



ÉOLIEN ET SOLAIRE SUSPENDUS
À LA PRÉSIDENTIELLE

Le grand doute des renouvelables

DÉFENSE

Schaeffler et Delair visent les 100 drones par jour

TECH & IA

Tibi 3 met 13 milliards d'euros sur la table

ÉCONOMIE

Budget 2027 : inquiétude ouverte du gouvernement

R&D

SeaExplorer, le planeur français des grands fonds marins

FRANCE

Parcs éoliens et solaires : l'ombre de 2027 ouvre la perspective de « rachats à la casse »

Le financement des nouveaux projets solaires et éoliens est à l'arrêt, fragilisé par les déclarations hostiles du Front national, dans la perspective de l'élection présidentielle. Plus largement, les énergies renouvelables souffrent de la publication maintes fois repoussée de la loi de programmation pluriannuelle de l'énergie, qui a fini par acter un net ralentissement.

MARINE GODELIER ET ESTHER ATTIAS

Pour les développeurs de parcs éoliens et solaires en quête de financement, les portes se ferment les unes après les autres. Après que l'État a revu les objectifs de déploiement à la baisse, l'éventualité d'une prise de pouvoir du Rassemblement national (RN) en 2027 agit comme un repoussoir. Et pour cause : le parti à la flamme maintient une position inflexible, en réclamant un moratoire pur et simple sur ces installations. L'impact est fort sur les opérations de fusions et acquisitions dans ce secteur autrefois chéri des investisseurs.

« L'échéance de 2027 est dans toutes les têtes ; de moins en moins d'acteurs se positionnent à l'achat », analyse Élodie Geffray, associée au cabinet de conseil spécialisé Alaïa Advisory. Le marché n'est plus acheteur.

Engouement généralisé dans les années post-Covid

À l'image de l'activité en capital investissement, les transactions de projets d'infrastructure à plusieurs centaines de millions d'euros ont ralenti, acheteurs et vendeurs peinant à se mettre d'accord sur un prix, dans un contexte économique où les valorisations ont baissé. Surtout, l'incertitude introduite par les déclarations du jeune premier du RN renforce le phénomène.

Le marché compte désormais de nom-

breux vendeurs pour un nombre restreint d'acheteurs. Avec un impact direct sur les valorisations. « Jusqu'alors, dès qu'un projet solaire ou éolien disposait de permis purgés de tout recours et d'une solution de raccordement, les acheteurs se bousculaient, anticipant les appels d'offres (AO) de l'État avec un tarif sécurisé à long terme », se souvient Élodie Geffray.

Les conséquences sont particulièrement visibles sur les nouveaux projets d'énergie éolienne – cheval de bataille du parti frontiste. « Il y a beaucoup d'attentisme », peste un fonds d'investissement exposé aux renouvelables.

Ce retournement touche tous les pays européens. « Nous sortons d'une séquence extraordinaire, post-Covid, où il y a eu un engouement fort pour les énergies renouvelables, et une surenchère sur les prix », observe Raphaël Lance, managing partner à Mirova, société de gestion dédiée à l'investissement durable. « Des fonds généralistes qui se sont engouffrés dans la brèche des renouvelables, se retrouvant beaucoup trop exposés. En outre, certains pipelines [portefeuilles de projets] ont été achetés très cher, avec des rentabilités inférieures aux exigences. » Il poursuit : « Il y a eu un retour à la réalité, qui a désincité les acheteurs. »

Grands fonds d'infrastructure étrangers

Mais cette évolution est aussi structurellement liée au marché français. Hors géants historiques comme EDF, Engie ou TotalEnergies, les développeurs tricolores d'énergies renouvelables appartiennent majoritairement à de grands fonds d'infrastructure étrangers (venus du Canada pour Neoen via Brookfield, ou des géants de l'investissement du Texas et de Californie, sans oublier Ardian pour GreenYellow et Akuo). Pour ces investisseurs, les parcs français représentaient jusqu'alors des placements en « bons pères de famille » : des modèles économiques peu risqués, au rendement prévisible grâce à un encadrement des tarifs par l'État.

La crainte du RN n'est pas le seul facteur : en février, la troisième Programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE3) a divisé par trois le nombre d'appels d'offres

dans le solaire notamment.

« Le retard d'un an et demi du texte a retardé beaucoup de nouveaux projets », note Thierry Déau, CEO de Meridiam.

Pas de place pour tout le monde

Désormais, seule une poignée de projets obtiendront un tarif garanti par l'État. Pour les autres, le risque est fort de ne pas trouver preneur.

« Il y a toujours autant de concurrents pour un volume d'appel d'offres réduit en volume », résume-t-on au cabinet De Gaulle Fleurance.

Dans ces conditions, l'énergéticien Valorem a « fortement ralenti le développement dans le solaire », précise-t-on en interne. Il y a quelques jours, le développeur girondin a d'ailleurs annoncé un plan de licenciements d'une partie de ses effectifs.

Conséquence directe de cet embouteillage : les projets en fin de développement qui n'ont pas sécurisé un tarif avec l'État perdent leur viabilité économique. Faute de contrats privés de gré à gré (PPA) sur la place pour prendre le relais, ceux qui ne disposent que du permis et d'autorisations de raccordement ne trouvent plus preneurs. Ou voient leur valorisation s'effondrer.

« De nombreux acteurs attendent avant de les acheter. Ils savent que les petites structures auront le couteau sous la gorge, et qu'il y aura des opportunités de rachat à la casse. Ce n'est pas une consolidation positive », note Sylvie Perrin, avocate d'affaires associée chez De Gaulle Fleurance.

« Pourquoi lancer un deal en novembre ou en février, avant l'échéance présidentielle, quand ils pourront le faire en juin ? », enchérit Florent Mazon, avocat associé chez Linklaters.

Protections post 2027

Au-delà de la décote, la structure juridique des contrats se durcit pour repousser le risque sur les vendeurs. « Dans les opérations de fusions-acquisitions actuelles, les acheteurs exigent de discuter des problématiques de protection post-présidentielle 2027. Ils redoutent que le Rassemblement national abroge les régimes d'aides, voire applique des mesures rétroactives pour casser les arrêtés tarifaires »,



Au-delà de la décote, la structure juridique des contrats se durcit pour repousser le risque sur les vendeurs. IBERDROLA

pointe Mathias Dantin, avocat d'affaires associé chez Herbert Smith Freehills.

Pour parer cette éventualité, les conseils juridiques déploient des mécanismes d'ajustement de la valeur des actifs selon des jalons futurs, ou prévoient des clauses de restitution partielle du prix d'achat. « Aujourd'hui, on observe une pression sur les deals d'énergies renouvelables, avec des écarts de prix importants entre les attentes des vendeurs et ce que les acheteurs sont prêts à proposer. Cela s'explique, entre autres, par les risques réglementaires ou de changement de politique de soutien – les acheteurs cherchent à le transférer vers les vendeurs, en diminuant le prix d'une quote-part », abonde Florent Mazon.

« C'est un phénomène qu'on voyait plutôt

jusqu'ici sur notre activité dans les pays émergents », abonde Mathias Dantin.

Selon nos informations, ce type de mécanisme a d'ailleurs été au cœur de l'une des trois plus grosses transactions de fusions-acquisitions de l'année 2025 en France : la vente par Neoen de 760 mégawatts d'actifs en opération à Plenitude, filiale du géant italien Eni. Inquiété par le contexte politique français, Plenitude a négocié une clause de protection automatique contre une éventuelle baisse ou fin des tarifs garantis par l'État. Neoen a accepté de couvrir l'impact économique via une clause d'indemnité automatique, plafonnée en montant, active pendant les deux ans suivant la vente.

Pour se couvrir, les fonds d'investissement – moteur du secteur aux côtés des industriels – demandent désormais de financer via des mécanismes, comme le « preferred equity » (actionnariat de préférence), qui leur permettent de se couvrir en récupérant plus d'argent à la vente que ce qui correspond à leurs parts dans l'entreprise.

