulais parler de l'enfant unique en Chine et des meurtres des petites filles dans les campagnes avec des coups de pelle ou de marteau. Je voulais aussi un personnage dans le fret maritime dont le seul rêve soit d'acheter une maison en Grèce pour y faire venir sa famille et la dépouille de sa petite sœur. En me renseignant sur la trajectoire des armes, j'ai découvert une étude qui retraçait le parcours des armes utilisées par les frères Kouachi, puis Salah Abdeslam. Le réel m'a rattrapée à chaque fois.

**Au-delà des personnages évoqués, n'est-ce pas une sorte de portrait impressionniste de la société que vous vouliez peindre ?**

J'ai suivi comme ligne directrice une phrase de Robert Badinter: "pour comprendre une histoire, il faut traduire les faits dans leur vérité humaine". Lorsque

je creusais l'histoire de Jeanne, je voulais montrer que l'antisémitisme n'est évidemment pas nouveau. [...]

**Vous qui êtes engagée pour les femmes victimes de violences, que vous apporte la littérature ?**

Le temps de construire une réflexion. Quand on est militante, on se doit de réagir très vite à l'actualité, aux fautes des uns et des autres, dénoncer pour faire évoluer la société. Il faut être dans l'instant. Mon association accompagne au quotidien plus de 120 femmes, ce qui fait beaucoup de situations d'urgence. L'impression d'être sans cesse dans le tambour d'une machine à laver n'est pas très propice au fait de peser ses arguments et de prendre cette distance nécessaire. Écrire est une bonne excuse. [...] L'expérience est la lanterne qui éclaire le passé. Pour préparer l'avenir, il faut poser le bon diagnostic sur le présent. Je vois beaucoup la réalité à travers le prisme des femmes et des violences faites des femmes. La vie, ce n'est pas que cela. Dans mon association, on essaie de développer des solutions très pragmatiques pour que l'État intervienne le moins possible. C'est aussi une idéologie, car je ne sais pas choisir parmi les maux de notre société. Il est important de se poser pour regarder la société dans son ensemble, pour essayer de comprendre comment Mathilde Panot, blonde aux yeux bleus née en France, qui a grandi dans son petit lit douillet d'Occidentale, peut à avoir ce degré de haine d'un pays qu'elle ne connaît pas. Il faut que je la comprenne aussi, que j'arrive à avoir de l'empathie, même pour quelqu'un qui me déteste sans même me connaître.

**Dans 'De bleu, de blanc, de rouge et d'étoiles', le point de départ est l'attentat de 'Charlie Hebdo' en 2015. Pourquoi ce n'est pas le 7 octobre 2023, qui est beaucoup plus proche de nous ? Qu'est-ce qui fait la spécificité du massacre de 'Charlie Hebdo' dans le paysage du délitement républicain ?**

[...] J'étais extrêmement soulagée car enfin la population française prenait la mesure de la menace islamiste, mais j'ai en même temps été prise d'une colère folle car, quand de tels événements touchent les Juifs, on s'en fiche. Finalement, on accepte de reprendre les discours des terroristes. Quand on écoute Mohamed Merah, il prétend avoir commis cette tuerie pour venger les enfants en Palestine. Quand les médias français justifient ce genre de discours, ils ne se rendent même pas compte qu'ils reprennent le discours des terroristes. Et ça ne choque personne. Lors de mes premières manifs pour la paix au Proche-Orient et la reconnaissance de l'État palestinien, j'avais 12 ans. Je n'invisibilise pas du tout les populations civiles en paix, mais les assimiler au terrorisme du Hamas, c'est leur faire une double insulte. (...) Quand on espère pour la Palestine, on espère un pays avec des droits, sans charia, où les jeunes musulmans auront droit d'aller dans des écoles laïques, où la religion ne sera pas ce qui guidera la vie plus tard et encore moins la violence. Pour moi, voilà ce qu'est la paix.

**Écouter le podcast en intégralité: [lenouveleconomiste.fr](http://lenouveleconomiste.fr)**



**"Dans le milieu militant et féministe, c'est plus compliqué pour défendre les femmes quand elles sont juives."**



## Ressources humaines

# Cette IA qui dessine les SIRH de demain

Grâce à l'intelligence artificielle, les processus RH deviennent de plus en plus rapides et intégrés pour gagner en valeur ajoutée

Les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) ont déjà conquis les entreprises, en leur permettant d'automatiser les tâches administratives les plus chronophages et à faible valeur ajoutée. Une évolution

qui bénéficie également aux collaborateurs, qui ont accès à plus de services qu'ils peuvent prendre en main de façon autonome. Aujourd'hui, l'intelligence artificielle vient ouvrir encore le champ des possibles en se

transformant en assistant à part entière, capable d'intervenir aussi bien dans la gestion des talents que dans l'élaboration des référentiels de compétences. Un atout dont le coût fait encore hésiter certaines entreprises.

**L**es systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) sont des briques logicielles qui permettent aux entreprises, administrations publiques et associations de regrouper dans une même interface toutes les fonctions assurées par leurs départements ressources humaines. "Ces outils sont loin d'être nouveaux. Dès les années 1970, la paie était concernée. Ils ont pour vertu de faciliter le traitement des données et la collecte d'informations. Ils symbolisent le rapport d'un individu à son entreprise et celui d'un dirigeant à sa force de travail", assure Olivier Lagrée, EMEA Sales & Account Management Principal, Talent Management Strategy & Value Advisory chez Cornerstone, une plateforme américaine de gestion des talents. Aujourd'hui, les outils SIRH sont utilisés pour la gestion des talents proprement dite – recrutement, intégration, développement des compétences, formation,

gestion des performances... –, l'administration RH – création des dossiers employés, congés... –, la paie et les avantages sociaux, ainsi que la gestion du temps de présence et l'analyse des données RH.

**Les outils SIRH permettent de standardiser des procédés RH, de centraliser des données dans un seul système, de mettre en place un suivi en temps réel, et d'améliorer les prises de décision grâce à des tableaux de bord et outils de reporting de meilleure qualité**

"La tendance est à une plus forte planification. L'objectif est de gagner du temps en termes de gestion administrative et d'intégration en entreprise (l'onboarding) en limitant le temps de saisie. L'enjeu est aussi l'harmonisation des processus, notamment dans les grands groupes

qui comprennent plusieurs entités", rapportent Christophe Gaunard, responsable avant-vente, et Imène Meherzi, directrice des prestations du Groupe SVP, un intégrateur d'outils émanant de divers éditeurs. Selon les deux experts, les petites entreprises sont aussi de plus en plus demandeuses d'outils de gestion des temps et activités RH: "elles ont un vrai besoin de remplacer les plannings sur Excel, et sont en attente de flexibilité", constatent-ils. Elles sont également demandeuses, soulignent-ils, en matière de gestion des talents: "le recrutement doit pouvoir se faire plus rapidement que chez le concurrent, il faut aussi fidéliser les collaborateurs, mesurer leur engagement, etc. Cela est déjà courant dans les grosses entreprises, mais les petites PME s'y mettent aussi".

**À chaque entreprise son rythme de progression**

Les outils SIRH permettent donc

de standardiser des procédés RH, de centraliser des données dans un seul système, accessible via un portail unique, de mettre en place un suivi en temps réel, et d'améliorer les prises de décision grâce à des tableaux de bord et outils de reporting de meilleure qualité. "Les outils SIRH digitalisent toutes les entreprises de plus de deux salariés. Nos clients recherchent des solutions globales et multiproduit. Le service de paie est de moins en moins central, c'est désormais un module comme les autres", ajoutent Christophe Gaunard et Imène Meherzi. Les smartphones, par l'intermédiaire desquels il est possible de demander des congés ou de visualiser ses bulletins de salaire, par exemple, et surtout l'intelligence artificielle générative encouragent ce mouvement.

"Le marché évolue rapidement, mais les entreprises ont toutes des maturités technologiques

et stratégiques différentes", explique Myriam Hétier, Senior International Product Marketing Manager chez Cegid, un éditeur de solutions de gestion. Alors



**"Le marché évolue rapidement, mais les entreprises ont toutes des maturités technologiques et stratégiques différentes."**  
Myriam Hétier, Cegid.



**“Demain, pour les arrêts de travail, les changements de RIB, d’adresse, le salarié n’aura qu’à prendre en photo son document et l’envoyer à une IA.”**

Stéphanie Braud-Conte, Neocase.

que certaines entreprises commencent tout juste à automatiser quelques procédés, comme leur système de paie, d’autres ont déjà franchi plusieurs étapes et en sont, par exemple, à la mise en place de services à destination des employés. L’automatisation peut aller, pour les plus avancées, jusqu’aux procédés de révision salariale. “LIA générative n’est pas encore partout, mais elle est de plus en plus utilisée. Elle s’insère dans des processus et des tâches de plus en plus complexes, comme les

prises de notes dictées, l’amélioration de contenus écrits, des traductions, etc.”, complète Myriam Hétier.

## IA et machine learning, au cœur de l’évolution

Le machine learning (ou l’apprentissage automatique) est également utile au développement des outils SIRH. “La création de référentiels de compétences est un vrai casse-tête pour les RH. La centralisation et la mise à jour automatique des données des fiches de recrutement, des entretiens, des formations... grâce au machine learning permet de gagner un temps fou”, affirme Myriam Hétier. Toutes ces technologies améliorent la circulation des informations dans les entreprises. “LIA est aujourd’hui capable de décrypter un emploi, un projet, un profil en termes de compétences. Vous pouvez ainsi injecter un profil LinkedIn dans Cornerstone et le logiciel va en extraire 40 à 50 compétences, recouper les informations et les opportunités de projets à l’intérieur de l’entreprise. Un vrai management par les compétences peut être mis en place”, avance Olivier Lagrée.

L’IA accélère aussi l’harmonisation des modes de gestion. “Les outils SIRH doivent suivre

les évolutions de l’entreprise, ses investissements, ses acquisitions, les contraintes de son marché. Harmoniser les usages offre un gain de temps et a un impact financier, mais cela a aussi des effets sur les collaborateurs, les processus de recrutement, la productivité, etc. Les RH ont ainsi toutes les clés en main pour mener à bien leurs stratégies”, glisse Myriam Hétier.

L’idée est aussi de “rapprocher les objectifs des individus de ceux de l’entreprise”, appuie Olivier Lagrée. La plateforme Cornerstone permet ainsi à un salarié qui souhaiterait devenir data scientist de consulter les opportunités de formations et d’évolutions dans son entreprise. “Pas besoin d’aller voir son interlocuteur RH. En réalité, 80 % des salariés qui souhaitent changer de job veulent découvrir par eux-mêmes ce qu’il est possible de faire dans leur entreprise”, précise Olivier Lagrée. Pour Stéphanie Braud-Conte, directrice générale adjointe de Neocase, l’enjeu est surtout de donner de l’autonomie aux salariés. “Demain, pour les arrêts de travail, les changements de RIB, d’adresse, les interventions humaines ne seront plus nécessaires. Le salarié n’aura qu’à prendre en photo son document avec son smartphone et l’envoyer à une IA, qui va le décoder avant de le transmettre automatiquement vers le bon logiciel”, détaille-t-elle.

## L’écueil du coût

Il ne s’agit là que d’un début. De nombreux éditeurs de logiciels RH travaillent à de nouveaux

cas d’usage fondés sur l’IA. “Nous avons 80 développeurs qui se concentrent sur la question des échéances de contrat. Un futur assistant IA va pouvoir indiquer quel salarié finit sa période d’essai et à quelle date, en envoyant un mail de rappel à un manager. Cela peut également servir pour les visites médicales, par exemple”, rapporte Vanessa Valette-Mucuge, Product Marketing Manager pour les outils SIRH chez Sage. Du côté du Groupe SVP, on note des avancées sur le contrôle de cohérence et de justesse des systèmes de paie. “En matière de gestion des talents, les responsables RH vont pouvoir être accompagnés pour détecter des salariés en mal-être, mettre en place des entretiens, adapter des fiches de postes, etc. Mais encore faut-il que l’utilisateur sache bien poser sa question à l’IA générative et définir exactement la réponse qu’il attend”, relèvent Christophe Gaunard et Imène Meherzi. La formation des RH et des collaborateurs à ce type de nouveaux outils n’est pas le seul frein à la généralisation d’outils reposant sur l’IA. “Beaucoup de projets ne voient pas le jour à cause des coûts importants qu’ils représentent. Les RH ont encore du mal à démontrer les ROI de l’amélioration des processus. L’IA représente un réel investissement pour les entreprises, il faut pouvoir indiquer le cadre précis de ses applications pour convaincre. D’ici à ce que l’IA soit intégrée dans le quotidien des RH, il y a encore de nombreuses étapes à franchir”, assure Vanessa Valette-Mucuge. Stéphanie Braud-Conte estime

de son côté que la généralisation de l’IA dans les outils SIRH finira par advenir, car “les entreprises sont toujours en quête d’efficacité opérationnelle, et leurs départements ressources humaines leur coûtent cher”. Cela pourrait se traduire par des suppressions de postes, mais également par des réorganisations qui offrirait la possibilité de recentrer l’activité des RH sur la gestion des collaborateurs, plus que sur la partie administrative. ■

MARIE FRUMHOLTZ

**“Les responsables RH vont pouvoir être accompagnés pour détecter des salariés en mal-être, mettre en place des entretiens, etc. Mais encore faut-il que l’utilisateur sache bien poser sa question à l’IA”**

## Chiffres clés

Le marché des SIRH devrait augmenter de 7 % par an d’ici à 2027, pour dépasser 5,3 Mds€.

Source: Focus ‘Le marché des SIRH à l’horizon 2027’, Xerfi, octobre 2024.

## RGPD et SIRH: quelles obligations?

**La CNIL a publié un référentiel qui encadre les traitements des données RH et précise les cas nécessitant une analyse d’impact sur la protection des données**

Depuis 2018, le règlement général sur la protection des données (RGPD) encadre la gestion des données personnelles. Les outils SIRH sont notamment concernés par la minimisation des données (seules les informations nécessaires à la gestion RH doivent être collectées), la transparence (les collaborateurs sont tenus informés de la finalité de la collecte et du traitement des données) et la sécurité (afin de garantir la confidentialité des informations sensibles).

Des mesures de chiffrement et d’anonymisation, ainsi qu’un contrôle rigoureux des accès doivent ainsi être mis en place. Pour Christophe Gaunard, responsable avant-vente, et Imène Meherzi, directrice des prestations du Groupe SVP, “le RGPD est de moins en moins un sujet par rapport à il y a quatre ou cinq ans. Il est devenu une évidence, impossible d’imaginer un outil qui ne soit pas compatible. N’importe quel éditeur doit être conforme”. Chez les clients du groupe, les documents comprenant des données person-

nelles ne passent plus que par des plateformes sécurisées et ne sont plus échangés par mail. “L’arrivée de l’IA ne remet pas cela en cause, cela n’interroge pas la sécurité des données, mais le danger serait peut-être de croire tout ce que dit l’IA. Il faut sans aucun doute éduquer à l’IA et déterminer à quel niveau l’humain doit reprendre la main”, ajoutent les deux experts.