Une demande croissante d'earn-out

Un autre symptôme de cette défiance est le développement de l'earn-out (complément de prix conditionnel). « Pour se protéger, l'acheteur propose une première somme, et le prix total ne sera versé que si le projet est lauréat d'un appel d'offres », décrypte Élodie



●●● Geffray.

Une exigence jugée abusive par certains industriels : « *Cela ne peut pas être « open bar », on ne peut pas couvrir un acheteur pendant vingt ans. S'il investit en France, il doit le faire en connaissance de cause* », s'agace, sous couvert d'anonymat, un grand développeur tricolore d'énergies renouvelables.

Selon plusieurs acteurs interrogés, les négociations achoppent de plus en plus fréquemment sur ce point, et les ruptures de négociation à des stades avancés se multiplient. « *Les vendeurs se préparent à faire le dos rond le temps qu'il faudra, sans entrée d'argent. Mais les petites structures n'ont pas les reins assez solides. Il y a déjà de la casse* », s'inquiète Élodie Geffray.

Rupture psychologique

Ce besoin de multiplier de garanties découle d'une rupture psychologique : le manque de confiance envers l'État français. « *Avoir des contrats signés avec l'État, on a vu que ça ne valait pas toujours grand-chose. Le risque, c'est que pour des raisons idéologiques, le pouvoir change les règles en cours de route* », lâche un grand industriel du secteur. La fi-

lière n'a pas oublié les tentatives répétées de Bercy de revenir sur les engagements financiers du passé, dans un contexte de pression sur les finances publiques, où toute économie est bonne à prendre. « *Le fait que l'État ait voulu baisser rétroactivement les tarifs solaires des contrats signés entre 2006 et 2010 fournit aujourd'hui un argument juridique sur un plateau aux acheteurs* », rappelle Mathias Dantin.

À cela s'ajoute un effet de contagion international, nourri par le précédent américain. « *Sur l'éolien, Donald Trump a revu des contrats déjà signés. Même si c'est illégal, le temps de le faire reconnaître en justice, vous perdez énormément d'argent et de temps* », souligne Corentin Sivy, qui s'attend à une hausse de la pression contractuelle en France d'ici la fin de l'année.

Grilles de notation interne

La crise de confiance se traduit d'ailleurs dans les grilles de notation internes des multinationales de l'énergie. Pour prioriser leurs capitaux, les grands groupes comme l'allemand RWE ou l'espagnol Iberdrola utilisent des matrices de risques par pays.

Longtemps classée au rang « A », ou en zone « verte » grâce à un cadre de soutien très favorable, la France subit des dégradations en série. « *La cote d'amour de la France a pris un coup. Y investir est devenu beaucoup moins évident qu'il y a deux ans* », regrette sous couvert d'anonymat un développeur.

Pour autant, les fondamentaux au cœur des investissements dans les énergies renouvelables restent les mêmes. « *L'énergie décarbonée est une tendance lourde* », affirme Mathias Burghardt, CEO France d'Ardian. Notamment pour alimenter les immenses centres de données qui seront au cœur de la révolution de l'intelligence artificielle.

« *Les Google, Amazon, Microsoft demandent pour l'essentiel de l'énergie décarbonée. Car ils savent que produire des émissions de gaz à effet de serre sera socialement inacceptable si elles sont mises au service de besoins non essentiels.* »

« *Il faut séparer le bruit médiatique du réel* », nuance de son côté Thierry Déau, de Meridiam. « *En Europe, personne ne fait de nouveau fossile* ». Surtout, « *la guerre en Iran a rappelé l'urgence stratégique d'investir massivement dans les énergies bas carbone.* » **LT**

Les experts

AVEC RAPHAËL LEGENDRE

DU LUNDI AU VENDREDI À 10.00

En direct, à la radio, à la télévision et sur le digital
En replay et en podcast
sur www.bfmbusiness.com

BFM
BUSINESS

LA TRIBUNE





Au cœur de la centrale hydroélectrique de Montahut (Hérault), EDF Hydro a entrepris un vaste chantier d'optimisation : les deux groupes abritant les alternateurs ont été démontés et modernisés. CÉCILE CHAIGNEAU

OCCITANIE

Centrale souterraine de Montahut, l'un des plus gros chantiers de modernisation hydroélectrique en France

Le 17 juin, le Parlement a voté un texte qui met fin à quinze ans de litige entre la France et la Commission européenne sur les concessions hydroélectriques et va permettre de relancer certains investissements. Dans l'Hérault, la centrale de Montahut s'achemine vers la fin d'un énorme chantier d'optimisation de ses performances.

CÉCILE CHAIGNEAU

Un tunnel de 400 mètres de long s'enfonce doucement sous terre. Au bout, au cœur de la centrale hydroélectrique de Montahut, le chantier bat son plein : cœurs battants de l'ouvrage hydroélectrique, les deux groupes, abritant les deux alternateurs, sont en travaux. La première phase du chantier a permis de rénover entièrement le premier en 2024, le second est en cours d'assemblage. « On a dû fabriquer les alternateurs sur place car ils ne passaient pas dans le tunnel », sou-

ligne Benoît Peccol, responsable EDF Hydro de la centrale de Montahut. Outre le gigantisme des équipements, il faut rappeler qu'un tel alternateur comprend un stator de 40 tonnes et un rotor de 80 tonnes...

Située dans le nord-ouest de l'Hérault, la centrale de Montahut est en travaux depuis 2023 et le sera jusqu'en décembre 2026. Cette centrale souterraine, mise en service en 1966, est l'une des cent plus importantes en France. Prenant appui sur le barrage du Laouzas, elle bénéficie d'une hauteur de chute d'eau de 620 mètres et produit en moyenne 216 gigawattheures (GWh) d'électricité par an, soit l'équivalent de la consommation annuelle d'environ 75 000 habitants.

35 millions d'euros

Cette opération d'optimisation et de maintenance a pour objectif d'augmenter sa puissance et d'améliorer son rendement et ses performances industrielles. Ce chantier est l'un des plus gros chantiers de modernisation hydroélectrique menés en France par EDF Hydro Sud-Ouest : 170 personnes sont passées sur le chantier depuis son démarrage, à raison d'une quarantaine chaque jour. Entre 15 et 20 % des entreprises sollicitées sont locales, 60 % régionales et 85 % françaises.