Une question revient cependant, selon Stéphanie Braud-Conte, directrice générale adjointe Neocase: celle de la souveraineté des données. “Cela n’est pas propre aux outils SIRH, mais nous gérons de la donnée critique, les données personnelles des salariés, et la question de l’hébergement est importante pour nos clients français. Nos données sont hébergées partout en Europe, mais l’enjeu est de les héberger en France. Nous avons déjà un partenariat avec OVH et venons d’en signer un avec Bleu (lancé par Capgemini et Orange, en partenariat stratégique avec Microsoft) afin de proposer une solution cloud de confiance.” Quoi qu’il en soit, pour accompagner les entreprises dans la mise en conformité de leurs SIRH, la Commission nationale de l’informatique et des libertés (CNIL) a publié un référentiel spécifique. Ce document encadre les traitements courants des données RH (recrutement, paie, gestion administrative) et précise les cas nécessitant une analyse d’impact sur la protection des données (AIPD). ■

## 3 questions à... Patrice Poirier, CEO de SIGMA-RH

**“L’IA peut collecter et trier une quantité énorme de données. C’est une aide précieuse.”**

Entretien réalisé en collaboration avec SIGMA-RH

**Les SIRH existent depuis longtemps, quelles sont les dernières innovations en la matière ?**

La tendance est à l’intégration, c’est-à-dire la recherche d’une seule solution proposant tous les modules pour faciliter les interactions entre les données. L’IA générative est également une grande tendance de fond. Son intégration dans les solutions RH accélère l’exécution des tâches quotidiennes des responsables RH et améliore leurs analyses.

**L’IA bouleverse-t-elle vraiment le secteur ?**

Absolument. Elle le bouscule et le transforme. Les solutions de SIGMA-RH intègrent l’IA à différents niveaux. Elle permet tout d’abord

d’accélérer la saisie: le logiciel peut par exemple décrypter un PDF pour s’assurer qu’il contient bien toutes les informations nécessaires, comme la description d’un accident du travail qu’il faut envoyer à la CPAM. Cette capacité d’analyse qualitative peut s’appliquer à beaucoup de tâches RH. L’IA permet ainsi de vérifier en un rien de temps que les objectifs individuels des salariés coïncident avec ceux de l’entreprise, le management s’en trouve grandement facilité. En matière de gestion des compétences, l’IA offre la possibilité de suivre sur la durée l’évolution précise des compétences des collaborateurs. Du recrutement aux évaluations en passant par les formations ou encore les projets accomplis, l’IA peut collecter et trier une quantité énorme de données. C’est une aide précieuse.

**Des freins à l’adoption de l’IA persistent-ils encore ?**

Ils sont moins nombreux qu’il y a quelques années. Le plus efficace pour les contourner et encourager son adoption est d’accélérer les procédés qui existent déjà. Dans le tri de CV par exemple, l’humain



**“La tendance est à l’intégration, c’est-à-dire la recherche d’une seule solution proposant tous les modules pour faciliter les interactions entre les données”**

à toujours le dernier mot. L’IA n’a pas à délivrer le meilleur candidat, les décisions ne sont pas automatisées; elle va simplement indiquer quels CV comportent les compétences recherchées. Le respect du RGPD et d’un certain nombre de règles éthiques, comme le fait que nous ne stockions pas les données de nos clients sur nos serveurs, rassure également beaucoup. ■

# Enfin, une IA pensée pour les RH

## Un SIRH global propulsé par l'IA

Plus qu'une IA, l'alliée RH qui fait la différence :

L'IA générative de SIGMA-RH accélère les processus, optimise la prise de décision et maximise l'efficacité opérationnelle.

## Le partenaire indispensable pour gagner en productivité

- Une capacité d'analyse impressionnante
- Une vitesse de saisie 5 fois plus rapide
- Création automatique de documents RH
- Présente dans tous les écrans et via chatbot



Pour en savoir plus :

[sigma-rh.com/ia](https://sigma-rh.com/ia)



Après 3 années de baisse

# Immobilier 2025, reprise en perspective ?

La baisse des prix, conjuguée à celle des taux d'intérêt, pourrait marquer la fin du recul du marché

L'optimisme est de mise sur le marché de l'immobilier. Après trois années de recul, et alors que 2024 a encore enregistré une baisse notable du volume des ventes, la tendance semble vouloir s'inverser depuis la fin

de l'année. Un retournement dû à la baisse des taux d'intérêt, même s'ils restent encore supérieurs aux niveaux de 2019. Et la baisse des prix, bien qu'hétérogène selon les localisations, renforce encore l'espoir de reprise.

Seule ombre au tableau, la loi de finances 2025, moins favorable aux investisseurs en LMNP. Le gouvernement travaille cependant sur un possible statut de bailleur privé, que les acteurs du marché appellent de leurs vœux.

L'année 2025 devrait marquer une amélioration du marché français de l'immobilier, après trois années consécutives de forte baisse des volumes de ventes. Les sites SeLoger et MeilleursAgents estiment que la reprise devrait avoir lieu au printemps. Dans sa conférence de presse de rentrée, mi-janvier, la Fnaim a également déclaré également que "le marché immobilier français amorce une phase de stabilisation fin 2024, avec des signes prometteurs pour 2025".

Fin septembre 2024, selon le bilan établi par les notaires de France, le nombre de transactions dans l'ancien réalisées au cours des douze derniers mois en France (départements d'outre-mer compris, mais hors Mayotte) était estimé à 780 000, soit une baisse de près de 17 % en un an. Cette chute a cependant commencé à ralentir à partir des mois de juin

et juillet. Président du réseau Century21, Charles Marinakis, tempère: "les données notariales n'incluent pas la fin d'année. Nous devrions parvenir à une baisse d'environ 10 % seulement".

**Parmi les raisons qui expliquent l'amélioration prévue en 2025 figure la demande, qui serait potentiellement en hausse, et soutenue par la baisse continue des taux d'intérêt**

Parmi les raisons qui expliquent l'amélioration prévue en 2025 figure la demande, qui serait potentiellement en hausse, et soutenue par la baisse continue des taux d'intérêt. Ces taux, qui restent élevés (3,8 % sur 20 ans en moyenne), pourraient descendre à 3 %, même si on reste encore bien loin des niveaux de septembre 2019, où ils avoisinaient

1,2 %. "Les professionnels doivent aujourd'hui se préparer à un redémarrage progressif, qui dépendra notamment des évolutions des taux d'intérêt et des politiques publiques en faveur du logement", affirme ainsi Loïc Cantin, président de la Fnaim.

Autre élément décisif de la tendance 2025, la baisse du prix de vente des maisons et appartements: "2022 est le moment où les taux ont commencé à exploser, ce qui a mis un coup de frein aux transactions, mais nous étions alors, en termes de prix de vente, au plus haut. La baisse des taux est évidemment un facteur majeur, mais il n'est pas suffisant. Il s'accompagne d'une baisse des prix, ce qui a redonné de la tonicité au marché", assure le président de Century 21.

**Une baisse des prix "généralisée"**

Yann Jéhanno, président de Laforêt Immobilier, se montre également positif. "L'année a fini avec

des chiffres plutôt favorables. Nous avons enregistré 11 % d'acquéreurs en plus dans nos bases de données en un an, par rapport à l'année 2023, souligne-t-il. Nous avons vu la baisse des prix se généraliser, et atteindre 3,6 % au niveau national, avec des réalités très différentes selon les territoires. Les vendeurs ont accepté de revoir leurs prix pour ne pas rester sur le référentiel d'il y a deux ou trois ans."

Le responsable du réseau de franchises a vu également la donne changer en matière de prix de vente, qui ne sont plus fixés presque unilatéralement par les vendeurs, comme c'était le cas juste après la crise sanitaire et la soudaine augmentation de la demande. "Neuf transactions sur dix donnent lieu à une négociation, constate-t-il, alors que deux ans auparavant, en 2022, c'était le cas de seulement six transactions sur dix." L'évolution du marché présente des différences en fonction de

la localisation. Même si la baisse des prix, comme le souligne la Fnaim, est "relativement



**"La baisse des taux est un facteur majeur, mais il n'est pas suffisant. Il s'accompagne d'une baisse des prix, ce qui a redonné de la tonicité au marché."**  
Charles Marinakis, Century 21.

# RÉSIDENCE ALLODIS

«TOUT SIMPLEMENT LE PLUS BEAU SPOT DES 3 VALLÉES »

SITUÉE À MÉRIBEL, AU SOMMET DU PLUS GRAND  
ET PLUS BEAU DOMAINE SKIABLE AU MONDE



SEULEMENT  
**21 APPARTEMENTS  
& PENTHOUSES D'EXCEPTION**

LA RÉSIDENCE ALLODIS  
EST DIRECTEMENT RELIÉE  
AU FUTUR **HÔTEL BELVÈDÈRE 5\***  
BY ROEDERER COLLECTION

**LIVRAISON DÉCEMBRE 2027**  
DÉMARRAGE DES TRAVAUX  
EN 2025



SKI IN /  
SKI OUT



SERVICES  
HOTELIERS 5\*



PISCINE  
& SPA



SALLE  
DE SPORT



KIDS  
ROOM



## RISING STONE

ENTRE PLAISIR ET PERFORMANCE PATRIMONIALE, CHOISISSEZ LES DEUX

200, rue des Jeux Olympiques, 73550 Méribel  
+33 (0)4 79 08 79 42 | rising-stone.com  
myproperty@rising-stone.com



En découvrir plus  
sur la Résidence Allodis.



**“Neuf transactions sur dix donnent lieu à une négociation, alors qu’en 2022, c’était le cas de seulement six transactions sur dix.”**

**Yann Jéhanno, Laforêt Immobilier.**

homogène sur l’ensemble du territoire, signe d’une réelle tendance de fond”, elle voit ainsi certaines villes se démarquer “soit par des baisses prononcées (-5,4 % à Nantes, -5,2 % à Reims ou -4,7 % à Lyon), soit par des prix en hausse, à rebours cette fois du marché national (+7,1 % à Toulon, +2,8 % à Caen)”.

À Paris, le marché reprend des couleurs, alors qu’il était en décroissance depuis deux ans, selon Century21. “Le prix de cession moyen a baissé, à 441 000 euros, soit moins 7 %, du fait de la baisse du prix au mètre carré. Entre 2022 et 2024, celui-ci a baissé quasiment de 10 %”, rappelle Charles Marinakis, tout en

relativisant cette diminution: “ces dix dernières années, nous avons connu une croissance de 25 %”.

## Une baisse des prix très sensible en Ile-de-France

La capitale reste d’ailleurs une valeur sûre en termes d’investissement. “Les villes que nous appelons patrimoniales sont de grandes villes relativement chères, où les rendements locatifs sont faibles. Mais elles peuvent avoir de l’intérêt pour les investisseurs parce qu’elles sont prestigieuses, comme Paris, qui a le plus d’atouts, que ce soit au niveau économique ou au niveau touristique”, indique Manuel Ravier, cofondateur de la société Investissement Locatif.

Quid de l’Ile-de-France? “C’est la région qui a subi le plus d’impact”, selon Charles Marinakis, qui “considère que cet ajustement des prix était nécessaire”. De 2022 à 2024, le prix du mètre carré a baissé de presque 9,6 % pour les maisons, et 9,3 % pour les appartements.

Dans le reste du pays, certains secteurs et certaines villes sont protégés de ces évolutions à la baisse. “En un an, la ville de Biarritz a vu ses prix augmenter de 2,4 %, en raison de la qualité de vie proposée, observe Yann Jéhanno. La Bretagne voit ses prix résister. Elle fait partie des territoires comptant de nombreux propriétaires qui veulent rester sur le référentiel de sortie de covid. Les logements y sont encore décorrélés de la réalité du marché. Il y aura une correction en 2025, comme ce sera également le cas en Normandie.”

Côté investissement, si Paris reste un incontournable, comme la Côte d’Azur, et particulièrement Nice, pour le tourisme, la qualité de vie, et la présence de grandes écoles,

## La demande de création d’un statut de bailleur privé, sur lequel s’accordent les acteurs du marché pour encourager les investisseurs avec un régime fiscal avantageux, a été entendue par la ministre du Logement

Manuel Ravier conseille aussi de regarder les villes de taille moyenne encore en développement, et dont les prix ne sont pas encore trop élevés. “Il y a quelques années, nous faisons beaucoup de projets à Lille, mais la ville est devenue trop chère pour espérer du rendement, indique-t-il. À Lyon, les prix sont montés en flèche. En revanche, Le Havre, en Normandie, est une ville intéressante, même si les prix ont déjà commencé à augmenter, en raison des projets de rénovation, notamment du centre-ville, entrepris par le maire.” Dans le sud de la France, le spécialiste cite Toulon, ville sous-cotée où les prix au mètre carré restent accessibles, Brest et Quimper en Bretagne, ainsi que la ville étudiante de Dijon.

## La loi de finances rehausse la fiscalité du LMNP

En fin d’année 2024 et début 2025, les incertitudes politiques, notamment sur le vote du Budget

2025, ont retenu les investisseurs. “Nous sommes sur un marché très attentiste. Les gens ont toujours envie d’investir mais ils attendent d’avoir de la visibilité en termes de loi fiscale et d’orientation politique”, expliquait ainsi Manuel Ravier fin janvier, alors que la loi de finances était toujours attendue. Pour le cofondateur d’Investissement Locatif, le marché fait face à un paradoxe. “D’un côté, la demande en logements est forte. Moins de 300 000 nouveaux logements sont construits par an, alors qu’il en faudrait 500 000. De l’autre, le gouvernement coupe les dispositifs liés à l’investissement locatif.”

De fait, si la nouvelle loi de finances pour 2025, promulguée le 14 février, étend le prêt à taux zéro à tous les logements neufs sur l’ensemble du territoire, du 1<sup>er</sup> avril 2025 au 31 décembre 2027, les nouvelles sont moins bonnes pour l’investissement locatif. La fiscalité est rehaussée sur les plus-values réalisées lors de la revente d’un bien immobilier mis en location meublée non professionnelle (LMNP),



**“Les gens ont toujours envie d’investir mais ils attendent d’avoir de la visibilité en termes de loi fiscale et d’orientation politique.”**  
**Manuel Ravier,**  
**Investissement Locatif.**

en réintégrant l’amortissement comptable déductible des recettes locatives imposables dans le calcul de la plus-value de cession. Quant au dispositif Pinel, lancé en 2014 pour stimuler l’investissement locatif dans les zones tendues et augmenter la construction de logements neufs, il a pris fin le 31 décembre 2024. Il permettait bénéficier d’une réduction d’impôt pouvant aller jusqu’à 14 %.

La demande de création d’un statut de bailleur privé, sur lequel s’accordent les acteurs du marché pour encourager les investisseurs avec un régime fiscal avantageux, a été entendue par la ministre du Logement, qui s’est déclarée en sa faveur. “Nous avons rédigé une lettre de mission que nous allons confier à un ou deux parlementaires, avec pour volonté d’aboutir en 2026” a ainsi indiqué mi-janvier Valérie Létard. ■

ANNE THIRIET

## La location des logements classés G interdite

### Une proposition de loi visant à assouplir cette interdiction pour les logements en copropriété a été rejetée fin janvier par les députés

La rénovation énergétique s’impose comme le premier défi à relever pour le marché de la location, selon la Fnaim. Sur les 7,7 millions de logements dans le parc privé, 1,3 million de passoires thermiques. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, les logements classés G dans le cadre du diagnostic de performance énergétique (DPE) ne peuvent plus être loués, ce qui concerne directement 567 000 biens dans le parc locatif, dont 344 000 en copropriété. L’objectif affiché, et voté dans le cadre de la loi Climat et Résilience de 2021, est de supprimer progressivement les passoires thermiques, des logements très énergivores qui disposent en général d’une mauvaise isolation et impliquent une consommation importante de chauffage. Concrètement, la loi les considère comme “non décents”. Ce sera le cas également pour les logements étiquetés F à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2028.