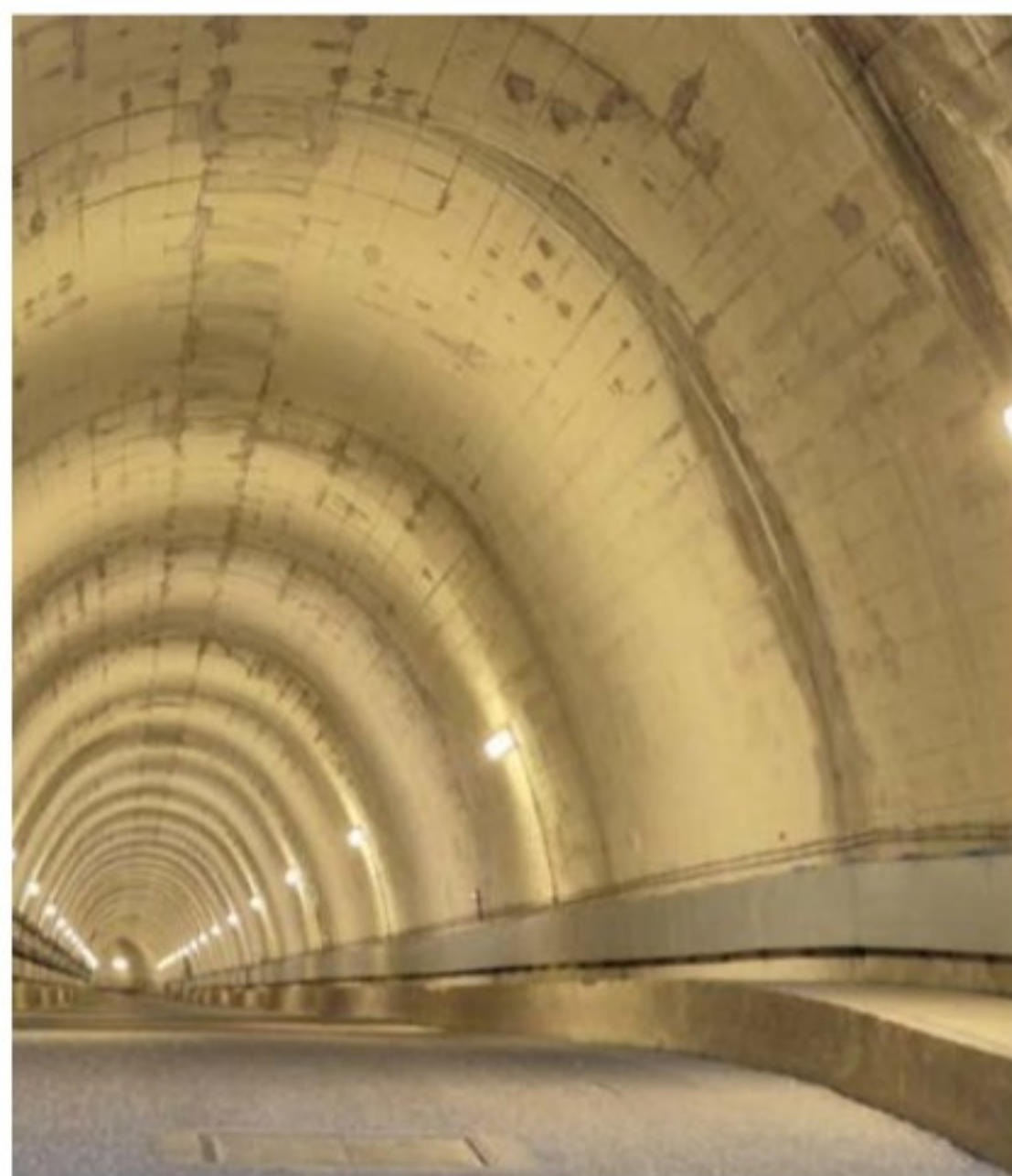
Grâce aux travaux d'optimisation des équipements et d'augmentation du débit d'eau turbiné, la puissance de l'usine passera de 90 à 96 mégawatts (MW), soit une augmentation de 6,7 %. L'amélioration du rendement de la turbine de 2 % permettra de produire plus d'électricité (221 GWh) en limitant l'utilisation de l'eau.

Coût global de ce chantier de trois ans : 35 millions d'euros. L'investissement sur cette centrale hydroélectrique a été possible « car la concession d'EDF Hydro court jusqu'en 2043 », explique Christophe Cortie, directeur EDF Hydro Tarn-Agout, laissant le temps au groupe de le rentabiliser dans un contexte où il a, par ailleurs, plutôt bloqué les investissements.

Litige avec l'Europe sur les concessions

La France compte environ 26 gigawatts (GW) de puissance hydroélectrique installée, tous exploitants confondus. Ce qui fait de l'énergie hydroélectrique la deuxième énergie de France (12 à 15 %) derrière le nucléaire (75 %) et la première énergie renouvelable, devant le photovoltaïque et l'éolien. Mais un litige d'une quinzaine d'années oppose la France et la Commission européenne sur le régime des concessions hydroélectriques.

Deux points étaient en cause : la position dominante d'EDF, l'énergéticien français exploitant 80 % des centrales, et l'absence de remise en concurrence des



La centrale hydroélectrique de Montahut est souterraine et on y accède par un long tunnel de 400 mètres. CÉCILE CHAIGNEAU

concessions échues. Une situation d'incertitude qui bloquait de nombreux investissements, notamment dans de nouvelles capacités comme la création de STEP (stations de transfert d'énergie par pompage).

La séquence parlementaire du 17 juin, consacrée à la proposition de loi Battistel-Bolo (du nom des deux rapporteurs), vient mettre un terme à cette situation : le Parlement a en effet définitivement adopté le texte qui acte le passage des ouvrages hydroélectriques d'un régime de concession à un régime d'autorisation. L'État reste propriétaire des installations mais devra racheter les concessions, et les exploitants s'acquitteront d'un droit d'occupation pour les 70 prochaines années. Un déblocage qui va permettre de relancer l'investissement dans les ouvrages hydroélectriques français.

« Ce texte est perçu comme une vraie opportunité et donne de la visibilité au secteur, commente Christophe Cortie. EDF devrait développer 2 GW dans les dix ans qui viennent, dont 1,5 GW grâce à de nouvelles STEP (voir plus bas) et 2 GW supplémentaires à échéance 2050. Soit un investissement de 4,5 milliards d'euros. »

Dynamitage et peinture

Dans la centrale de Montahut, pour gagner en performance, les deux alternateurs,

mais aussi les roues de la turbine, les injecteurs ou les transformateurs ont été démontés et modernisés. « On change d'ère, on installe des technologies qui n'existaient pas dans les années 1960 », souligne Benoît Peccol.

Parallèlement, EDF a réalisé des opérations techniques sur les ouvrages hydrauliques du complexe hydroélectrique. La galerie de 15 kilomètres (à 40 mètres sous terre) qui achemine l'eau du lac jusqu'à la centrale, ainsi que la conduite forcée ont été entièrement vidangées pour permettre l'accès aux équipes techniques. Dans la première, des travaux de dynamitage ont été effectués afin d'améliorer le captage des bulles d'air susceptibles d'impacter l'écoulement hydraulique. Quant à la conduite forcée, un cylindre d'acier de 1,6 kilomètre, elle a été désamiantée (70 tonnes de déchets retirés) et des opérations de peinture sont encore en cours.

Christophe Cortie et Benoît Peccol, qui organisaient une visite de presse le 18 juin, suivie d'une visite des élus locaux, sont satisfaits : les délais sont tenus. La centrale a fait peau neuve et le 2 décembre prochain, elle reprendra du service. **LT**

LE PETIT DEJ MEDIA

**TOUS LES
WEEK-ENDS
À 8H50**

**Anaïs
matin**

**Anaïs Castagna
6H - 9H**

RMC
INFO TALK SPORT

© Abaca Press

**L'actualité média marquante de la semaine
et celle à ne pas manquer avec Rémi Jacob**

en partenariat avec

LA TRIBUNE
DIMANCHE



Le ministre de l'Économie, Roland Lescure, ne cache pas son inquiétude pour le budget 2027. REUTERS - SARAH MEYSSONNIER

FRANCE

Budget 2027 : le gouvernement ne cache plus son inquiétude

Alors que la préparation du prochain budget se poursuit à Bercy, l'exécutif doit faire face à un double défi : un contexte économique qui s'est dégradé au premier semestre et une situation politique toujours bloquée au Parlement, à quelques mois de l'élection présidentielle.

JEAN-VICTOR SEMERARO

Lya, bien sûr, l'urgence. Piloter l'exécution du budget 2026 percuté par la crise iranienne. Mi-avril, un premier train de mesures — 6 milliards d'euros — a été annoncé par le gouvernement pour faire face aux conséquences du conflit au Moyen-Orient

(3,6 milliards d'euros de hausse de la charge de la dette, 1,4 milliard d'euros d'aides débloquées, à date, pour les secteurs professionnels en difficulté et les particuliers gros rouleurs). Un deuxième train de mesures devrait suivre à l'occasion d'un nouveau comité d'alerte des finances publiques organisé mardi 30 juin par Bercy.