Cette interdiction de louer s’applique aux contrats de location signés, renouvelés ou reconduits tacitement à compter du début de cette année. En cas de refus de travaux, le locataire aura la possibilité de saisir le juge qui pourra ordonner la réalisation de travaux et l’obligation de réduire le loyer, voire de le suspendre. Une proposition de loi visant à assouplir cette interdiction pour les logements en copropriété, où le vote de travaux peut être particulièrement et complexe à mettre en œuvre, a été examinée le 29 janvier dernier à l’Assemblée nationale. Elle envisageait notamment de suspendre l’obligation de mise aux normes, le temps que les travaux soient votés et réalisés par la copropriété, et d’écrire dans la loi que l’interdiction ne concernait que les nouveaux baux. Mais le texte a été rejeté lors des discussions par les députés. Loïc Cantin, président de la Fnaim, a appelé l’ensemble des acteurs concernés et les pouvoirs publics “à se mettre de toute urgence autour de la table”, insistant sur le fait qu’il fallait répondre “aux inquiétudes et à l’insécurité à laquelle font face locataires et propriétaires bailleurs, sans quoi ce sont des centaines de milliers de Français qui vont se trouver privés de logement”. ■

## Chiffres clés

Avec un budget de 300 000 €, un acquéreur peut opter pour un appartement de 3 pièces à Strasbourg, ou une maison de 5 pièces à Tours.

Les prix au mètre carré médians sont compris entre 1 140 € à Saint-Étienne et jusqu’à 9 490 € à Paris.

En 2024 (sur les 9 premiers mois), le pouvoir d’achat immobilier en France métropolitaine a diminué de 22 m<sup>2</sup> par rapport à 1999.

Source: Notaires de France, décembre 2024.

## Les indices de prix immobiliers, outils pour les investisseurs

### Ils aident à mesurer l’évolution du marché en France ainsi que la performance de son propre projet d’investissement locatif

Les indices de prix immobiliers sont des outils très utiles pour les investisseurs. C’est essentiellement l’Insee (Institut national de la statistique et des études économiques) qui les définit, en utilisant différentes sources de données sur les transactions immobilières, notamment celles des notaires et de la Fnaim. Concrètement, ces indices permettent de suivre la variation des prix des logements, ce qui aide à mesurer l’évolution du marché en France ainsi

que la performance de son propre projet d’investissement locatif. Il en existe plusieurs, en fonction de ce que l’on recherche. Le premier, l’indice des prix des logements neufs et anciens, établi par l’Insee chaque trimestre, donne une vue globale de l’évolution des prix sur le territoire, avec des statistiques par zones géographiques et pour différents types de logements. Cet indicateur donne la possibilité d’identifier les zones qui sont en croissance et celles qui le sont moins.

Le second, l’indice de référence des loyers (IRL) – proposé par le même organisme –, indique l’évolution des loyers des logements locatifs, qui sont calculés en fonction de l’évolution de l’indice des prix à la consommation. L’IRL permet de suivre l’évolution du coût de la location, une information importante pour les

propriétaires afin de mieux connaître le marché locatif. Il existe également les indices de prix par région ou par type de bien immobilier (appartement, maison) qui sont fournis par l’Insee ou d’autres acteurs. L’intérêt de ces outils est de disposer d’une analyse fine du marché immobilier, ce qui peut s’avérer nécessaire pour connaître avec précision les variations de prix au niveau local ou dans certains quartiers. Ces indicateurs sont précieux pour préparer un projet d’investissement locatif, grâce aux informations sur les prix de vente dans les villes jugées intéressantes, et sur l’évolution de ces derniers, qui permet d’évaluer le potentiel de plus-value du bien acheté. Ils ne sont cependant pas suffisants pour déterminer la valeur individuelle du bien en question, qui doit se faire par le biais d’une estimation. ■

# Besoin de sécuriser vos revenus locatifs ?



VISALE, UNE GARANTIE FIABLE ET  
100% GRATUITE, POUR COUVRIR  
LES RISQUES D'IMPAYÉS DE LOYERS



**Ayez le réflexe  
Action Logement !**



Février 2025 - Action Logement Services SAS au capital de 20,000,000 d'euros - Siège social : 19/21 quai d'Austerlitz 75013 Paris  
824 541 148 - RCS Paris - Immatriculée à l'ORIAS sous le numéro 17006252 - Société de financement agréée et contrôlée par l'ACPR - Aide soumise  
à condition, plus d'information sur [actionlogement.fr](http://actionlogement.fr) - Visale est une marque déposée pour le compte d'Action Logement Services

**VISALE.**   
CONNECTE EMPLOI ET LOGEMENT

**ActionLogement**   
RECONNU D'UTILITÉ SOCIALE

### 75 - Commerce

La ville de Paris épinglée pour sa gestion des terrasses p. 25

### 75 - Social

La lutte contre l'absentéisme bat son plein à la RATP p. 25

### 91 - Urbanisme

À Juvisy, l'Orge va être libérée de son carcan de béton p. 26

### 93 - Logement

Saint-Ouen aiguise l'appétit des promoteurs de résidences étudiantes p. 26

### 77 - Agriculture

Fermeture de la sucrerie Ouvré & Fils en Seine-et-Marne, un nouveau coup dur à la filière betteravière p. 27

### 92 - Numérique

Equinix investit 350 millions d'euros dans un datacenter à Meudon p. 27

### 78 - Environnement

Des associations accusent l'ONF d'avoir pollué des forêts des Yvelines p. 27

### 94 - Énergies

# Val-de-Marne, le "petit Texas" de la géothermie

Dans un département pionnier de ce type d'énergie, Alfortville lance le forage de deux nouveaux puits

PAR BENOÎT COLLET

Dans les années 1980, le Val-de-Marne a fait figure de pionnier dans le développement de la géothermie, un positionnement payant à l'heure des conséquences de la guerre en Ukraine. Et quarante ans après les premiers forages, la mairie d'Alfortville vient de lancer les travaux de deux nouveaux puits de géothermie, pour remplacer les anciennes installations. Durant plusieurs mois, Coriance – une entreprise spécialisée dans les réseaux de chaleur

**La géothermie permet à la régie autonome municipale de vendre la chaleur à 55 euros le mégawattheure depuis vingt ans. Un tarif qui fait rêver bon nombre de collectivités.**

urbains – va forer le sous-sol de la ville jusqu'à 1600 mètres de profondeur pour atteindre l'aquifère du Dogger. Dans cette réserve d'eau du sous-sol francilien, l'eau est naturellement chaude, et atteint entre 57 et 85 °C, des températures particulièrement élevées qui font de la nappe une mine d'or pour le département. Une fois opérationnelle en septembre 2025, la nouvelle centrale géothermique d'Alfortville couvrira 85 % des besoins en chauffage du réseau urbain, desservant l'équivalent de 6000 logements, principalement des logements sociaux, des bâtiments publics et quelques copropriétés privées. Le tout pour un investissement total de 22,25 millions d'euros, financé en partie par des subventions de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), à hauteur de 7,3 millions d'euros, et de la région Ile-de-France, pour 2,6 millions d'euros.

La géothermie permet à la Centrale de géothermie alfortvillaise – la régie autonome municipale – de vendre la chaleur à

55 euros le mégawattheure depuis vingt ans. Un tarif qui fait rêver bon nombre de collectivités, encore empêtrées dans les hausses de tarifs de l'énergie, alors que le prix repère du gaz atteint 144 euros le mégawattheure. Au tournant des années 1980, c'est déjà une crise énergétique avait convaincu quelques avant-gardistes de se lancer dans la géothermie.

Alfortville figure parmi ces pionniers. La commune a inauguré ses deux premiers puits et son syndicat mixte de production de chaleur en 1986, en réaction au second choc pétrolier, à une époque où les écoles de la ville étaient encore chauffées au charbon, et les grands ensembles, au fuel. Ce n'est qu'en 1992 que ceux-ci ont été raccordés au réseau de chaleur, qui alimente l'équivalent total de 5323 équivalent-logement. À la même période, Chevilly-Larue a créé, en partenariat avec L'Haÿ-les-Roses, ce qui est aujourd'hui l'un des plus grands réseaux de géothermie d'Europe. Cachan et Fresnes ont eux aussi sauté le pas dans les années 1980.

### Quand les nappes refroidissent

Après des décennies d'exploitation, ces puits s'essouffent peu à peu en raison de la corrosivité des eaux du Dogger, qui ronge les tubages. "Les technologies utilisées dans les années 1980 montrent leurs limites. Désormais, on utilise des tubes en fibre de verre ou en résine, bien plus résistants à la corrosion", explique Didier Pineau, chef du service géothermie chez Coriance. La réinjection de l'eau froide dans le Dogger crée aussi un léger rafraîchissement de l'aquifère, qui entraîne des baisses de productivité. À Alfortville, la température est ainsi passée de 75 à 71 degrés en quarante ans, selon la mairie. Dans le cadre de sa nouvelle installation, Coriance va éloigner



À Alfortville, le forage de nouveaux puits va permettre de remplacer les installations actuelles créées il y a une quarantaine d'années et qui ont souffert de la corrosion.

le puits de refroidissement du puits de chaleur afin de limiter ce phénomène.

### De nouveaux gisements

Si à Alfortville, la géothermie est une affaire qui marche, ça n'a pas été le cas partout ailleurs en Ile-de-France. Dans les années 1980, au moment de la ruée vers le Dogger, beaucoup de collectivités locales se sont très lourdement endettées pour faire forer leurs propres puits. En 1990, l'association Agémo, qui regroupe une vingtaine de mairies maîtres d'ouvrage, affichait une dette de deux milliards d'euros, causée par la remontée des cours du pétrole combinée à de nombreuses défaillances techniques, liées à la corrosion des installations, et à "des imprudences", voire des "erreurs commises par certains maîtres d'ouvrage", comme le soulignait la Cour des comptes dans un rapport rendu public en 1989. Après deux décennies difficiles, la géothermie est revenue sur le

devant de la scène dans les années 2010, à la faveur des politiques publiques de décarbonation et des évolutions technologiques. "Durant les douze ans passés, nous avons foré un nouveau puits chaque année", se félicite Didier Pineau. Et les projets continuent à se multiplier, comme à Fresnes, où une deuxième centrale de géothermie va voir le jour, ou à Champigny-sur-Marne, que Coriance vient d'équiper d'un second réseau de chaleur. Désormais, les opérateurs lorgnent un aquifère situé en dessous du Dogger, le Lusitanien, enfoui à 2000 mètres de profondeur, où l'eau est encore plus chaude. À Alfortville, Coriance va procéder à des tests afin de caractériser la ressource et cartographier les risques géologiques d'une potentielle exploitation, grâce à des subventions de l'Ademe. "Dans un département très dense comme le Val-de-Marne, l'exploitation du Trias [gisement datant de cette période géologique, ndlr] pourrait se révéler intéressante à l'avenir", prédit Didier Pineau.

## 75 - Commerce

# La ville de Paris épinglée pour sa gestion des terrasses

La chambre régionale des comptes pointe un manque de rigueur dans la collecte des redevances et les nuisances pour les riverains

Depuis le premier confinement, le nombre de terrasses ouvertes par des bars et des restaurants a explosé à Paris, “progressant de 26,5 % entre 2018 et 2023”, avec une “surface occupée qui a quant à elle progressé de 60 %” sur la même période. C’est ce qu’indique la chambre régionale des comptes dans un récent rapport qui égratigne la mairie sur sa gestion financière des terrasses commerciales.

**Le règlement des terrasses et étalages (RET), adopté en 2021, serait trop complexe, avec 67 pages, 108 articles et 255 tarifs différents**

Selon l’institution, la ville ne collecterait pas suffisamment rigoureusement les redevances que doivent lui verser les gérants de café et les restaurateurs, en raison de la complexité du règlement des terrasses et étalages (RET) adopté en 2021, qui compte 67 pages, 108 articles et 255 tarifs différents. En 2022, les droits d’occupation ont rapporté 39 millions d’euros à la mairie, un “montant à mettre en regard avec le coût de la masse salariale des agents chargés de l’instruction des demandes (2 millions d’euros) et



La surface occupée par les terrasses dans la capitale a progressé de 60 % entre 2018 et 2023, indique la chambre régionale des comptes.

de la perte de recettes de stationnement liée aux terrasses installées sur stationnement, au minimum 3,65 millions d’euros par an”, explique encore la chambre régionale des comptes.

Au printemps 2021, à la sortie de la pandémie, la mairie de Paris avait autorisé les tenants de bars et de restaurants à créer des terrasses éphémères en empiétant sur la voie publique. Quelque 9000 places de parkings avaient alors été

remplacées par des terrasses fabriquées à la hâte, souvent en palettes et en planches de bois rapidement assemblées, parfois décorées de lampions, donnant à la capitale un air de vaste guinguette.

## Les terrasses éphémères pérennisées

À cette même période, tous les établissements avaient aussi été exemptés de leur redevance.

Ce grand plan de soutien a entraîné pour les caisses de la ville un manque à gagner de 50 millions d’euros entre 2020 et 2021, pointe le rapport. Face au succès populaire, la mairie de Paris a décidé de pérenniser ce système de terrasses éphémères, autorisées désormais du 1<sup>er</sup> avril au 31 octobre, en imposant cette fois-ci une redevance spécifique. L’autorisation de bénéficier d’une terrasse a aussi été

élargie aux fleuristes, libraires, disquaires et établissements culturels disposant d’un café. Si la chambre régionale des comptes reconnaît que cette politique a eu le mérite de booster le commerce à Paris, elle pointe également du doigt la multiplication des conflits d’usage sur la voie publique et les nuisances pour les riverains. Entre janvier 2022 et juin 2023, plus de 45000 plaintes auraient été enregistrées, principalement pour des nuisances sonores, des déchets et des problèmes d’accessibilité des trottoirs, avec de rares sanctions à la clé.

B. C.

**La CRC reconnaît que la politique des terrasses éphémères a eu le mérite de booster le commerce à Paris**

## 75 - Social

# La lutte contre l’absentéisme bat son plein à la RATP

La direction de la régie multiplie les contrôles lors des arrêts maladie, une politique que les agents estiment “brutale”

Depuis quelques mois, Jean Castex, PDG de la RATP, a intensifié la lutte contre l’absentéisme au sein de la régie publique. Il a notamment pointé du doigt une trentaine de conducteurs de bus, accusés de travailler comme

agents en 2024. Pour réduire l’absentéisme, Jean Castex a expliqué travailler également sur la politique de logement de l’entreprise, pour rapprocher les agents de leur lieu de travail, ainsi que sur une expérimentation autour de la semaine de quatre jours.

## Une baisse de l’absentéisme de 8,4 % en 2024

L’ancien Premier ministre affirme que sa politique a permis de faire baisser l’absentéisme de 8,4 % en 2024, et de près de 25 % chez les conducteurs de métro, même si le taux d’absentéisme (9,5 %) reste supérieur à celui de 2019. Ce grand ménage est évidemment loin de plaire aux agents de la RATP.

Depuis la fin novembre, un collectif d’agents dénonce “la politique brutale menée par la régie parisienne, notamment à



Le PDG de la RATP Jean Castex affirme travailler sur une expérimentation de la semaine des quatre jours pour faire baisser l’absentéisme.

l’encontre des agents malades”. De son côté, le syndicat FO a aussi dénoncé “des méthodes de gros bras”. Dans le viseur des agents, la caisse de coordination des assurances sociales, qui

refuserait de “reconnaître des accidents du travail” et imposerait des retours au travail, malgré l’impossibilité pour certains agents de reprendre leur poste. Sont notamment évoqués des

cas de dépressions sévères à la suite d’agressions sur le lieu de travail. De son côté, la direction nie toute entente avec les médecins-conseils.