À ce stade, l'exécutif maintient toujours son objectif : 5 % de déficit public en 2026. Mais la cible semble, en cette mi-juin, difficile atteindre... Interrogés par *La Tribune*, plusieurs spécialistes des finances publiques considèrent que le déficit devrait « atterrir » à 5,3 ou 5,4 % en fin d'année.

D'autant que l'Hexagone devrait afficher une croissance plus faible que le chiffre de 0,9 % anticipé, jusqu'à présent, par Bercy. À en croire les prévisions de la

Banque de France et de l'Insee — fragiles, au regard du contexte international mouvant —, le pays devrait générer une croissance du PIB de 0,5 à 0,7 %. « On risque d'avoir quelques trimestres de croissance positive, mais faible », constate, sans illusion, un économiste.

Inquiétude de Roland Lescure

Autant de paramètres qui ne placent pas l'Hexagone sur de bons rails pour redresser ses finances publiques l'année prochaine. Fait assez rare, le ministre de l'Économie, Roland Lescure, n'a pas caché son appréhension : « *Moi, je suis inquiet pour 2027* », a-t-il avoué, jeudi 18 juin, sur RTL.

Dans le cadre du semestre européen, la commission européenne a indiqué, mercredi 3 juin, qu'elle anticipait un déficit de 5,7 % en 2027. Et une dette qui franchirait

la barre, ô combien symbolique, des 120 % du PIB. Une note dévoilée par *L'Opinion* a révélé que Bercy lui-même prévoyait un dérapage du déficit allant jusqu'à 6,2 % l'année prochaine en l'absence de mesures prises par le gouvernement.

Selon un économiste sollicité par *La Tribune*, arriver à un tel étiage — jusqu'à 6,2 % de déficit en 2027 — est loin d'être impossible. Car, à politique inchangée comme disent les spécialistes, certaines dépenses vont augmenter : hausse des crédits alloués à la défense par la loi de programmation militaire, de la contribution à l'Union européenne, indexation des prestations sociales et de retraites, dépenses de santé, etc.

Et ce, alors que le gouvernement s'est engagé auprès de Bruxelles à un redressement de ses finances publiques passant par une progression de sa dépense primaire nette (DPN) — hors charge de la dette — de 1,2 % en 2027. Un chiffre qui pourrait ne pas être tenu.

La « soufflante » de Lecornu

Signe que le budget 2027 se prépare dans

la nervosité, le Premier ministre Sébastien Lecornu a passé une « soufflante » à ses ministres dans une lettre que Matignon a laissée fuiter le week-end dernier.

Alors que les discussions budgétaires entre Bercy et chaque ministère ne font que commencer, le locataire de la rue de Varenne a eu la désagréable surprise de constater que les ministères réclament, à ce stade, pas moins de « 30 milliards d'euros de demandes de financement ». « Ces demandes irréalistes méconnaissent l'urgence du rétablissement des finances publiques », a écrit, non sans irritation, le chef du gouvernement.

Pour ne rien arranger, le budget 2027 — dernier budget de l'ère Macron — va être discuté au Parlement à quelques mois de l'élection présidentielle. Dans ces conditions, l'exécutif pourra-t-il, à nouveau, trouver un compromis avec le Parti socialiste ? Et ce, alors que le ministre de l'Économie, Roland Lescure, a indiqué que le budget qui sera présenté fin septembre ne devrait pas comporter de hausses des prélèvements obligatoires. « Les socialistes nous disent qu'ils ne veulent pas faire de deal avec

nous », a récemment révélé à *La Tribune* un influent député du parti présidentiel.

Pour l'exécutif, faire voter un budget en bonne et due forme avant le 31 décembre reste la priorité absolue. Faute de projet de loi de finances (PLF) adopté, l'Hexagone pourrait à nouveau se retrouver en loi spéciale — comme en 2025 et 2026. Mais cette fois-ci, la situation pourrait s'éterniser jusqu'après les (probables) législatives qui suivront l'élection présidentielle.

Ce serait alors un scénario noir, car contrairement à ce qu'il est souvent dit, la loi spéciale — en l'absence de texte budgétaire — ne vient pas freiner les dépenses. À moins qu'un accord politique ne soit trouvé *in extremis* d'ici la fin des travaux parlementaires en février.

Un autre scénario serait l'utilisation des ordonnances budgétaires par le gouvernement. Mais il faudrait pour cela que le Parlement ne se soit pas prononcé dans le délai constitutionnel de 70 jours sur le budget. Une hypothèse que juge « impossible » un bon connaisseur des arcanes parlementaires. **LT**

AIR & DÉFENSE

AVEC
MICHEL CABIROL - JEAN-BAPTISTE HUET

TOUS LES VENDREDIS
À 12.30
SUR BFM BUSINESS

**BFM
BUSINESS**

LA TRIBUNE

AIR & COSMOS

FRANCE

Créations d'entreprises : le surprenant sursaut de mai, porté par les micro-entreprises

Malgré une conjoncture économique morose, les créations d'entreprises en France ont enregistré un net rebond de 10,7 % au mois de mai 2026, selon les données publiées ce vendredi par l'Insee. Sur un an, la hausse atteint 10 %. Ce dynamisme reste toutefois grandement adossé au statut de micro-entrepreneur.

MARGOT RUALT

Le contexte économique est morose mais les créations d'entreprises se portent bien. Au mois de mai, elles enregistrent un rebond de 10,7% sur un mois, après un recul de 6,8% en avril, d'après les statistiques de l'Insee parues ce vendredi.

Au total, sur les douze derniers mois, les créations ont même augmenté de 10 % en glissement annuel (données brutes). Des statistiques qui semblent à contre-courant d'une économie malmenée par les conséquences de la guerre au Moyen-Orient. L'institut de statistiques anticipe une croissance du produit intérieur brut de seulement 0,7% cette année.

Cependant, toutes ces créations d'entreprises ne vont pas donner lieu à une activité derrière. « Ce sont des créations qui correspondent aux immatriculations dans le répertoire Siret, il peut y en avoir sans démarrage d'activité immédiatement », précise à *La Tribune* Jocelyne Mauguin, cheffe de la division Infrastructures et répertoires statistiques à l'Insee.

Beaucoup de micro-entrepreneurs

Ces créations d'entreprises sont surtout tirées par les micro-entrepreneurs. Dans le détail, si les créations d'entreprises individuelles classiques rebondissent de 9%, et les créations de sociétés de 3,6%, les immatriculations de micro-entrepreneurs enregistrent une croissance de

13,6%, toujours selon la note de l'Insee.

« La hausse est fortement portée par les micro-entrepreneurs. Ce statut particulier permet aux personnes physiques d'avoir une activité à part entière ou une activité de complément », ajoute Jocelyne Mauguin.

Créer des sites internet, effectuer des livraisons, vendre des voitures ou des objets... Trois micro-entrepreneurs sur dix cumulent leur activité avec un emploi salarié, pointait une note de l'Insee datant de 2025.

Ces « auto-entrepreneurs » gagnaient cependant en moyenne 670 euros par mois en 2022, c'est six fois moins que les non-salariés classiques.



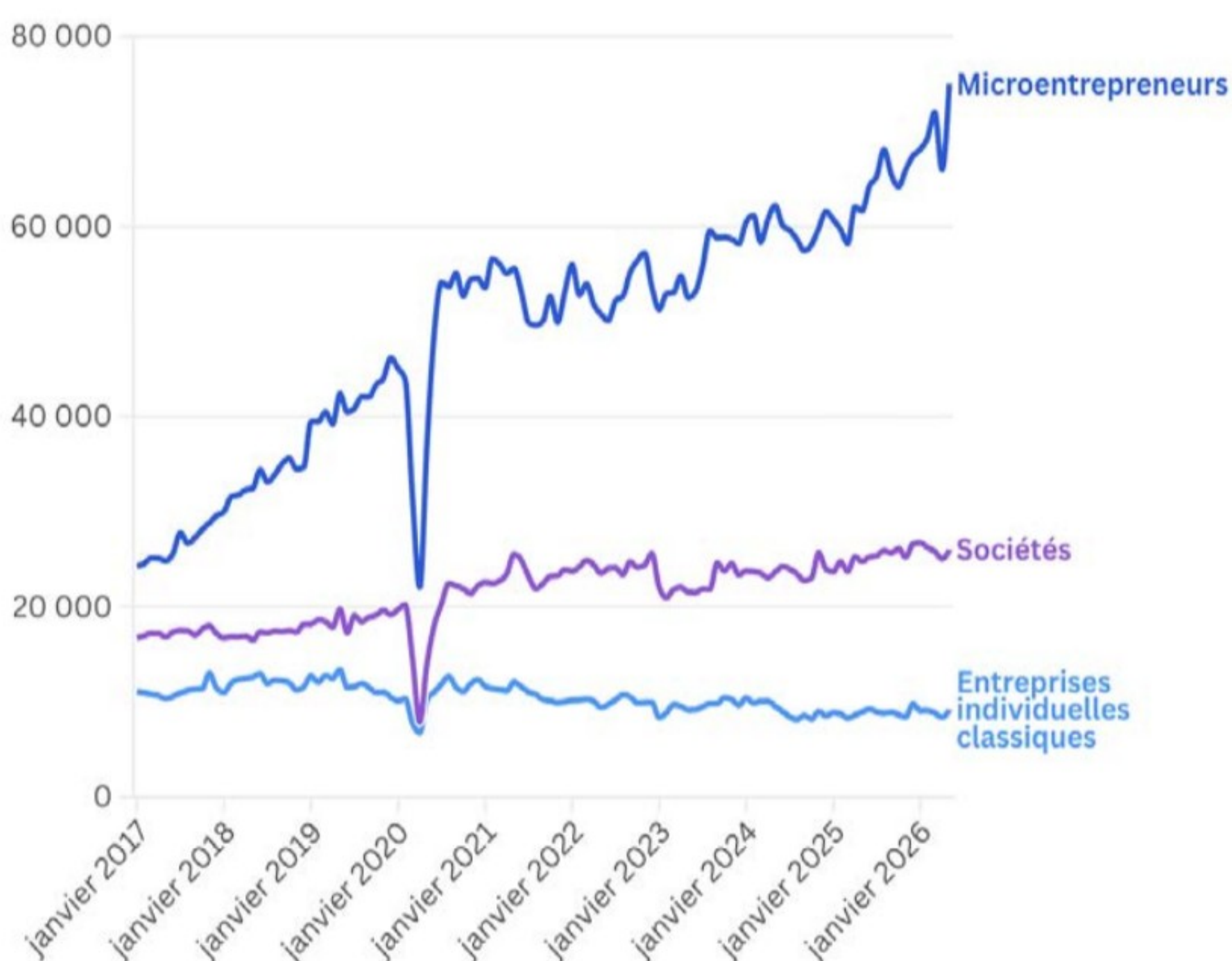
REUTERS - ABDUL SABOOR

Un rebond dans tous les secteurs

Les créations rebondissent dans tous les secteurs. « La hausse est très forte dans le soutien aux entreprises, principalement dans le nettoyage des bâtiments où il y a une forte externalisation, et aussi dans l'information et la communication, plus précisément dans le secteur de la programmation », complète Jocelyne Mauguin.

Le commerce et la réparation d'automobiles et de motocycles ont également augmenté de 1,5 point en glissement annuel sur les trois derniers mois (de mars à mai 2026). De son côté, le secteur des transports et de l'entreposage a enregistré une baisse de 0,7 point. **LT**

Evolution mensuelle des créations d'entreprises par type



Source: INSEE

Ces créations d'entreprises sont surtout tirées par les micro-entrepreneurs DR

PASQUALE TRIDICO, DÉPUTÉ EUROPÉEN

« La richesse extrême en Europe a fortement augmenté »



Homme clé du Parlement européen, Pasquale Tridico est un pilier du groupe de la gauche à Strasbourg. Il est président de la sous-commission des affaires fiscales et économiste. Il a présidé l'institut national de sécurité sociale en Italie. UE - SOURCE : EP - DENIS

Pilier de la commission fiscalité au Parlement européen, le député italien de gauche, Pasquale Tridico, plaide pour une taxe Zucman à l'échelle du Vieux continent. Accompagné de Pascal Canfin (Renew) entre autres, il doit rencontrer des pontes de Bercy et de l'OCDE ce vendredi. Objectif ? Avancer sur les ressources propres à l'Union européenne.

GREGOIRE NORMAND

L'ATRIBUNE — Pourquoi cette délégation de parlementaires

européens fait-elle ce déplacement spécifiquement en France au sujet de la taxation ?

PASQUALE TRIDICO — La France est un pays qui, de longue date, établit des précédents, et nous espérons aujourd'hui qu'elle sera une nouvelle fois la première à mettre en œuvre de manière ambitieuse une taxe minimale mondiale sur les ultrariches, telle que proposée par Gabriel Zucman. S'il est indispensable de mobiliser des ressources considérables pour faire face aux défis communs, il n'est pas envisageable de solliciter davantage les travailleurs et les classes moyennes.

Il convient donc d'identifier de nouvelles sources de revenus. Notre mission à Paris s'explique par le rôle moteur que la

France joue au sein de l'Union. Bien qu'elle soit considérée comme un pays à forte pression fiscale, elle demeure l'une des premières destinations mondiales pour les investissements directs étrangers. Cela contredit l'idée selon laquelle une fiscalité élevée réduirait nécessairement l'attractivité d'un pays. Nous devons comprendre qu'il est possible de disposer d'un État qui défend l'État-Providence tout en restant compétitif. C'est ce modèle que l'Europe devrait défendre, et non démanteler.

Quelles seraient, selon vous, les pistes fiscales à privilégier pour obtenir le soutien d'une majorité d'élus au Parlement ?

Trois dossiers me semblent susceptibles de

rassembler un consensus. Le premier est l'instauration d'une taxe européenne unifiée sur les services numériques. Les grandes plateformes opèrent en Europe en acquittant des taux effectifs nettement inférieurs à ceux des entreprises traditionnelles : en 2019, les sociétés du numérique payaient en moyenne 9,5 %, contre 23,2 % pour les entreprises conventionnelles.

Le deuxième dossier concerne la taxation des ultrariches, et nous souhaitons approfondir au niveau européen la proposition Zucman. Le troisième pilier consiste à défendre ce qui existe déjà : le pillar 2, la taxe minimale mondiale de 15% sur les multinationales, est en vigueur en Europe. Le diable se cache dans les détails, et le risque actuel est celui d'une érosion à travers le *SidebySide package* adopté au sein de l'OCDE en janvier 2026, qui permet aux multinationales américaines d'opérer dans un cadre partiellement différent. Il est essentiel de résister à cette dérive.

Au cours de ce mandat, le Parlement européen ne parle presque exclusivement que de compétitivité et de déréglementation. Mais nombreux sont ceux qui commencent à comprendre qu'il est nécessaire de mobiliser des ressources pour faire face aux défis auxquels nous sommes confrontés, et que nous ne pouvons continuer à le faire en faisant peser la charge sur les travailleurs et les classes moyennes. Avec l'essor rapide de l'intelligence artificielle - un secteur en croissance exponentielle, qui s'approprie la propriété intellectuelle à grande échelle et demeure structurellement sous-taxé - notre système fiscal doit être actualisé.

L'Europe fait-elle assez d'efforts à vos yeux pour lutter contre l'évasion fiscale et la fraude ?

Non. Pas suffisamment. Et, en réalité, au cours de ce mandat nous sommes en train de démanteler ce qui avait été construit lors du précédent. La rhétorique actuellement employée qui consiste à diaboliser systématiquement la présentation de comptes de l'entreprise et le *reporting* est erronée sur le fond et dangereuse dans ses conséquences.