B. C.

**Dans le viseur des agents, la caisse de coordination des assurances sociales, qui refuserait de “reconnaître des accidents du travail”**

**Les contrôles pour vérifier le bien-fondé des arrêts maladie ont conduit à la révocation de 134 agents en 2024**

chauffeurs VTC pendant leurs arrêts maladie. Le cas d’un agent ayant participé à une compétition de badminton lors de son arrêt maladie avait également défrayé la chronique il y a quelques mois. La RATP a augmenté les contrôles pour vérifier le bien-fondé des arrêts maladie, ce qui a conduit à la révocation de 134

## 91 - Urbanisme

# À Juvisy, l'Orge va être libérée de son carcan de béton

La rivière, enterrée depuis les années 1950 sous des immeubles du centre-ville, va être remise à l'air libre et renaturée

La mairie de Juvisy-sur-Orge se laisse un peu moins de deux ans pour libérer l'Orge de la chape de béton qui la recouvre dans le centre-ville de la commune, depuis les années 1950 et la reconstruction de la ville, en grande partie détruite par les



Le futur aménagement, dont les travaux commencent en mars, va permettre de réouvrir 1 600 m<sup>2</sup> de cours d'eau et de favoriser la biodiversité.

**Les travaux s'inscrivent dans une dynamique plus large de renaturation et de mise en valeur de l'Orge par le syndicat mixte. Celui-ci a multiplié les acquisitions foncières pour restaurer le lit de la rivière.**

bombardements de la Seconde guerre mondiale. D'ici à la rentrée prochaine, un premier tronçon sera découvert, puis les travaux de réaménagement, menés par le Syndicat mixte de l'Orge, se poursuivront jusqu'à 2027. Les travaux, qui vont débuter en mars, visent à libérer la rivière, après des décennies d'urbanisation. *"Le projet suscite beaucoup l'enthousiasme des habitants, dont beaucoup n'avaient pas conscience que la rivière passait juste sous*

*leurs pieds lorsqu'ils sont en centre-ville"*, se félicite la maire, Lamia Bensarda Reda.

### 18 % de surfaces naturelles supplémentaires

Dans le centre-ville, des immeubles et des parkings ont poussé sur les dalles qui recouvrent l'Orge. Là où les aménagements ne sont pas possibles, la mairie va percer des ouvertures afin d'apporter de la lumière à l'Orge et favoriser le retour de

la biodiversité dans ce tronçon "mort" de rivière. Une centaine d'arbres vont aussi être plantés le long des nouvelles berges, ce qui doit faire gagner 18 % de surfaces naturelles supplémentaires à la ville et conduire à la réouverture de 1615 m<sup>2</sup> de cours d'eau. *"Un projet pharaonique qui va restructurer totalement le centre-ville"*, commente la première édile. Ce chantier, d'un coût estimé de 10 millions d'euros, était dans les projets de l'équipe municipale depuis 2014, et il était destiné

à l'origine à embellir et verdir le centre-ville. Puis les inondations de 2016 et 2018 sont passées par là et les élus locaux ont pris conscience de l'importance de désimpermeabiliser les sols. *"Aujourd'hui, tout le monde est convaincu de l'importance d'adapter nos villes au réchauffement climatique"*, commente Lamia Bensarda Reda.

Les travaux s'inscrivent également dans une dynamique plus large de renaturation et de mise en valeur de l'Orge par le syndicat mixte. Celui-ci a multiplié les acquisitions foncières pour

restaurer le lit de la rivière en créant des méandres et en adoucissant les pentes là où l'Orge a été canalisée par du béton pendant des décennies.

B. C.



*"Tout le monde est convaincu de l'importance d'adapter nos villes au réchauffement climatique."*  
Lamia Bensarda Reda,  
Juvisy-sur-Orge.

**"Le projet suscite l'enthousiasme des habitants, dont beaucoup n'avaient pas conscience que la rivière passait juste sous leurs pieds lorsqu'ils sont en centre-ville"**

## 93 - Logement

# Saint-Ouen aiguise l'appétit des promoteurs de résidences étudiantes

Les projets se multiplient en vue de l'afflux des milliers d'étudiants du futur campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord



Sur plus de 3000 m<sup>2</sup>, la résidence annoncée par Uxco à Saint-Ouen proposera 164 studios ainsi que des espaces communs.

Uxco Group, acteur majeur du coliving et des résidences étudiantes en France, a annoncé un investissement de 20 millions d'euros pour l'acquisition d'une résidence étudiante à Saint-Ouen-sur-Seine, en Ile-de-France. Située à proximité immédiate du futur campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord,

qui accueillera près de 12000 étudiants, la résidence offrira 164 logements sur une surface de 3000 m<sup>2</sup>, ainsi que plus de 200 m<sup>2</sup> d'espaces communs.

L'arrivée de ces milliers d'étudiants sur le territoire de Saint-Ouen d'ici à 2028 stimule le marché immobilier, pour le moment incapable d'absorber

la demande. À la rentrée 2024, l'université Paris Dauphine inaugurerait ainsi une troisième résidence étudiante en gestion directe. Au même moment, The Boost Society, une société spécialisée, annonçait l'acquisition de 151 logements dans la commune. Selon l'Institut Paris Région, sur le territoire de Plaine Commune,

le taux d'hébergement étudiant est passé de 7 % en 2010 à 14,5 % en 2018 (soit 6900 logements, pour 43000 étudiants inscrits dans des établissements du territoire). Les auteurs de 'CHU Grand Paris Nord: diagnostic de l'offre de logements étudiants' pointent ainsi une "croissance rapide" et une "forte pression de la part des opérateurs".

### Une convention entre ville et université

Afin d'absorber le flux d'étudiants à venir, la mairie de Saint-Ouen et l'université Paris Cité (médecine) ont signé une convention de partenariat comportant un volet logement, à travers laquelle l'établissement s'engage à fournir à la municipalité "toutes les données chiffrées lui permettant d'intégrer dans les projets d'aménagement la donne universitaire".

Plaine Commune est également dotée depuis 2018 d'un schéma directeur d'urbanisme spécialisé, en partenariat avec les universités et les gestionnaires présents

sur le territoire. Ce document fixe des règles précises d'instruction des projets prenant en compte la nature du bailleur, la dimension des résidences, le niveau des loyers de sortie et la localisation à proximité des transports en commun.

B. C.

**Plaine Commune est dotée depuis 2018 d'un schéma directeur d'urbanisme spécialisé, en partenariat avec les universités et les gestionnaires présents sur le territoire**

## 77 - Agriculture

# Fermeture de la sucrerie Ouvré & Fils en Seine-et-Marne, un nouveau coup dur à la filière betteravière

La fin de la production locale dans cette usine installée depuis 150 ans près de Nemours laisse 300 producteurs dans l'incertitude



Les agriculteurs vont devoir acheminer leurs betteraves vers des sucreries plus lointaines, dans le Loiret ou dans l'Aube.

La sucrerie Ouvré & Fils, installée en Seine-et-Marne à Souppes-sur-Loing, à une dizaine de

kilomètres au sud de Nemours, a annoncé sa fermeture définitive, après 150 ans d'activité dans la

filière betteravière locale. Cette décision fait suite à des difficultés techniques décrites comme "insurmontables" par la direction du site. La fin de la production de sucre dans la commune laisse les cent salariés de l'usine sur le carreau, et trois cents producteurs betteraviers dans l'incertitude.

Les agriculteurs vont devoir acheminer leurs betteraves vers les sucreries plus lointaines de Cristal Union, à Pithiviers-le-Vieil et Corbeilles (Loiret), ainsi qu'à Arcis-sur-Aube (Aube). Ce changement n'est pas seulement géographique pour les cultivateurs, sommés de passer d'un

fonctionnement familial à de grosses coopératives agricoles dans le cadre de "contrats d'apports annuels".

## Une "sixième fermeture en six années"

Dans un communiqué de presse, la Confédération générale des planteurs de betteraves – syndicat des betteraviers français – déplore "une sixième fermeture en six années". Elles seraient dues, selon elle, à la jaunisse qui a décimé les champs de betteraves en 2020, "conséquence de l'interdiction des néonicotinoïdes", ainsi qu'à "l'afflux massif de sucre

ukrainien sur le marché européen dont le prix a été divisé par deux depuis fin 2023".

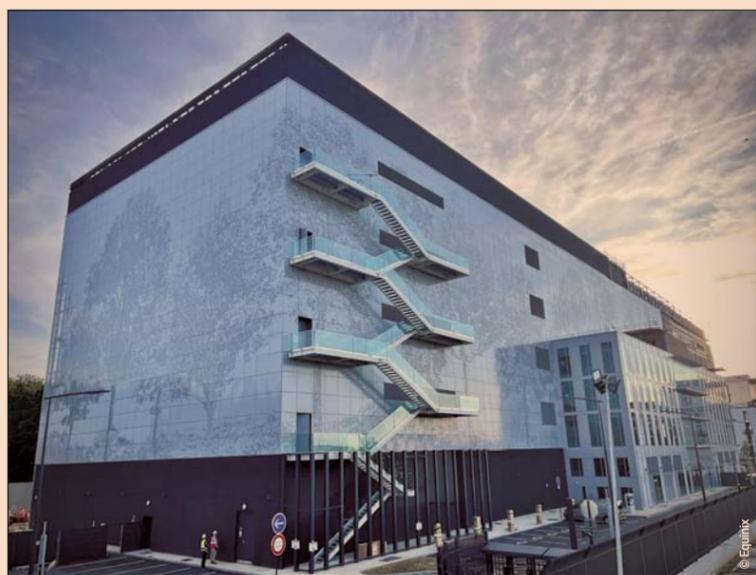
La sucrerie Ouvré & Fils invoque quant à elle un incident mécanique majeur au début de la campagne 2024, qui a entraîné un arrêt de la production pendant huit jours. Depuis, le site avait partiellement relancé son activité mais les baisses de rendement et les coûts de réparation ont fini par avoir raison de l'entreprise familiale, incapable d'investir les millions d'euros nécessaires à la pérennisation de l'outil de production.

B. C.

## 92 - Numérique

# Equinix investit 350 millions d'euros dans un datacenter à Meudon

La société américaine poursuit son expansion en Ile-de-France avec ce nouveau site destiné à alimenter en puissance de calcul les entreprises du sud francilien



Avec ses 20475 m<sup>2</sup> et ses 12 salles de données, le nouveau centre PA13x est adapté aux charges de travail intensives.

Equinix, l'un des leaders mondiaux de la création de datacenters, a ouvert son onzième centre en France, baptisé PA13x. Installé à Meudon (Hauts-de-Seine), ce site stratégique, fruit d'un investissement de 350 millions d'euros, a été inauguré début février en présence du ministre de l'Industrie et de l'Énergie, Marc Ferracci. Ce nouveau centre de 20475 m<sup>2</sup>, doté de 12 salles de données et d'une puissance adaptée aux charges de travail intensives, permet à Equinix, dans un contexte de montée en puissance de l'intelligence artificielle, de renforcer son maillage en Ile-de-France.

Après Saint-Denis, Pantin et Aubervilliers en Seine-Saint-Denis, puis Courbevoie dans les Hauts-de-Seine, Equinix poursuit son expansion à Meudon, avec l'ambition de se rapprocher des entreprises et institutions technologiques du sud parisien, dont le plateau de Saclay, dans l'Essonne et les Yvelines.

L'entreprise américaine espère aussi profiter de la présence à Meudon du siège de grandes entreprises françaises, qui pourront bénéficier d'un niveau élevé de connectivité et d'un accès à l'écosystème numérique mondial d'Equinix.

## La chaleur récupérée pour la ville

Pour Denis Larghero, maire de Meudon et vice-président du département des Hauts-de-Seine, cette implantation est primordiale: "le datacenter renforce l'attractivité de notre territoire en tant que pôle d'innovation et de hautes technologies. Il apporte également une solution durable avec son système de récupération de chaleur, qui complète notre mix énergétique local". En partenariat avec Engie Solutions, l'énergie thermique dégagée par les serveurs sera en effet récupérée pour alimenter un nouveau réseau de chaleur urbain à Meudon, permettant de chauffer des bâtiments publics et privés.

B. C.

## La société américaine est déjà implantée à Saint-Denis, Pantin, Aubervilliers et Courbevoie

## 78 - Environnement

# Des associations accusent l'ONF d'avoir pollué des forêts des Yvelines

Dans une plainte déposée au tribunal de Versailles, elles évoquent les tonnes de plastique des manchons de protection des plants d'arbre abandonnés au sol



Fin janvier, trois associations écologistes franciliennes (La fédération Appel des forêts d'Ile-de-France, Jade (Jonction d'associations de défense de l'environnement) et Sauvons les Yvelines) ont déposé plainte contre l'Office national des forêts (ONF) pour des pollutions au plastique dans les massifs de Saint-Germain-en-Laye et de Beynes (Yvelines), ainsi que dans la forêt de Fausses-Reposes, au nord-est de Versailles.

## Des centaines de kilos de plastique à l'hectare

Selon ces associations, l'ONF aurait abandonné au sol des milliers de manchons en plastique – grillages installés autour des plants d'arbres pour les protéger des chevreuils et des cerfs. Les associations accusent l'organisme public de n'avoir pas respecté ses obligations en matière de gestion des déchets.

Dans une plainte adressée à la procureure du tribunal judiciaire de Versailles, les trois associations s'inquiètent que ces manchons ne soient "pas retirés et ce depuis des années, jusqu'à dix ans ou plus selon l'âge estimé des plantations", peut-on lire dans le document. "Cela indique une pollution de 412 à 782 kg de plastique à l'hectare selon le type de manchons et la densité de plantation", poursuivent les trois associations, inquiètes que la matière plastique désagrégée ait pu contaminer des captages d'eau et pénétrer dans le sol.

Dans la presse locale, Pierre-Emmanuel Savatte, directeur de l'ONF Ile-de-France a reconnu le problème, tout en parlant "d'erreurs commises dans le passé", et a évoqué, sans les détailler, des mesures à prendre "dès maintenant".