Les obligations de transparence que nous avons construites ces dernières années sont nées directement des scandales auxquels nous avons été confrontés : depuis les *Panama Papers*, il est devenu évident que les États n'en faisaient pas assez, que les capitaux se dissimulaient dans l'ombre et que, sans *reporting*, aucun contrôle effectif n'est possible. Et sur ce point, je crains que le signal politique envoyé par ce mandat n'aille dans la mauvaise direction.

Que pensez-vous de la taxe sur le

patrimoine de Gabriel Zucman ?

La richesse extrême en Europe a fortement augmenté au cours des dernières décennies. Cette situation s'explique par le fait que les individus à très haut patrimoine acquittent des taux effectifs d'imposition inférieurs à ceux de la moyenne des citoyens et bénéficient de nombreuses exemptions et déductions fiscales qui soustraient capitaux propres et actifs financiers au périmètre fiscal. La proposition de Zucman prévoit un mécanisme portant à 3% le taux minimal d'imposition sur les patrimoines supérieurs à 100 millions d'euros.

Cette taxe ne concernerait qu'environ 600 personnes dans toute l'Europe et générerait un revenu fiscal de 121 milliards d'euros. Elle ne touche ni les logements ni l'épargne des citoyens et n'entraîne donc aucun effet indésirable susceptible d'inquiéter les classes moyennes. En tant que président de la commission FISC du Parlement européen, je considérerais préférable l'introduction d'une Taxe Zucman au niveau européen. Une telle mesure favoriserait l'harmonisation fiscale au sein de l'Union, ce qui me paraît indispensable face à la mobilité des capitaux, au dumping et à la concurrence déloyale.

Êtes-vous favorable à une hausse des droits de douane ? Pourquoi ?

L'Union européenne ne peut pas fonctionner sans des ressources propres adéquates. Les politiques de cohésion, celles en faveur d'une agriculture durable, ainsi que les nombreux défis liés à la compétitivité de nos entreprises et à la transition énergétique, ne peuvent être relevés sans financements européens et sans investissements. Ceux qui pensent le contraire doivent malheureusement admettre qu'une UE dépourvue de moyens resterait un nain face aux géants que sont les États-Unis et la Chine.

Les droits de douane doivent donc être envisagés dans cette perspective, mais avec prudence. Je prendrai un exemple. En 2025, le gouvernement italien de droite a approuvé une taxe sur les envois de colis d'une valeur inférieure à 150 euros, anticipant ainsi une décision européenne. Quelques semaines seulement après son introduction, on s'est aperçu que les vols en provenance de Chine, qui auparavant atterissaient à Milan Malpensa, avaient été détournés vers d'autres aéroports européens, les marchandises entrant ensuite en Italie par camion.

En somme, une véritable farce. Cela démontre que les réponses européennes sont les plus efficaces lorsqu'il s'agit de droits de douane. Par ailleurs, cette taxe frappe les citoyens les plus modestes, souvent contraints d'acheter en ligne parce que cela

coûte moins cher. L'UE aurait dû, à la place, adopter une taxe numérique européenne et cibler le chiffre d'affaires des grandes multinationales du numérique responsables d'évasion fiscale.

La guerre au Moyen-Orient a ravivé la question des superprofits des multinationales de l'énergie. Êtes-vous favorable à une taxation des superprofits des énergéticiens en Europe ?

Oui, nous devrions suivre le schéma déjà appliqué en 2022 après la crise énergétique provoquée par l'invasion russe de l'Ukraine. Comme la Commission européenne elle-même l'a reconnu, avec la réouverture du détroit d'Hormuz, les prix du pétrole et du gaz ne baisseront pas immédiatement et il faudra deux ans pour revenir à la normale et aux niveaux d'approvisionnement antérieurs.

Entre temps, nous ne pouvons pas rester les bras croisés tandis que les multinationales des énergies fossiles engrangent des bénéfices records payés par les citoyens. Grâce aux recettes de cette taxe sur les surprofits, nous pourrions financer les énergies renouvelables et la transition énergétique, seule voie vers l'indépendance vis-à-vis des combustibles fossiles. La Commission européenne doit assumer ses responsabilités et ne peut pas tout reporter sur les États membres, d'autant plus que la crise énergétique touche indistinctement l'ensemble des citoyens européens. **LT**

Budget européen : une délégation européenne en quête de recettes

En déplacement ces jeudi et vendredi, une délégation de parlementaires européens issus de tous horizons. Parmi les plus connus en France, figure Pascal Canfin (Renaissance). Programme chargé pour les élus : rendez-vous à l'observatoire international de la fiscalité dirigé par Gabriel Zucman, rencontre avec des représentants de Bercy, le président de la Commission des finances Eric Coquerel et le député (MoDem) Jean-Paul Mattei ou encore le directeur de l'administration fiscale à l'OCDE Manal Corwin. Un débat sur la fiscalité est également prévu avec le patronat (Medef, CPME) et Oxfam.



La France compte un million et demi de SCI et autres sociétés immobilières qui vont être impactées par l'entrée en vigueur de ce texte. DR

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Loi anti-fraude : le texte qui bouleverse la cession de titres de sociétés immobilières

Voté définitivement en mai 2026 et dans l'attente d'une promulgation mi-juillet, le texte qui organise la lutte contre les fraudes sociales et fiscales emporte des conséquences juridiques et fiscales fortes pour assurer davantage de sécurité. Parmi elles, la fin des cessions de titres de sociétés immobilières bien souvent signées sur un coin de table sans formalisme jusqu'alors.

COLOMBE LAFERTÉ

C'est un article pour le moins surprenant qui figure dans le corps du texte de la loi anti-fraude adoptée, après une commission mixte paritaire, par l'Assemblée nationale et le Sénat début mai. L'objectif de la loi est clair : « mieux prévenir et détecter, mieux lutter et sanctionner, et mieux recouvrer », précise la chambre haute du Parlement. Le gouvernement, lui, espère ainsi récupérer plus de 1,5 milliard d'euros chaque année au profit des comptes publics. Parmi les dispositions, l'ar-

ticle 68 s'est donc dissimulé, silencieusement. Mais les conséquences de son application, après la promulgation de la loi, feront du bruit.

La fin de l'acte signé « sur le coin de la table » en famille

En effet, alors qu'auparavant la cession de parts de société immobilière se faisaient bien souvent sous seing privé ou « sur le coin de la table », les parties faisant et signant les actes elles-mêmes, dans des circonstances familiales notamment – transmission familiale, vente entre époux ou entre générations –, le législateur a mis le holà. En ligne de mire, c'est la lutte contre le grand banditisme, le blanchiment d'argent, les sociétés intercalaires ou écran qui se joue pour l'Etat. « Deux sujets n'étaient pas très bien couverts par le cadre législatif antérieur : d'une part, la vérification et le contrôle de l'identité de l'acquéreur ; de l'autre, l'encadrement des conséquences fiscales que sont les plus-values immobilières qui nécessitent une déclaration », décrypte Me Eve d'Onorio di Meo, avocat spécialiste en droit fiscal, inscrite au Barreau de Marseille et Genève.

Désormais, l'article 68 bouleverse les

règles si ancrées dans les usages et dispose que toute cession de parts de SCI ou de société à prépondérance immobilière doit passer par un acte authentique notarié, par un acte contresigné par un avocat, ou, dans certains cas limités, par un acte d'expert-comptable sous peine de nullité de la cession. « Les notaires, avocats et experts-comptables vont devenir des filtres juridiques et fiscaux obligatoires », explique Me d'Onorio di Meo.

« Une vraie reconnaissance de l'acte d'avocat »

Pour le million et demi de SCI et autres sociétés immobilières en France, c'est un nouveau réflexe à acquérir. D'autant plus que le parc immobilier est, aujourd'hui, détenu pour moitié par des sociétés qui ont l'avantage de structurer un patrimoine et de pouvoir le transmettre. « C'est un article très fort avec des conséquences importantes puisque c'est un acte très courant. C'est aussi puissant que lorsque l'on a donné le monopole des cessions immobilières aux notaires. Un tiers va venir vérifier et donner le formalisme nécessaire à cet acte », poursuit-elle.

Le choix de ce tiers – notaire, avocat ou expert-comptable – résultera du libre arbitre du client. Néanmoins, le texte donne vie à un outil accordé aux avocats dès 2011 mais qui ne trouvait pas son application en pratique puisque non obligatoire : l'acte d'avocat. « Cela ne veut pas seulement dire qu'il le rédige mais qu'il le contresigne », explique l'avocate. Certes, l'acte d'avocat n'a pas la force exécutoire et probante d'un acte notarié qui lui est conféré par le statut d'officier ministériel du notaire, mais Eve d'Onorio di Meo se réjouit de sa consécration légale et voit, en l'avocat fiscaliste, le professionnel le plus à même de conjuguer conseil, compétences fiscales et rédaction d'actes. Le rôle de l'expert-comptable mentionné dans le texte fera sûrement l'objet de précisions, estime l'avocate, puisqu'il apparaît pour le moment limité aux dossiers où il serait déjà le conseil d'une unique partie.

Pour l'instant, le texte fait peu de remous. « Il y a un certain attentisme, c'est surprenant », admet l'avocate. Il faut dire que l'article, « sorti du chapeau », ne figurait pas dans le texte du projet de loi initial et a été ajouté par amendement par le député Daniel Labaronne (groupe Ensemble Pour la République).

(Ré)éduquer et prévenir le contribuable

Ce sera désormais le principe appliqué. Si pour le moment le texte stagne au Conseil Constitutionnel après plusieurs saisines – qui ne concernent pas l'article 68 –, la loi devrait être promulguée courant juillet. « Dès aujourd'hui, il faut que les cessions de titres de

sociétés immobilières soient pensées selon ce cadre juridique », prévient Me d'Onorio di Meo, à coup de pédagogie et communication. « Il va falloir rééduquer le contribuable à ce nouveau cadre, au même titre qu'il a appris que lorsqu'on vend un immeuble, on va chez un notaire ».

Car nul ne sait pour le moment s'il y aura une « période tampon », une période de tolérance de l'administration fiscale qui deviendra la garante de ce formalisme et pourra refuser d'enregistrer la cession qui sera, par conséquent, frappée de nullité. « Nous pouvons alors voir des situations compliquées se profiler car des cessions ne seront pas valables juridiquement et fiscalement aux yeux de l'administration fiscale alors même que la transaction monétaire aura été faite », anticipe-t-elle. Ainsi, si l'objectif de la loi est d'instaurer davantage de sécurité juridique, son application immédiate pourrait provoquer l'effet inverse. « Attendons de voir le décret d'application », glisse la fiscaliste.

« L'ère du formalisme » à l'échelle internationale

Si pour les professionnels du droit et contribuables français les règles sont bouleversées, d'un point de vue international, des questionnements demeurent. La loi vise les titres de sociétés à prépondérance immobilière tels que définis par l'article 726 du Code général des impôts soit les titres français ou étrangers, de sociétés françaises ou étrangères, par des actes passés en France ou à l'étranger, dès lors que la société détient plus de 50% de son actif immobilier en France.

Ainsi, une société française détenant des immeubles à l'étranger n'est pas concernée. En revanche, une société étrangère détenant des immeubles situés en France sera soumise à ce nouveau formalisme. De quoi interroger la compétence des professionnels du droit (notaires, avocats et experts-comptables) étrangers. Autant de sujets que les décrets d'application devront débayer.

Car les enjeux de contrôle et de sécurité à l'échelle internationale sont d'ampleur. « L'étau se resserre. Aujourd'hui, il y a un échange automatique de renseignements avec presque tous les pays du monde. Il y a vingt ans, tout était permis. C'est désormais terminé : nous sommes dans une nouvelle ère depuis une dizaine d'années, celle du formalisme. Certains diront que c'est une nouvelle couche administrative ajoutée, en réalité, c'est la fin de la récréation », analyse l'avocate marseillaise. Preuve en est, dès 2029, le secret sur les biens immobiliers détenus à l'étranger sera levé, grâce au futur dispositif AMAC RBI (Accord multilatéral entre autorités compétentes sur les renseignements relatifs aux biens immobiliers). « Nul n'est censé ignorer la loi » prend ici tout son sens. **LT**

SÉCURITÉ SOCIALE

L'État envisage de diminuer les remboursements de soins

Avec cette mesure de moindre remboursement de soins médicaux, qui serait compensée par les mutuelles, l'Assurance maladie pourrait économiser 1,5 à 2 milliards d'euros.

LT

Vos soins médicaux moins remboursés dès cet été ? C'est l'annonce qu'a faite, ce vendredi, le gouvernement aux représentants des mutuelles et des complémentaires santé.

« Le gouvernement vient de prévenir séparément les fédérations de complémentaires santé de son projet de relever fortement les tickets modérateurs sur les actes médicaux, par voie réglementaire à l'été », a annoncé dans un communiqué la Fédération des institutions paritaires de protection sociale (FIPS), qui représente les complémentaires paritaires (gérées par le patronat et les syndicats).

« Ce transfert massif de charges entre la Sécurité sociale et les régimes complémentaires pourrait être complété par d'autres mesures à l'étude, notamment de taxation, dans le cadre du prochain projet de loi de financement de la sécurité sociale », a ajouté la FIPS.

1,5 à 2 milliards d'euros d'économies

« Nous avons peu de précisions, le montant serait a priori de 1,5 à 2 milliards d'euros mais nous n'avons pas plus d'informations sur les modalités ni le calendrier », a de son côté indiqué à l'AFP la Mutualité, qui regroupe les assureurs santé à statut mutualiste.

Selon des sources concordantes, le gouvernement n'a pas encore décidé s'il cher-

cherait à baisser le remboursement de l'Assurance maladie sur un vaste panel d'actes médicaux, y compris les consultations, ou bien s'il le concentrerait sur certains actes comme le transport sanitaire ou les médicaments.

Le ticket modérateur est la part du prix du soin non remboursée par l'Assurance maladie. Elle est prise en charge plus ou moins largement par les complémentaires santé, le reste étant à la charge du patient.

Les assureurs en colère

Le projet du gouvernement, communiqué jeudi aux trois grandes fédérations de complémentaires santé par la ministre de la Santé Stéphanie Rist, suscite en tout cas la colère des intéressées.

La FIPS a dénoncé les « conséquences désastreuses de telles mesures », qui « diminueront significativement le pouvoir d'achat des salariés et des seniors, et augmenteront les charges des entreprises », puisque les complémentaires santé devront augmenter leurs cotisations pour faire face à cette charge nouvelle. « Le rétablissement financier de l'Assurance maladie ne sera pas atteint par des transferts de charge décidés en urgence », a encore indiqué la FIPS.

« Tout transfert de ce type aurait nécessairement des répercussions sur les contrats, qui dépendront fondamentalement de l'ampleur et du type de transferts envisagés », a de son côté averti France Assureurs, qui regroupe les complémentaires santé au statut d'assureurs privés.

« La fédération a appelé à la ministre la nécessité de travailler sur la soutenabilité du système de santé et des modalités pour infléchir la dynamique de la dépense », a-t-elle ajouté.



Le gouvernement n'a pas encore décidé s'il chercherait à baisser le remboursement de l'Assurance maladie sur un vaste panel d'actes médicaux ou bien s'il le concentrerait sur certains actes. UNSPLASH - NATIONAL CANCER INSTITUTE



Vue aérienne par drone de l'esplanade du Trocadéro et du Palais de Chaillot, avec la Tour Eiffel en arrière-plan, à Paris, le 19 juin 2026. REUTERS/LUCIEN LIBERT TPX IMAGES DU JOUR - VUE DE PARIS - FRANCE-TOURISME

CANICULE

240 milliards de dollars : voilà ce que l'économie française pourrait perdre à cause des vagues de chaleur

D'après une étude d'Allianz Trade, la production horaire en France diminue de 1,10 euro pour chaque degré au-dessus de 30.