B. C.

# ANNONCES LÉGALES & JUDICIAIRES

Vie des sociétés, ventes judiciaires, avis judiciaires, appel d'offres, arrêtés préfectoraux, enquêtes publiques

**Le nouvel Economiste** a été habilité pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2025 publieur officiel de toutes annonces judiciaires et légales en matière de procédure civile et de commerce, ainsi que les actes de société, pour les départements de Paris (Arrêté préfectoral du 10/12/2024), des Yvelines (Arrêté préfectoral du 06/12/2024), de l'Essonne (Arrêté préfectoral 2024-PREF/DCSIPC/BRECI/1410 du 24/12/2024), des Hauts-de-Seine (Arrêté préfectoral CAB/SDCI N°2024-083 du 20/12/2024), de Seine-Saint-Denis (Arrêté préfectoral N°2024-4927 du 31/12/2024), du Val-de-Marne (Arrêté préfectoral N°2025/04432 du 24/12/2024) **Tarifs du caractères des annonces légales : 75 - Paris : 0,237 € H.T., 78 - Yvelines : 0,225 € H.T., 91 - Essonne : 0,225 € H.T., 92 - Hauts-de-Seine : 0,237 € H.T., 93 - Seine-Saint-Denis : 0,237 € H.T., 94 - Val-de-Marne : 0,237 € H.T.**

## Paris

### Constitution

Par acte SSP du 18/02/2025, il a été constitué une **EURL** dénommée :

#### BLACK MAPLE INTERNATIONAL TRADING

**Siège social** : 8 bis rue Abel 75012 PARIS

**Capital** : 100 €

**Objet** : Vente de produits non réglementés, y compris la vente en ligne, notamment : vélos électriques, trottinettes électriques, poussettes électriques, motos électriques, composants électroniques, ainsi que toutes activités d'import-export liées à ces produits

**Gérant** : M. Weicai QIN, No.51 Route Dazhong, Bourg de Cencheng 543200 Cenxi (CHINE)

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de PARIS

AL0225-233034

Par acte SSP du 20/02/2025, il a été constitué une **EURL** dénommée :

#### CORAWOOD

**Siège social** : 8 bis rue Abel 75012 PARIS

**Capital** : 100 €

**Objet** : Vente de produits non réglementés y compris vente en ligne, import-export

**Gérante** : Mme Xueyun LYU, No.016 Village Administratif de Nanhezhuang, Bourg de Gaozhuang, District de Mudan 274000 HEZE (CHINE)

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de PARIS

AL0225-233113

### Modification

#### DSIGN IMMO

**SASU** au capital de 1.000 €  
**Siège social** : 10 Bis rue de Bagneux 92320 CHATILLON  
940 886 963 RCS NANTERRE

Le 14/02/2025, l'AGE a décidé de transférer le siège social au 66 avenue des Champs Elysees 75008 PARIS. **Gérante** : Mme Elodie PEYROT, 10 Bis rue de Bagneux 92320 CHATILLON. Radiation au RCS de NANTERRE et immatriculation au RCS de PARIS

AL0225-232830

### Dissolution

#### HAPPINESS PARIS

**SAS** au capital de 175.000 €  
**Siège social** : 14 avenue de l'Opéra 75001 PARIS

**Siège de liquidation** : 14 avenue de l'Opéra - 75001 PARIS  
917 546 061 RCS PARIS

Aux termes d'une décision en date du 14/01/2025, l'Associée Unique a décidé la dissolution anticipée de la Société à compter du 14/01/2025 et sa mise en liquidation amiable sous le régime conventionnel. La société HAPPINESS EUROPE, Vilvoorde 1800 42 STEENKAAL, Associée Unique, exercera les fonctions de liquidateur pour réaliser les opérations de liquidation et parvenir à la clôture de celle-ci. Le siège de la liquidation est fixé 14 avenue de l'Opéra 75001 PARIS. C'est à cette adresse que la correspondance devra être envoyée et que les actes et documents concernant

la liquidation devront être notifiés. Les actes et pièces relatifs à la liquidation seront déposés au Greffe du Tribunal de commerce, en annexe au RCS de PARIS

AL0225-232876

#### SMART IP

**SARL** au capital de 3.000 €  
**Siège social** : 199 rue de Charenton 75012 PARIS  
824 687 065 RCS PARIS

Le 10/02/2025, l'AGE a décidé la dissolution anticipée de la société, nommé liquidateur M. Abdennaceur KROUNA, 1 rue Henri Barbusse 93130 NOISY-LE-SEC et fixé le siège de liquidation au siège social. Modification au RCS de PARIS

AL0225-232985

### Fusions



#### TEN FRANCE

23 rue Victor Grignard  
Pôle République Secteur 2  
86000 POITIERS

#### FINANCIERE LIFE

**SAS** au capital de 47.484.173 €  
**Siège social** : 1 rue Favard 75002 PARIS  
830 918 736 RCS PARIS

Aux termes du procès-verbal des décisions du 31 décembre 2024, l'Associé Unique de la société FINANCIERE LIFE a approuvé le projet de fusion signé le 22 novembre 2024 avec la société FRANCE SERVICE INTERVENTION, absorbée, SAS au capital de 50.000€, dont le siège social est situé 7 rue Alfred Kastler 67300 SCHILTIGHEIM, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de STRASBOURG sous le numéro 509 368 334. La société FINANCIERE LIFE étant propriétaire de la totalité des actions composant le capital social de la société FRANCE SERVICE INTERVENTION, absorbée, l'apport n'a pas été rémunéré par une augmentation de capital et la société FRANCE SERVICE INTERVENTION a été dissoute sans liquidation à l'issue des décisions de l'associé unique du seul fait de la réalisation définitive de la fusion. Le mali de fusion s'élève à 3.255 € et constitue un mali technique. Pour avis Le Président

AL0225-232968

## Yvelines

### Modification

#### GT FINANCEMENT

**SARL** au capital de 5.000 €  
**Siège social** : Route de Gambais 78550 MAULETTE  
879 863 520 RCS VERSAILLES

L'AGE du 05/02/2025 a décidé à compter du 05/02/2025 de nommer en qualité de co-Gérant M. TREBEL Thomas, 12 Place Sainte Gemme 28500 SAINTE GEMME MORONVAL en rem-

placement de Mme TREBEL Sophie, pour cause de démission. Modification au RCS de VERSAILLES

AL0225-233041

## Essonne

### Rectificatif

Rectificatif à l'annonce parue le 21/02/2025 concernant la société : **AHMZ PRIMEUR**, il y avait lieu de lire Nom et prénom du gérant : GUOUIHAJ MOHAMED

AL0225-232944

### Constitution

Par acte SSP du 19/02/2025, il a été constitué une **SARL** dénommée :

#### CRECHES EXPANSION HEGENHEIM

**Siège social** : 5 rue du Limousin 91220 BRETIGNY-SUR-ORGE

**Capital** : 1.000 €

**Objet** : La gestion de structures d'accueil petite enfance, la garde d'enfants à domicile et plus généralement, toutes opérations commerciales, financière, industrielles, mobilières et immobilières, se rapportant directement à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

**Gérance** : M. NTCHOUANGHO LAMINSI Arnel, 5 rue du Limousin 91220 BRETIGNY-SUR-ORGE

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS d'EVRY

AL0225-232888

Par acte SSP du 25/02/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### AGENCE MAGALIE

**Siège social** : 20 B allée des Pommiers 91310 MONTLHERY

**Capital** : 1.000 €

**Objet** : Le conseil, le développement, l'assistance, la formation, la réalisation d'études, de veille, d'audit, d'analyses ou de prestations dans le domaine de la gestion d'affaires et de la restauration, à destination de toute personne physique, de toute personne morale, de tout organisme.

**Président** : M. Maxime LAUBENBERGER, 20 B Allée des Pommiers 91310 MONTLHERY

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS d'EVRY

AL0225-233119

### Modification

#### MEUBLE BAIN CUISINE DECO - MBC DECORATION

**SAS** au capital de 300.000 €  
**Siège social** : 8 rue Neuve 91190 GIF-SUR-YVETTE  
443 029 517 RCS EVRY

Aux termes des décisions de l'Associé Unique en date du 13/02/2025, il a été décidé de transférer le siège social du 8 rue Neuve 91190 GIF-SUR-YVETTE au 2 allée de Londres, bâtiment le Tropic 91140 VILLEJUST, à compter du 13/02/2025. En conséquence l'article 4 des statuts de la société a été modifié. Mention au RCS d'EVRY

AL0225-232937

#### EDUK POINTS

**SARL** au capital de 1.000 €  
**Siège** : 25 rue Pierre Curie 91180 SAINT GERMAIN LES ARPAJON  
900 992 090 RCS EVRY

Par décision de l'AGE du 18/02/2025, il a été décidé d'étendre l'objet social à : La Société a pour objet en France et à l'étranger, directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers : la réalisation d'audit en tant qu'auditeur Qualiopi; l'audit et le conseil aux particuliers et aux entreprises en tant qu'auditeur consultant,

la formation auprès de particuliers ou professionnels pouvant être pris en charge par les OPCO ou autres organismes de par son statut d'organisme de formation tant en formation continue qu'en formation par apprentissage ou en alternance, quel que soit le thème de la formation; la validation des acquis de l'expérience (VAE); le bilan de compétences; la préparation et la formation au titre professionnel d'enseignant de la conduite et de la sécurité routière; la préparation et la formation au titre professionnel d'Employé administratif et d'accueil; la formation au CQP Responsable d'unité d'enseignement de la sécurité routière et de la conduite; la formation au CQP Auxiliaire de gestion des écoles de conduite; la formation aux certificats complémentaires de spécialisation liés au titre professionnel d'enseignant de la conduite et de la sécurité routière; l'accompagnement des organismes de formation à l'obtention de la certification Qualiopi; la participation en tant que jury professionnel ou responsable de session d'examen; la formation aux différentes catégories des permis de conduire; les stages d'éco-conduite; les stages post-permis; la formation VTC; l'accompagnement à la création d'entreprises et de projets professionnels; l'automatisation et la digitalisation des process (no-code); la formation aux outils de collaboration en entreprise; la réalisation d'audit de conduite; la prévention du risque routier en entreprise; la dispense de stages de récupération de points; et plus généralement, la participation directe ou indirecte de la société à toutes activités ou opérations, en France et à l'étranger, dès lors que celles-ci se rattachent à l'objet social, à tous objets similaires, connexes, complémentaires ou susceptibles d'en favoriser l'extension ou le développement. Mention au RCS d'EVRY

AL0225-232956

### Dissolution

#### BARBER

#### LE DESIGN HAIR

**SAS** au capital de 1.000 €  
**Siège social** : 140 Route du Longpont 91700 SAINTE GENEVIEVE DES BOIS  
894 830 595 RCS EVRY

Le 20/12/2024, l'AGO a décidé la dissolution anticipée de la société, nommé liquidateur M. Khaled LABOUDI, 108 rue Lesage 51100 REIMS et fixé le siège de liquidation au siège social. Modification au RCS d'EVRY

AL0225-232847

## Hauts-de-Seine

### Constitution

Par acte SSP du 21/01/2025, il a été constitué une **SELAS** dénommée :

#### DR COURNAPEAU

**Siège social** : 14-16 rue Pasteur 92210 SAINT-CLOUD

**Capital** : 1.000 €

**Objet** : Profession de médecin

**Président** : M. Courneau JÉRÔME, 11 rue Fessart 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

**Admissions aux assemblées et droits de vote** : Tout Actionnaire est convoqué aux Assemblées. Chaque action donne droit à une voix.

**Clauses d'agrèments** : Actions soumises à agrément, y compris entre associés.

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-232907

Par acte SSP en date du 18/02/2025, il a été constitué une **SAS** dénommée :

#### VDE CAVE

**Siège social** : 72 avenue Charles de Gaulle 92350 LE PLESSIS-ROBINSON

**Capital** : 30.000 €

**Objet** : Caviste, vente d'épicerie fine, événements autour du vin

**Président** : M. Frédéric VANDENELSKEN, 37 C avenue Louis Bréguet 78140 VELIZY

VILLACOUBLAY

**Admissions aux assemblées et droits de vote** : Tout associé peut participer aux assemblées sur justification de son identité et de l'inscription en compte de ses actions au jour de la décision collective. Chaque action donne droit à une voix

**Clauses d'agrèments** : Agrément préalable de la collectivité des associés pris à la majorité de plus des deux tiers (2/3) des actions ayant droits de vote

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-232917

Par acte SSP du 12/02/2025, il a été constitué une **SARL** dénommée :

#### SEINE LOGISTIQUE

**Siège social** : 10 avenue du Luth 92230 GENNEVILLIERS

**Capital** : 9.000 €

**Objet** : Conseil en commerce international, import et export

**Gérant** : M. OUATTARA Karim, 10 avenue du Luth 92230 GENNEVILLIERS

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-233050

Par acte SSP du 06/12/2024, il a été constitué une **SAS** dénommée :

#### EXPLORE

**Siège social** : 1 rue du Débarcadère 92700 COLOMBES

**Capital** : 30.000 €

**Objet** : La société a pour objet social, directement ou indirectement, tant en France qu'à l'étranger : I. le développement et l'exploitation de solutions digitales interactives, incluant des plateformes, applications et supports connectés destinés à la promotion culturelle, touristique et économique.

II. la création et la gestion de réseaux de visites touristiques numériques, intégrant des parcours interactifs multilingues et des partenariats locaux.

III. la fourniture de services adaptés aux travailleurs nomades digitaux, tels que la réservation d'hébergements, d'espaces de travail et de services annexes.

IV. la monétisation de contenus publicitaires et la gestion de franchises, en lien avec les services numériques développés par la société.

V. et, d'une façon générale, toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières ou financières se rapportant directement ou indirectement à cet objet ou pouvant en faciliter la réalisation.

VI. la société peut prendre toutes participations et intérêts dans des sociétés ou entreprises ayant une activité de nature à favoriser la réalisation de son objet social.

VII. elle peut agir directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes personnes ou entités et réaliser, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet.

**Président** : M. ARBI NEFZI, 252 avenue Charles de Gaulle 78955 CARRIERES-SOUS-POISSY

**Admissions aux assemblées et droits de vote** : Tout Actionnaire est convoqué aux Assemblées. Chaque action donne droit à une voix.

**Clauses d'agrèments** : Actions librement cessibles entre associés uniquement.

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-233051

Par acte SSP du 24/01/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### L'EXPRESSIONIST

**Siège social** : 89 Route de la Reine 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

**Capital** : 10.000 €

**Objet** : Le commerce en gros et au détail, notamment via internet, de tous produits de consommation, objets divers, habillement. L'import-export de marchandise et matériels

**Président** : Mme Caroline SMADJA, 6 rue Benjamin Godart 75016 PARIS

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-233051

Par acte SSP du 24/01/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### L'EXPRESSIONIST

**Siège social** : 89 Route de la Reine 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

**Capital** : 10.000 €

**Objet** : Le commerce en gros et au détail, notamment via internet, de tous produits de consommation, objets divers, habillement. L'import-export de marchandise et matériels

**Président** : Mme Caroline SMADJA, 6 rue Benjamin Godart 75016 PARIS

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-233051

Par acte SSP du 24/01/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### L'EXPRESSIONIST

**Siège social** : 89 Route de la Reine 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

**Capital** : 10.000 €

**Objet** : Le commerce en gros et au détail, notamment via internet, de tous produits de consommation, objets divers, habillement. L'import-export de marchandise et matériels

**Président** : Mme Caroline SMADJA, 6 rue Benjamin Godart 75016 PARIS

**Durée** : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de NANTERRE

AL0225-233102

Publiez vos annonces légales dans toute la France avec le **nouvel Economiste**

### Modification

#### WAFABAT

SARL au capital de 3.000 €  
Siège social : 35 rue des Cailloux  
92110 CLICHY  
885 259 853 RCS NANTERRE

Le 01/02/2025, l'AGE a décidé de nommer Gérant M. Magdy SALEH, 9 B rue Pierre Rigaud 94200 IVRY-SUR-SEINE en remplacement de M. Sherif EL BARAMAWY. Mention au RCS de NANTERRE

AL0225-232875

#### LIFTOV

SASU au capital de 100 €  
Siège social : 124 avenue  
Charles de Gaulle  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE  
910 907 310 RCS NANTERRE

Le 17/02/2025, l'associé unique a décidé de modifier l'objet social comme suit: L'enseignement supérieur et la prestations de services, gestion, administration aux entreprises et particuliers. Modification au RCS de NANTERRE

AL0225-232910

#### EMA CONCEPT

SASU au capital de 5.000 €  
Siège social : 22 rue Marie  
et Pierre Curie - 92110 CLICHY  
904 677 812 RCS NANTERRE

Le 01/02/2025, l'AGE a décidé de transférer le siège social au 2 rue Jacques Desforges 95110 SANNOIS. Radiation au RCS de NANTERRE et immatriculation au RCS de PONTOISE

AL0225-232963

#### SG SIGNALS

SASU au capital de 2.000 €  
Siège social : 33 rue du Fort  
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX  
888 297 959 RCS NANTERRE

Le 15/02/2025, l'AGE a décidé de transférer le siège social au 1 Route de Saint-Genis-Laval 69540 IRIGNY. Radiation au RCS de NANTERRE et immatriculation au RCS de LYON

AL0225-233099

### Dissolution

#### KONSTELLATION

SASU au capital de 1.000 €  
Siège social : 119 B rue de Colombes  
92600 ASNIERES-SUR-SEINE  
977 880 764 RCS NANTERRE

Le 14/02/2025, l'AGE a décidé la dissolution anticipée de la société, nommé liquidateur Mme ISaura GOMES FERREIRA, 22 allée des Platanes 60000 BEAUVAIS et fixé le siège de liquidation au siège social. Modification au RCS de NANTERRE

AL0225-232977

### Clôture de Liquidation

#### GBH TAXI

SASU au capital de 1.000 €  
Siège social : 23 avenue de Stalingrad  
92700 COLOMBES  
939 455 994 RCS NANTERRE

Le 14/01/2025, l'AGE a approuvé les comptes de liquidation, déchargé le liquidateur M. Abdelkader BENSaid, 23 avenue de Stalingrad 92700 COLOMBES de son mandat et constaté la clôture des opérations de liquidation à compter du 14/01/2025. Radiation au RCS de NANTERRE

AL0225-232854

### Divers Autres

#### LE NOUVEAU PARADIS

SASU au capital de 40.000 €  
Siège social : 21 Grande Rue  
Charles de Gaulle  
92600 ASNIERES-SUR-SEINE  
822 540 290 RCS NANTERRE

Suivant délibérations en date du 01/06/2024, l'associé unique a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de NANTERRE

AL0225-232987

### Seine-Saint-Denis

### Constitution

Par acte SSP du 18/02/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### RENOVBAT

Siège social : 13 boulevard d'Aulnay  
93250 VILLEMOMBLE

Capital : 1.000 €  
Objet : Travaux de rénovation de façade

Président : M. SINAN TOPRAK, 19 rue du 18 Juin 1940, 93220 GAGNY  
Admissions aux assemblées et droits de vote : Tout Actionnaire est convoqué aux Assemblées. Chaque action donne droit à une voix.

Clauses d'agrément : Actions librement cessibles entre associés uniquement.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de BOBIGNY

AL0225-232859

### Modification

#### ATLAS BAT

SARL au capital de 5.000 €  
Siège social : 27 avenue du Mont  
d'Est - 93160 NOISY-LE-GRAND  
893 357 624 RCS BOBIGNY

Le 13/12/2024, l'AGE a décidé de nommer Gérant M. Atia Ismail Abdelmoaty ELFKHARANY, 82 avenue de Madinat Nasr 6370 LE CAIRE (EGYPTE) en remplacement de M. Magdy ABOUDEGHID. Mention au RCS de BOBIGNY

AL0225-232856

#### EFIKO

SASU au capital de 1.000 €  
Siège social : 9 rue Anatole France  
93150 LE BLANC-MESNIL  
940 040 272 RCS BOBIGNY

Le 19/02/2025, l'AGE a décidé d'étendre l'objet social comme suit : Isolation extérieur et aménagement de lieux de ventes. Modification au RCS de BOBIGNY

AL0225-232865

#### FR BATIMENT

SAS au capital de 3.000 €  
Siège social : 10 rue d'Alembert  
93600 AULNAY-SOUS-BOIS  
894 187 152 RCS BOBIGNY

L'AGE du 15/01/2025 a décidé de :  
- transférer le siège social au 13 boulevard d'Aulnay 93250 VILLEMOMBLE - nommer Président M. IOAN SARAI, 211 avenue Gallieni 93140 BONDY en remplacement de M. Florin MOIS-MIHOUC  
Mention au RCS de BOBIGNY

AL0225-232903

#### OPTIMA ADVISORY

SASU au capital de 100 €  
Siège social : 7 Place  
de l'Hôtel de Ville  
93600 AULNAY-SOUS-BOIS  
940 720 261 RCS BOBIGNY

Le 20/02/2025, l'AGE a décidé de modifier l'objet social comme suit : Conseil en gestion d'entreprise, informatique de gestion, archivage numérique et

gestion électronique des documents, vente de matériel informatique. Et plus généralement, toutes opérations, de quelques natures qu'elles soient, juridiques, économiques et financières, civiles et commerciales, se rattachant à l'objet sus indiqué ou à tous autres objets similaires ou connexes, de nature à favoriser, directement ou indirectement, le but poursuivi par la société, son extension ou son développement. Ces activités peuvent être réalisées en France ou à l'étranger. Modification au RCS de BOBIGNY

AL0225-232908

#### OZAN 38

SASU au capital de 1.000 €  
Siège social : 9 allée des Frènes  
38100 GRENOBLE  
850 484 858 RCS GRENOBLE

Le 03/02/2025, l'AGE a décidé de transférer le siège social au 184 rue de Paris 93130 NOISY-LE-SEC. Président : Mme Natasa KNEZEVIC, 2 rue de l'Espace 93230 ROMAINVILLE. Radiation au RCS de GRENOBLE et immatriculation au RCS de BOBIGNY

AL0225-232912

#### PLANETE TRANSPORT

SASU au capital de 34.600 €  
Siège social : 13 rue Jean Jacques  
Rousseau - 91350 GRIGNY  
910 112 531 RCS EVRY

L'AGE du 10/02/2025 a décidé de :  
- transférer le siège social au 92 rue de Paris 93100 MONTREUIL  
- nommer Gérant M. ABDELHAK ROUABHIA, 92 rue de Paris 93100 MONTREUIL en remplacement de M. TAOUFIK KORCHID  
Radiation au RCS d'EVRY et immatriculation au RCS de BOBIGNY

AL0225-233031

#### KAVASH

SASU au capital de 2.000 €  
Siège social : 32 rue des Sorins  
93100 MONTREUIL  
847 709 078 RCS BOBIGNY

Le 05/02/2025, l'AGE a décidé de nommer Président M. Sarankan BALACHANDRAN 258 rue de Stalingrad, chez M. HEMAKUMAR 93700 DRANCY en remplacement de M. Ranjith Papink NAGARAJAH. Mention au RCS de BOBIGNY

AL0225-233118

### Dissolution

#### CHAUD ET FROID PLOMBERIE

SASU au capital de 1.000 €  
Siège social : 10B avenue  
de la République  
93800 EPINAY-SUR-SEINE  
984 098 558 RCS BOBIGNY

Le 19/02/2025, l'associé unique a décidé la dissolution anticipée de la société à compter du 24/02/2025, nommé liquidateur M. CHABI Hichem, 10B avenue de la République 93800 EPINAY-SUR-SEINE et fixé le siège de liquidation au siège social. Modification au RCS de BOBIGNY

AL0225-232978

### Divers Autres

#### CLEAN'UP IMPACT

SASU au capital de 8.000 €  
Siège social : 6 rue Roger le Maner  
93270 SEVRAN  
883 048 571 RCS BOBIGNY

Suivant délibérations en date du 31/07/2024, l'associé unique a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de BOBIGNY

AL0225-232961

### Vente de Fonds

Suivant acte SSP en date du 03/12/2024 enregistré le 05/12/2024 au SIE de BOBIGNY, dossier N°202400021345, référence N°9304P612024A05186,

#### ALAUI COIF

SASU au capital de 2.000 €, sise 1 Rond-Point Thiers 93340 LE RAINCY, 893 707 729 RCS BOBIGNY, a cédé à

#### HSB COIFFURE

SAS au capital de 2.000 €, sise 1 Rond-Point Thiers 93340 LE RAINCY, en cours d'enregistrement au RCS de BOBIGNY, un fonds de commerce de salon de coiffure sis et exploité 1 Rond-Point Thiers 93340 LE RAINCY comprenant Les éléments mobilier incorporels, sans aucune exception ni réserve. Le droit pour le temps qui en reste à courir à partir de l'entrer en jouissances, aux bail des locaux dans lesquels est exploitée la clientèle. Les différents meubles, objet mobiliers et matériels d'exploitation, moyennant le prix de 60.000 €. La date d'entrée en jouissance est fixée au 03/12/2024. Les oppositions sont reçues dans les 10 jours de la dernière date des publicités légales à l'adresse suivante : HSB COIFFURE, 1 Rond-Point Thiers 93340 LE RAINCY

AL0225-233036

### Val-de-Marne

### Constitution

Par acte SSP du 15/02/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### FORMATIS

Siège social : 3 avenue Charles de Gaulle 94470 BOISSY-SAINT-LEGER

Capital : 1.000 €  
Objet : Formation continue pour adultes

Président : M. Ouahid MEGHLOUI, 5 rue de Bearn 78000 VERSAILLES  
Admissions aux assemblées et droits de vote : Tout Actionnaire est convoqué aux Assemblées. Chaque action donne droit à une voix.

Clauses d'agrément : Actions librement cessibles entre associés uniquement.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de CRETEIL

AL0225-232880

Par acte SSP du 08/02/2025, il a été constitué une **SCI** dénommée :

#### SHABAMAF IMMO

Siège social : 48 rue du Tilleul 94370 SUCY-EN-BRIE

Capital : 1.000 €  
Objet : La location de tous biens mobiliers et immobiliers construits, à construire ou en cours de construction, en pleine propriété, nue-propriété ou usufruit; l'acquisition par voie d'achat ou d'apport de tous biens mobiliers et immobiliers construits, à construire ou en cours de construction, en pleine propriété, nue-propriété ou usufruit; la mise en valeur, la transformation, l'aménagement, la gestion par location ou autrement desdits biens acquis; Éventuellement et exceptionnellement l'aliénation du ou des immeubles devenus inutiles à la société, au moyen de vente, échange ou apport en société; l'emprunt de tous fonds nécessaires à la réalisation de cet objet, ainsi que l'octroi à titre accessoire et exceptionnel, de toutes garanties à des opérations conforme au présent objet, et susceptibles d'en favoriser le développement; et généralement la réalisation de toutes opérations quelconques pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, pourvu que ces opérations ne modifient pas le caractère civil de la société.

Gérance : Mme Masiaritiana Marina RAZAFINDRAZAKA, 48 rue du Tilleul 94370 SUCY-EN-BRIE  
Cessions de parts sociales : Les parts sociales sont librement cessibles au profit d'un Associé. Toute cession à un tiers de la société est soumise au préalable à agrément de la collectivité des Associés réunis en Assemblée

Le 30/12/2023, le Président a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233054

Générale.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de CRETEIL

AL0225-233030

Par acte SSP du 18/02/2025, il a été constitué une **SASU** dénommée :

#### MICHAEL NETWORK TECHNOLOGY

Siège social : 14 avenue du Général de Gaulle 94160 SAINT-MANDE

Capital : 100 €  
Objet : Vente de produits non réglementés, y compris la vente en ligne, notamment les produits électroniques, ainsi que toutes activités d'import-export liées à ces produits

Président : Mme Jing CAI, No.107 bâtiment 2, Zone Ouest de Shengshi Pengcheng, rue Bagua 1ère, District de Futian 518000 SHENZHEN (CHINE)

Admissions aux assemblées et droits de vote : Tout Actionnaire est convoqué aux Assemblées. Chaque action donne droit à une voix.

Clauses d'agrément : Actions librement cessibles entre associés uniquement.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au RCS de CRETEIL

AL0225-233032

### Modification

#### AMEN FIBRE

SARL au capital de 1.000 €  
Siège social : 7 rue Mirabeau  
94200 IVRY-SUR-SEINE  
922 734 041 RCS CRETEIL

L'AGE du 01/02/2025 a décidé de :  
- étendre l'objet social comme suit : Travaux publics. Energies renouvelables

- nommer Gérant M. Tarek BENSALAM, 7 rue Mirabeau 94200 IVRY-SUR-SEINE en remplacement de M. Taoufik KSIKSI  
Mention au RCS de CRETEIL

AL0225-233084

### Divers Autres

#### XENYT STRATEGIE

SARL au capital de 15.000 €  
Siège social : 22 bis avenue Foch  
94100 SAINT-MAUR-DES-FOSSES  
514 775 634 RCS CRETEIL

Le 19/03/2024, le CA a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-232974

#### GANSELIESEL

SAS au capital de 1.000 €  
Siège social : 17 bis avenue Franklin Roosevelt - 94300 VINCENNES  
851 306 217 RCS CRETEIL

En date du 22/02/2025, l'associé unique a décidé qu'il n'y avait pas lieu à dissolution de la société bien que les capitaux propres soient inférieurs à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233013

#### DIGITAL SYSTEMIC

SASU au capital de 500 €  
Siège social : 33 rue Renard  
94700 MAISONS-ALFORT  
889 231 775 RCS CRETEIL

Le 30/12/2023, le Président a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233054

Publiez vos annonces légales dans toute la France avec le **nouvel Economiste**

## Bailleurs sociaux

### RESTO DES STADES

SARL au capital de 3.000 €  
Siège social : 6 rue de Paris  
94350 VILLIERS-SUR-MARNE  
511 587 123 RCS CRETEIL

Le 24/02/2025, l'AGE a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233074

### AN CONSEIL-FORMATION

SARL au capital de 1.000 €  
Siège social : 87 avenue de Bretagne  
94510 LA QUEUE EN BRIE  
885 132 753 RCS CRETEIL

L'assemblée générale extraordinaire du 10/02/2025 a décidé qu'il n'y avait pas lieu à dissolution de la société bien que les capitaux propres soient inférieurs à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233104

### AKA BEAUTY

SARL au capital de 500 €  
Siège social : 6 rue Jules Ferry  
94240 L'HAY-LES-ROSES  
842 138 315 RCS CRETEIL

Le 25/02/2025, l'AGE a décidé de la continuation de la société malgré un actif inférieur à la moitié du capital social. Modification au RCS de CRETEIL

AL0225-233117

Publiez vos annonces légales dans toute la France avec le **nouvel Economiste**

www.lenouveleconomiste.fr  
annonces@nouveleconomiste.fr  
Tél. : 01 75 444 117



PRM Expert Et Conseil

Expertise comptable, Audit, Conseil

Adaptabilité, disponibilité,  
compétences pluridisciplinaires  
Pour une offre globale  
de services aux entreprises

POUR TOUTE CRÉATION  
D'ENTREPRISE,  
25% DE REMISE  
LA PREMIÈRE ANNÉE  
AVEC LE CODE LNEP297

Tél. : 01 82 28 13 60  
www.prmexpert.com

## APPARTEMENTS A VENDRE

### TINQUEUX

**APPARTEMENT 6P Prix : 181 624 €**  
**1 PLACE DE L'EGLISE – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 114,2m<sup>2</sup> Carrez au rez-de-chaussée. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 1 / ID LOT ONV : 0118C51-L001 DPE C 145,5 / GES D 34,1

**APPARTEMENT 6P Prix : 182 400 €**  
**1 PLACE DE L'EGLISE – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 114m<sup>2</sup> Carrez au 1er étage. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 3 / ID LOT ONV : 0118C51-L003. DPE C 149,9 / GES D 35,1

**APPARTEMENT 6P Prix : 179 639 €**  
**1 PLACE DE L'EGLISE – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 114,1m<sup>2</sup> Carrez au 2ème étage. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 6 / ID LOT ONV : 0118C51-L006 DPE D 162,3 / GES E 38,0

**APPARTEMENT 3P Prix : 95 534 €**  
**5 RUE DE LA PAIX – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 57,1m<sup>2</sup> Carrez au 3ème étage. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 115 / ID LOT ONV : 0118C51-L022. DPE D 160,3 / GES E 37,5

**APPARTEMENT 3P Prix : 92 873 €**  
**5 RUE DE LA PAIX – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 55,4m<sup>2</sup> Carrez au 5ème étage. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 122 / ID LOT ONV : 0118C51-L031. DPE D 160,7 / GES E 37,6

**APPARTEMENT 3P Prix : 96 476 €**  
**5 RUE DE LA PAIX – 51430 TINQUEUX**  
Bien : Surface de 57,1m<sup>2</sup> Carrez au 7ème étage. Copropriété de 39 lots principaux. Cave incluse. N° lot copro : 131 / ID LOT ONV : 0118C51-L038. DPE D 162,3 / GES E 38,0

*Selon disponibilité, possibilité d'acquérir un parking aérien d'un montant de 2000€ en supplément ;*

Les informations sur les risques auxquels ces biens sont exposés sont disponibles sur le site : [www.georisques.gouv.fr](http://www.georisques.gouv.fr)  
**Modalités de visites** : sur rendez-vous, renseignements, dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le 06 15 27 51 91  
**Modalité de remise des offres** : par mail ou remise en main propre (sous 1 mois à compter de la parution de cette publicité et traitée par ordre de priorité selon l'article L443-11 et suivants du CCH relatif aux ventes de logements sociaux).

**Contact : Alain LEJET - Tél. 06 15 27 51 91 - alejet@nexity.fr**

## VEND A ROUEN (76100)

### 17 RUE DE LOURDINES

**APPARTEMENT 4P Prix : 124 152 €**  
Bien : Surface de 73,9 m<sup>2</sup> Carrez au 2ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 7 / ID LOT ONV : 0215C76-L007 - DPE C 85 / GES C 14

**APPARTEMENT 3P Prix : 94 161 €**  
Bien : Surface de 56,5 m<sup>2</sup> Carrez au 2ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 12 / ID LOT ONV : 0215C76-L012 - DPE C 92 / GES C 15

**APPARTEMENT 4P Prix : 118 776 €**  
Bien : Surface de 70,7 m<sup>2</sup> Carrez au 3ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 17 / ID LOT ONV : 0215C76-L017 - DPE C 124 / GES C 23

**APPARTEMENT 4P Prix : 125 714 €**  
Bien : Surface de 74,83 m<sup>2</sup> Carrez au 4ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 19 / ID LOT ONV : 0215C76-L019 - DPE C 95 / GES C 16

**APPARTEMENT 5P Prix : 166 320 €**  
Bien : Surface de 99 m<sup>2</sup> Carrez au 4ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 22 / ID LOT ONV : 0215C76-L022 - DPE C 109 / GES C 20

**APPARTEMENT 3P Prix : 118 331 €**  
Bien : Surface de 69,6 m<sup>2</sup> Carrez au 5ème étage  
Copropriété de 23 lots principaux.  
N° lot copro : 23 / ID LOT ONV : 0215C76-L023 - DPE C 127 / GES C 24

*Selon disponibilité, possibilité d'acquérir un box d'un montant de 7 000€ en supplément ; et/ou un parking aérien d'un montant de 5 000€ en supplément.*

Les informations sur les risques auxquels ces biens sont exposés sont disponibles sur le site : [www.georisques.gouv.fr](http://www.georisques.gouv.fr)  
**Modalités de visites** : sur rendez-vous, renseignements, dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le 06 26 40 02 56  
**Modalité de remise des offres** : par mail ou remise en main propre (sous 1 mois à compter de la parution de cette publicité et traitée par ordre de priorité selon l'article L443-11 et suivants du CCH relatif aux ventes de logements sociaux).

**Contact : Cindy DAIZE - Tél. 06 26 40 02 56 - cdaize@lamy-immobilier.fr**

## VEND A ROUEN (76100)

**APPARTEMENT 3P Prix : 100 397 €**  
**6 RUE PAVEE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 67,20m<sup>2</sup> Carrez au rez-de-chaussée  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 1 / ID LOT ONV : 0176C76-L001 - DPE D 217 / GES D 44

**APPARTEMENT 5P Prix : 172 822 €**  
**6 RUE PAVEE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 113,40m<sup>2</sup> Carrez au 3ème étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 15 / ID LOT ONV : 0176C76-L015 - DPE D 160 / GES D 31

**APPARTEMENT 3P Prix : 100 149 €**  
**4 RUE PAVEE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 66,50m<sup>2</sup> Carrez au rez-de-chaussée  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 103 / ID LOT ONV : 0176C76-L021 - DPE D 181 / GES D 36

**APPARTEMENT 4P Prix : 152 751 €**  
**4 RUE PAVEE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 100,23 m<sup>2</sup> Carrez au 4ème étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 119 / ID LOT ONV : 0176C76-L037 - DPE D 189 / GES D 38

**APPARTEMENT 5P Prix : 166 320 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 65m<sup>2</sup> Carrez au rez-de-chaussée  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 202 / ID LOT ONV : 0176C76-L040 - DPE D 161 / GES D 31

*Selon disponibilité, possibilité d'acquérir un box 1 place d'un montant de 5 000€ en supplément ; et/ou un box 2 places supplémentaire d'un montant de 8 000€ ; et/ou un parking aérien d'un montant de 3 000€ en supplément.*

Les informations sur les risques auxquels ces biens sont exposés sont disponibles sur le site : [www.georisques.gouv.fr](http://www.georisques.gouv.fr)  
**Modalités de visites** : sur rendez-vous, renseignements, dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le 06 26 40 02 56  
**Modalité de remise des offres** : par mail ou remise en main propre (sous 1 mois à compter de la parution de cette publicité et traitée par ordre de priorité selon l'article L443-11 et suivants du CCH relatif aux ventes de logements sociaux).

**Contact : Cindy DAIZE - Tél. 06 26 40 02 56 - cdaize@lamy-immobilier.fr**

## VEND A ROUEN (76100)

**APPARTEMENT 2P Prix : 70 169 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 46,50m<sup>2</sup> Carrez au 1er étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 205 / ID LOT ONV : 0176C76-L043 - DPE D 215 / GES D 43

**APPARTEMENT 3P Prix : 117 111 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 75,80m<sup>2</sup> Carrez au 1er étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 208 / ID LOT ONV : 0176C76-L046 - DPE C 147 / GES C 28

**APPARTEMENT 3P Prix : 117 343 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 75,95m<sup>2</sup> Carrez au 2ème étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 213 / ID LOT ONV : 0176C76-L051 - DPE C 147 / C 28

**APPARTEMENT 3P Prix : 119 501 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 77,80m<sup>2</sup> Carrez au 5ème étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 227 / ID LOT ONV : 0176C76-L065 - DPE D 181 / GES D 36

**APPARTEMENT 4P Prix : 131 242 €**  
**64 RUE DE BAMMEVILLE – 76000 ROUEN**  
Bien : Surface de 86,80m<sup>2</sup> Carrez au 5ème étage  
Copropriété de 68 lots principaux. Cave incluse  
N° lot copro : 230 / ID LOT ONV : 0176C76-L068 - DPE D 157 / GES D 30

*Selon disponibilité, possibilité d'acquérir un box 1 place d'un montant de 5 000€ en supplément ; et/ou un box 2 places supplémentaire d'un montant de 8 000€ ; et/ou un parking aérien d'un montant de 3 000€ en supplément.*

Les informations sur les risques auxquels ces biens sont exposés sont disponibles sur le site : [www.georisques.gouv.fr](http://www.georisques.gouv.fr)  
**Modalités de visites** : sur rendez-vous, renseignements, dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le 06 26 40 02 56  
**Modalité de remise des offres** : par mail ou remise en main propre (sous 1 mois à compter de la parution de cette publicité et traitée par ordre de priorité selon l'article L443-11 et suivants du CCH relatif aux ventes de logements sociaux).

**Contact : Cindy DAIZE - Tél. 06 26 40 02 56 - cdaize@lamy-immobilier.fr**

Une annonce immobilière à publier ?

Contactez notre partenaire Emmanuel DAMBLANT - ANNONCE PRESSE

16 Rue Mollien 92100 BOULOGNE - Tél. : 01 71 17 61 67 - Fax : 01 70 79 06 32 - eda@netpresse.pro

**Polylogis | LogiRep**

**A VENDRE**

**VILLIERS SUR MARNE (94350)**

9 BOULEVARD DE FRIEDBERG

**Appartement de type F3 de 63.20 m<sup>2</sup>**  
(Référence : lot n°15)

Etage : 4  
Annexe : Box simple en sus au prix de 10.000€  
Classe énergie : E  
Charges trimestrielles prévisionnelles : 501 €  
Copropriété de 46 logements – pas de procédure en cours

**PRIX : 176 700 €**  
(Hors frais d'acte)

Votre conseillère commerciale  
Mme LEFEBVRE - lefebvre.m@polylogis.fr  
07 57 14 21 07

**Polylogis | LogiRep**

**A VENDRE**

**ROSNY SOUS BOIS (93110)**

10 RUE VALENTIN HALUY

**Appartement de type F4 de 77.3 m<sup>2</sup>**  
(référence: lot n°9)

Etage : 2  
Annexe : Possibilité parking en sus (7000 €)  
Classe énergie : D  
Charges trimestrielles prévisionnelles : 656 €  
Copropriété de 53 logements – pas de procédure en cours

**PRIX : 210 500 €**  
(Hors frais d'acte)

Votre conseillère commerciale  
Mme LEFEBVRE - lefebvre.m@polylogis.fr  
07 57 14 21 07

**Toulouse métropole HABITAT**  
OPH de la Métropole toulousaine

**TOULOUSE METROPOLE HABITAT**

**VEND À TOULOUSE (31200)**

1, rue Van-Dyck

Réf. 0081025 - Lot n°25

**Appartement T2** de 51,69 m<sup>2</sup> au 1<sup>er</sup> étage.

Classe énergie : C (110 kWh/m<sup>2</sup>.an) - Classe climat : C (22 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 725 € (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2023, abonnements compris) - Copropriété de 74 lots (dont 32 logements) sans procédure en cours - Charges de copropriété estimées à 975 €/an.

**Prix : 96.000 €** Honoraires à la charge du vendeur.  
Prix hors parking - Possibilité d'acquérir une place de parking extérieure en sus : + 5.000 €.

Les informations sur les risques auxquels ce bien est exposé sont disponibles sur le site Géorisques (www.georisques.gouv.fr). Sous réserve de libération effective des lieux et de priorité conformément aux dispositions de l'article L.443-11 du CCH relatif aux ventes de logements sociaux. Visitez sur rendez-vous. Remise des offres d'achat au plus tard le 01/04/2025 et selon les dispositions consultables sur https://www.quadral.fr/pub-vacants

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
joel.rives@quadral.fr - 07.84.09.48.99

**Batigere habitat**

**FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS**

**MAGNANVILLE (78200)**

7, allée du Levant - Réf. 2450447100.

**Maison T5** de 98,47m<sup>2</sup>. avec garage.

**Prix : 222.542 €** Prix stationnement inclus. Honoraires à charge vendeur.

Classe énergie D 182KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat D 39kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an.

Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1.686 €.

Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris).

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Michel.JALTA@quadral.fr - 06 17 71 41 88

**Batigere habitat**

**FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS**

**SARTROUVILLE (78500)**

7, rue de la Reine - Réf. 2450062850 - Lot n° 13.

**Appartement T2** de 51.4m<sup>2</sup>.

Etage : 1. Cave : 1. Place en sous-sol.

**Prix : 143.900 €** Prix stationnement inclus. Honoraires à charge vendeur.

Classe énergie C 124KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat C 23kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : entre 618 à 837 €/an. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris). Copropriété de 106 lots (dont 32 logements). Procédure en cours : non. Charges de copropriété estimées à 2.250€/an.

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Nabil.MERIMI@quadral.fr 06.80.02.52.29

**Toulouse métropole HABITAT**  
OPH de la Métropole toulousaine

**Modification de publicité du 29/11/2024**

**TOULOUSE MÉTROPOLE HABITAT**

**VEND À TOULOUSE (31200)**

13, rue du Calvados - Réf. LesAngeS93 - Lot n° 93.

**Appartement T3** de 47,06 m<sup>2</sup> au 1<sup>er</sup> étage.

Classe énergie : D (185 kWh/m<sup>2</sup>.an) - Classe climat : D (39 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 560 € (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2021, abonnements compris). Copropriété de 274 lots (dont 100 logements) sans procédure en cours - Charges de copropriété estimées à 1 553 €/an.

**Prix : 109 000 €** Honoraires à la charge du vendeur.  
Prix hors parking - Possibilité d'acquérir une place de parking extérieure en sus : + 5 000 €.

Les informations sur les risques auxquels ce bien est exposé sont disponibles sur le site Géorisques (www.georisques.gouv.fr). Sous réserve de libération effective des lieux et de priorité, conformément aux dispositions de l'article L.443-11 du CCH relatif aux ventes de logements sociaux. Visitez sur rendez-vous. Remise des offres d'achat au plus tard le 01/04/2025 et selon les dispositions consultables sur https://www.quadral.fr/pub-vacants

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
theo.belguiral@quadral.fr - 06 80 57 11 74

**ONV**

**Groupement ActionLogement**

**VEND À TOULOUSE (31100)**

12 rue Fouré Labrot  
Réf. 0108C31-L121 - Lot n°117

**Un appartement T3 de 66,32 m<sup>2</sup> au 1<sup>er</sup> étage**

Classe énergie : B (71 kWh/m<sup>2</sup>.an) - Classe climat : A (2 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an). Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 500 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2024, abonnements compris). Copropriété de 302 lots (dont 152 logements) sans procédure en cours. Charges de copropriété estimées à 1 514 €/an

**Prix : 102 500 €**  
Prix hors parking. Possibilité d'acquérir un parking en sus (selon disponibilités)  
Prix du parking aérien : + 4 500 € - Prix du parking en sous-sol : + 8 000 €  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
theo.belguiral@quadral.fr - 06.80.57.11.74

**ONV**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à MARSEILLE (13006)**

30 boulevard Vauban  
Réf. 0097C13-L018 - Lot n°20

**Un appartement T3 de 65,65 m<sup>2</sup> au 3<sup>e</sup> étage avec parking en sous-sol**

Classe énergie : C (137 kWh/m<sup>2</sup>.an) - Classe climat : C (29 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 930 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2023, abonnements compris)

Copropriété de 45 lots (dont 45 logements) sans procédure en cours  
Charges de copropriété estimées à 1 388 €/an

**Prix : 200 200 €**  
(prix parking en sous-sol inclus)  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
manon.dumont-leroy@quadral.fr - 07.86.51.44.91

**ONV**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à CHAVILLE (92370)**

6 Rue de la Fontaine Henri IV  
Réf. 01014030060085 Lot n°312

**Un appartement T4 de 78.76m<sup>2</sup>. Etage : 3**

Classe énergie C 125KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat C 23kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1 195 €.

Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris).

Copropriété de 340 lots (dont 108 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 3100€/an.

**Prix : 309 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Mathilde.HARDEL@quadral.fr - 07.88.74.29.31

**ONV**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à CHAVILLE (92370)**

6 Rue de la Fontaine Henri IV  
Réf. 01014030060077 Lot n°204

**Un appartement T4 de 80.73 m<sup>2</sup>. Etage 1**

DPE : C (136 kWh/m<sup>2</sup>.an) - GES : C (26 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an). Montant annuel des dépenses énergétiques estimé à 790 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2021). Copropriété de 380 lots (dont 108 logements) sans procédure en cours. Charges estimées à 3 098 €/an.

**Prix : 299 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Mathilde.HARDEL@quadral.fr - 07.88.74.29.31

**Valbonne (06560)**

21 TRAVERSE DU BARRI

**Un appartement T2 de 46.8m<sup>2</sup>. Etage : -1**

Réf. 922010041 Lot n° 143  
Classe énergie C 138KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat C 26kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1020 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris). Copropriété de 178 lots (dont 110 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 871€/an.

**Prix : 148 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge vendeur

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
nicolas.herblot@quadral.fr - 06.62.61.59.23

**3F Immobilière 3F**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à STE GENEVIEVE DES BOIS (91700)**

**FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS**

62 AVENUE DE LA LIBERTÉ  
Réf. 2351L-0034 Lot n° 66

**Un appartement T1 de 43.15m<sup>2</sup>**

Classe énergie D 227KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat D 45kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1100 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris)

Copropriété de 127 lots (dont 62 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1462€/an.

**Prix : 112 590 €**  
Box en sous-sol. Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Anais.WALLON@quadral.fr 07.84.02.06.36

**Immobilier 3F**

**Groupement ActionLogement**

**A VENDRE APPARTEMENT**

**MAISON-ALFORTY (94700)**

24 Rue de l'Amiral Courbet

Prix de vente : 235 740 € \*

Référence ESI : 9027L-0170

Appartement de 3 pièces d'une surface de 57,85m<sup>2</sup> avec ascenseur au 4<sup>ème</sup> étage comprenant Entrée, séjour, deux chambres, cuisine, salle de bains, water-closet, rangement et cellier.

Un stationnement est rattaché au bien.

Copropriété de 247 lots principaux  
Absence de procédure en cours  
Quote-part annuelle des charges courantes prévisionnelles 2024 : 2 350 €  
Estimation de la taxe foncière 2024 : 1 200 €  
DPE : D  
Chauffage et production d'eau chaude : Collectif Gaz

**TRANSACTIF**

**MORCOS Thomas**  
thomas.morcos@transactif-immobilier.fr  
COORDONNEES : 07 86 69 20 92

**MODALITES DE VISITES ET DE REMISE DES OFFRES D'ACHAT**

Visitez sur rendez-vous, renseignements et dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le commercialisateur.

Délais de remise des offres : \* Au plus tard 1 mois à compter de la date de parution de la dernière publicité légale

Modalités de remise des offres : \* Par mail, remise en mains propres ou par tout autre moyen

\* Offre et prix soumis à condition de ressources  
Honoraires d'agence à la charge du Vendeur et Frais de notaire en sus à la charge de l'Acquéreur

\* Conformément aux dispositions de l'article L.443-11 et suivants du CCH

**100vies habitat**

**FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS**

**JOINVILLE- LE-PONT (94340)**

17, rue Jean-Mermoz - Réf. 593001801 - Lot n° 13.

**Appartement T4** de 68,15 m<sup>2</sup>. Etage : 1. Cave.

**Prix : 269.000 €** - Honoraires à charge vendeur

Possibilité d'acquérir un parking en sus à 10.000 €.

Classe énergie D 226 KWh/m<sup>2</sup>.an. Classe climat D 37 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1.290 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris). Copropriété de 61 lots (dont 36 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 3.377 €/an.

1, rue Emile Moutier - Réf. 596002402 - Lot n° 13.

**Appartement T4** de 67,88 m<sup>2</sup>. Etage : 1. Cave.

**Prix : 250.000 €** - Honoraires à charge vendeur

Possibilité d'acquérir un parking en sus à 10.000 €.

Classe énergie E 261 KWh/m<sup>2</sup>.an. Classe climat E 57 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1.310 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris). Copropriété de 78 lots (dont 37 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 3.159 €/an.

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Dalila.BEHAL@quadral.fr - 06 48 20 48 27

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à CHAVILLE (92370)**

6 Rue de la Fontaine Henri IV  
Réf. 01014030060077 Lot n°204

**Un appartement T4 de 80.73 m<sup>2</sup>. Etage 1**

DPE : C (136 kWh/m<sup>2</sup>.an) - GES : C (26 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an). Montant annuel des dépenses énergétiques estimé à 790 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2021). Copropriété de 380 lots (dont 108 logements) sans procédure en cours. Charges estimées à 3 098 €/an.

**Prix : 299 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Mathilde.HARDEL@quadral.fr - 07.88.74.29.31

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à SANNONIS (95110)**

09 RUE DE L'ABBE COTTRET  
Réf. 01057803020211 Lot n° 108

**Un appartement T3 de 53.56m<sup>2</sup>. Etage : 1**

DPE en cours. Le DPE sera remis aux futurs acquéreurs avant la signature de l'avant contrat. Copropriété de 149 lots. Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347 €/an.

Copropriété de 149 lots (dont 40 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347€/an.

**Prix : 153 300 €**  
Cave : 1 Place en extérieur  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
michel.jalta@quadral.fr - 06.17.71.41.88

**SAINT RAPHAEL (83700)**

40 ALLEE FRANCOIS JOUVE

**Un appartement T3 de 60.9m<sup>2</sup>. Etage : 1**

Réf. 3149020010 Lot n° 73  
Classe énergie C 163KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat A 5kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1160 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris). Copropriété de 79 lots (dont 35 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1580€/an.

**Prix : 205.000 € + 6.000 € pour parking extérieur**  
FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS  
Cave : 1 Place en extérieur. Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge vendeur

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS** - nicolas.herblot@quadral.fr - 06.62.61.59.23

**Immobilier 3F**

**Groupement ActionLogement**

**A VENDRE APPARTEMENT**

**MAISON-ALFORTY (94700)**

59 Avenue du Général Leclerc

Prix de vente : 270 140 € \*

Référence ESI : 9027L-0228

Appartement de 4 pièces d'une surface de 68,2 m<sup>2</sup> avec ascenseur au 4<sup>ème</sup> étage comprenant Entrée, séjour double, deux chambres, cuisine, salle de bains, water-closet, rangement, cellier et balcon.

Une cave et un stationnement en sous-sol.

Copropriété de 247 lots principaux  
Absence de procédure en cours  
Quote-part annuelle des charges courantes prévisionnelles 2024 : 2 800 €  
Estimation de la taxe foncière 2024 : 2 050 €  
DPE : En cours  
Chauffage et production d'eau chaude : Collectif Gaz

**TRANSACTIF**

**MORCOS Thomas**  
thomas.morcos@transactif-immobilier.fr  
COORDONNEES : 07 86 69 20 92

**MODALITES DE VISITES ET DE REMISE DES OFFRES D'ACHAT**

Visitez sur rendez-vous, renseignements et dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le commercialisateur.

Délais de remise des offres : \* Au plus tard 1 mois à compter de la date de parution de la dernière publicité légale

Modalités de remise des offres : \* Par mail, remise en mains propres ou par tout autre moyen

\* Offre et prix soumis à condition de ressources  
Honoraires d'agence à la charge du Vendeur et Frais de notaire en sus à la charge de l'Acquéreur

\* Conformément aux dispositions de l'article L.443-11 et suivants du CCH

**3F Occitanie**

**Groupement ActionLogement**

**VEND À LODEVÉ (34700)**

98 rue Pierre et Marie Curie

Copropriété de 55 lots (dont 30 logements) sans procédure en cours  
Possibilité d'acquérir un parking en option  
Honoraires à la charge vendeur

**Un appartement T3 de 64,78 m<sup>2</sup> au 1er étage**

Réf. G018L-0016 - Lot n°57 - Classe énergie : C (132 kWh/m<sup>2</sup> / an) - Classe climat : A (4 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> / an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 791 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2024, abonnements compris)

**Prix réservé aux acquéreurs sous plafonds de revenus : 52 000 € - Prix tiers : 65 000 €**

**Un appartement T4 de 79,87 m<sup>2</sup> au 3e étage**

Réf. G018L-0026 - Lot n°67 - Classe énergie : B (100 kWh/m<sup>2</sup> / an) - Classe climat : A (3 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> / an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 745 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2024, abonnements compris)

**Prix réservé aux acquéreurs sous plafonds de revenus : 64 000 € - Prix tiers : 80 000 €**

**Un appartement T4 de 78,67 m<sup>2</sup> au 4e étage**

Réf. G018L-0027 - Lot n°70 - Classe énergie : C (169 kWh/m<sup>2</sup> / an) - Classe climat : A (5 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> / an) - Montant des dépenses d'énergie pour un usage habituel estimé à 1 142 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2024, abonnements compris)

**Prix réservé aux acquéreurs sous plafonds de revenus : 64 000 € - Prix tiers : 80 000 €**

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
manon.dumont-leroy@quadral.fr - 07.86.51.44.91

**Immobilier 3F**

**Groupement ActionLogement**

**A VENDRE APPARTEMENT**

**PONTOISE (95000)**

3 rue Albert Thomas

Prix de vente : 89 000 € \*

Référence ESI : S119L-0119

Appartement de 1 pièce d'une surface de 39 m<sup>2</sup> sans ascenseur au rez de chaussée comprenant une pièce principale, une salle de bain, rangements, WC.

Copropriété de 265 lots principaux  
Procédure en cours NC  
Quote-part annuelle des charges courantes prévisionnelles 2023 : 1302 €  
Estimation de la taxe foncière 2024 : 1950 €  
DPE : En cours  
Chauffage et production d'eau chaude : Collectif gaz

**TRANSACTIF**

**Sylvie GARE**  
sylvie.gare@transactif-immobilier.fr  
COORDONNEES : 06 70 32 14 89

**MODALITES DE VISITES ET DE REMISE DES OFFRES D'ACHAT**

Visitez sur rendez-vous, renseignements et dépôt des candidatures avec dossier complet en contactant le commercialisateur.

Délais de remise des offres : \* Au plus tard 1 mois à compter de la date de parution de la dernière publicité légale

Modalités de remise des offres : \* Par mail, remise en mains propres ou par tout autre moyen

\* Offre et prix soumis à condition de ressources  
Honoraires d'agence à la charge du Vendeur et Frais de notaire en sus à la charge de l'Acquéreur

\* Conformément aux dispositions de l'article L.443-11 et suivants du CCH

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à L'HAY-LES-ROSES (94240)**

30 RUE SAINTE COLOMBES  
Réf. S100L-0042. Lot n° 38

**Un appartement T2 de 47.8m<sup>2</sup>. Etage : 2**

Classe énergie D 218KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat B 6kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1000 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris)

Copropriété de 187 lots (dont 72 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1596€/an.

**Prix : 159 300 €**  
Place en extérieur. Prix stationnement inclus.  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Anais.WALLON@quadral.fr 07.84.02.06.36

**SAINT RAPHAEL (83700)**

40 ALLEE FRANCOIS JOUVE

**Un appartement T3 de 60.9m<sup>2</sup>. Etage : 1**

Réf. 3149020010 Lot n° 73  
Classe énergie C 163KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat A 5kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1160 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris). Copropriété de 79 lots (dont 35 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1580€/an.

**Prix : 205.000 € + 6.000 € pour parking extérieur**  
FRAIS DE NOTAIRE RÉDUITS  
Cave : 1 Place en extérieur. Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge vendeur

Contact : **QUADRAL TRANSACTIONS** - nicolas.herblot@quadral.fr - 06.62.61.59.23

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à CHAVILLE (92370)**

6 Rue de la Fontaine Henri IV  
Réf. 01014030060085 Lot n°312

**Un appartement T4 de 78.76m<sup>2</sup>. Etage : 3**

Classe énergie C 125KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat C 23kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1 195 €.

Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (abonnements compris).

Copropriété de 340 lots (dont 108 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 3100€/an.

**Prix : 309 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Mathilde.HARDEL@quadral.fr - 07.88.74.29.31

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à CHAVILLE (92370)**

6 Rue de la Fontaine Henri IV  
Réf. 01014030060077 Lot n°204

**Un appartement T4 de 80.73 m<sup>2</sup>. Etage 1**

DPE : C (136 kWh/m<sup>2</sup>.an) - GES : C (26 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an). Montant annuel des dépenses énergétiques estimé à 790 €/an (prix moyens des énergies indexés au 01/01/2021). Copropriété de 380 lots (dont 108 logements) sans procédure en cours. Charges estimées à 3 098 €/an.

**Prix : 299 000 €**  
Cave : 1 Place en sous-sol.  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Mathilde.HARDEL@quadral.fr - 07.88.74.29.31

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à SANNONIS (95110)**

09 RUE DE L'ABBE COTTRET  
Réf. 01057803020211 Lot n° 108

**Un appartement T3 de 53.56m<sup>2</sup>. Etage : 1**

DPE en cours. Le DPE sera remis aux futurs acquéreurs avant la signature de l'avant contrat. Copropriété de 149 lots. Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347 €/an.

Copropriété de 149 lots (dont 40 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347€/an.

**Prix : 153 300 €**  
Cave : 1 Place en extérieur  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
michel.jalta@quadral.fr - 06.17.71.41.88

**3F Immobilière 3F**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à L'HAY-LES-ROSES (94240)**

30 RUE SAINTE COLOMBES  
Réf. S100L-0042. Lot n° 38

**Un appartement T2 de 47.8m<sup>2</sup>. Etage : 2**

Classe énergie D 218KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat B 6kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1000 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris)

Copropriété de 187 lots (dont 72 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1596€/an.

**Prix : 159 300 €**  
Place en extérieur. Prix stationnement inclus.  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Anais.WALLON@quadral.fr 07.84.02.06.36

**Erigere**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à SANNONIS (95110)**

09 RUE DE L'ABBE COTTRET  
Réf. 01057803020211 Lot n° 108

**Un appartement T3 de 53.56m<sup>2</sup>. Etage : 1**

DPE en cours. Le DPE sera remis aux futurs acquéreurs avant la signature de l'avant contrat. Copropriété de 149 lots. Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347 €/an.

Copropriété de 149 lots (dont 40 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1347€/an.

**Prix : 153 300 €**  
Cave : 1 Place en extérieur  
Prix stationnement inclus  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
michel.jalta@quadral.fr - 06.17.71.41.88

**3F Immobilière 3F**

**Groupement ActionLogement**

**VEND à L'HAY-LES-ROSES (94240)**

30 RUE SAINTE COLOMBES  
Réf. S100L-0042. Lot n° 38

**Un appartement T2 de 47.8m<sup>2</sup>. Etage : 2**

Classe énergie D 218KWh/m<sup>2</sup>.an - Classe climat B 6kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.an. Montant estimé des dépenses annuelles d'énergie pour un usage habituel : 1000 €. Prix moyens des énergies indexés au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (abonnements compris)

Copropriété de 187 lots (dont 72 logements). Procédure en cours : Non. Charges de copropriété estimées à 1596€/an.

**Prix : 159 300 €**  
Place en extérieur. Prix stationnement inclus.  
Honoraires à la charge du vendeur

Contact **QUADRAL TRANSACTIONS**  
Anais.WALLON@quadral.fr 07.84.02.06.36

# LA FRANCE

ce n'est pas que la gastronomie, le luxe et les fromages (qui puent)

c'est aussi la TECHNO

# Black Tiger

---

éditeur français  
de la  
technologie

# DATA FRAMEWORK