LATRIBUNE.FR

Ln'y a pas que les corps qui souffrent de la vague de chaleur qui touche la France. C'est aussi le cas de l'économie. Selon une étude d'Allianz Trade publiée ce vendredi, la production horaire diminue d'environ 1,10 euro pour chaque degré dans la fourchette de 30 à 35.

«Le symptôme d'un choc climatique qui

menace désormais directement la croissance européenne», indique Hazem Krichene, économiste senior climat chez Allianz et Allianz Trade.

240 milliards de dollars de pertes pour la France

Dans un scénario de crise dans lequel les cinq années les plus chaudes observées dans chaque pays entre 2014 et 2024 sont reproduites sur la période 2026-2030, Allianz Trade estime que les pertes cumulées de PIB implicites (2026-2030) pourraient atteindre 5 à 7 % pour les économies les plus exposées.

Cela reviendrait à 240 milliards de dollars pour la France, 354 milliards pour le

Japon, 147 milliards pour l'Italie, 131 milliards pour l'Allemagne et 120 milliards pour l'Espagne.

« Sans transition rapide, qui engage adaptation climatique et neutralité carbone, ces phénomènes risquent de s'installer durablement comme un frein structurel à l'économie », ajoute Hazem Krichene.

Chute des recettes fiscales

La perte de production économique due à la chaleur réduit aussi les recettes fiscales. L'État français verrait ses recettes être réduites de 1,8 % quand elles chuteraient de 1,3 % pour l'Italie et l'Espagne et 0,7 % pour l'Allemagne.

En effet, les systèmes d'imposition progressive « font que les recettes ont tendance à baisser plus rapidement que la production elle-même », détaille Allianz Trade. Parallèlement, les transferts indexés sur l'inflation, les coûts de santé et la réparation d'urgence des infrastructures font augmenter les dépenses publiques.

Les soldes budgétaires se détériorent d'environ 0,5 % du PIB par an en moyenne. L'Italie et l'Espagne risquent de dépasser (à nouveau) le plafond de déficit de Maastricht une fois les pressions liées à la chaleur prises en compte.

La France, qui affiche déjà un déficit prévu de -4,9 % du PIB, fait face à une pression supplémentaire liée à la chaleur de 2,2 %. **LT**



Mi-mai, le Pentagone estimait le seul coût de la guerre contre l'Iran à quelque 29 milliards de dollars. VIA REUTERS - DVIDS

GUERRE AU MOYEN-ORIENT

Un trou de 80 milliards de dollars : les États-Unis à l'heure de régler la note de la guerre en Iran

Le Pentagone pourrait manquer d'argent dès cet été, et va demander au Congrès américain d'approuver 80 milliards de dollars de budget supplémentaire pour couvrir notamment les coûts de la guerre contre l'Iran.

MARIUS BOCQUET

C'est bientôt l'heure de régler l'ardoise pour Donald Trump. Deux jours après un protocole d'accord entre Washington et Téhéran, le Pentagone va demander au Congrès américain d'approuver quelque 80 milliards de dollars de budget supplémentaire pour cou-

vrir notamment les coûts de la guerre contre l'Iran, affirme le *Wall Street Journal* ce vendredi 19 juin.

Selon le quotidien, citant des sources informées, le sujet a émergé cette semaine lors de discussions entre des parlementaires et le vice-ministre de la Défense, Stephen Feinberg. D'après le WSJ, « les dirigeants du Pentagone ont affirmé qu'ils pourraient commencer à manquer d'argent pour les opérations cet été, à moins que le Congrès n'adopte un nouveau projet de loi de crédits de guerre ». Ils précisent « que les armées devront réduire les exercices d'entraînement et d'autres priorités en raison de la guerre en Iran et des déploiements de troupes le long de la frontière sud des États-Unis ».

Une partie de la somme demandée sera consacrée aux opérations navales, à la ré-

munération du personnel et aux munitions. Toujours selon le quotidien, des parlementaires ont prévenu qu'ils ne voteraient pas ce financement. L'administration Trump n'a jamais demandé au Congrès d'autoriser la guerre contre l'Iran, et les démocrates soutiennent qu'elle est donc illégale.

29 milliards de dollars selon la dernière estimation du Pentagone

Mi-mai, le Pentagone estimait le seul coût de la guerre contre l'Iran à quelque 29 milliards de dollars. Ce coût avait d'abord été estimé à 25 milliards de dollars deux semaines plus tôt, mais Jules Hurst, le contrôleur par intérim du Pentagone, a déclaré qu'il était plus élevé « en raison des coûts opérationnels supplémentaires liés au maintien des forces américaines au Moyen-Orient et des coûts actualisés de réparation et de remplacement du matériel ».

Le chiffre de 29 milliards était hautement contesté par l'opposition américaine, qui le juge sous-évalué. Une estimation indépendante des coûts réalisée par Elaine McCusker, ancienne haute responsable du budget au Pentagone sous la première administration Trump, qui suit l'évolution du coût du conflit pour l'American Enterprise Institute, révélait en avril que le conflit avait coûté entre 25 et 35 milliards de dollars.

L'estimation basse comprend les coûts supportés par les États-Unis, l'estimation haute ceux supportés en incluant les partenaires dans la région. Selon cette évaluation, les États-Unis et leurs partenaires ont déployé pour environ 13,7 milliards de dollars d'intercepteurs et 9,7 milliards de dollars de bombes et de missiles pour frapper des cibles. Les dommages causés aux infrastructures américaines, tels que les avions détruits ou endommagés, sont estimés à 2,6 milliards de dollars.

Par ailleurs, le site iran-cost-ticker.com évalue le coût de la guerre à 113,3 milliards de dollars au 16 juin, tandis que le site IranWarCost.com l'estime à un total de 148 milliards de dollars depuis le 20 avril 2024.

De très fortes dépenses militaires

Outre la guerre contre l'Iran, déclenchée le 28 février et désormais arrêtée après le protocole d'accord entre Téhéran et Washington, les États-Unis ont assumé de très fortes dépenses militaires.

Une opération complexe en début d'année au Venezuela a conduit à la capture du président Nicolas Maduro poursuivi pour narco-trafic présumé. Les États-Unis mènent aussi depuis septembre des frappes contre des bateaux accusés de participer au narco-trafic dans le Pacifique et les Caraïbes. **LT**



Jean-Luc Duval, président de La Coopération Agricole DR

JEAN-LUC DUVAL, NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA COOPÉRATION AGRICOLE

« Je refuse de faire de la France un parc naturel »

Élu jeudi à la tête de la fédération des 2.000 coopératives françaises, l'ancien patron des Jeunes Agriculteurs livre sa première interview à *La Tribune*. Face à la perte de compétitivité de la « Ferme France », il prône un choc de production, dénonce la « boulimie réglementaire » et pointe du doigt une grande distribution jugée « à la limite du monopole ».

PROPOS RECUEILLIS PAR GIULIETTA GAMBERINI

LATribune - Vous allez prendre la présidence de La Coopération agricole (LCA) le 1er juillet, à un moment charnière pour l'agriculture et l'agro-industrie françaises, qui traversent de lourdes turbulences. Quelles sont vos priorités ?

JEAN-LUC DUVAL - Il n'y aura pas de révolution. Je m'inscris dans la continuité de mon prédécesseur, Dominique Chargé, qui a choisi de passer la main au moment où il prend sa retraite d'exploitant agricole. Pendant son mandat, il a su insuffler à LCA une dynamique et une image positives, axées sur les solutions apportées par nos 2 000 coopératives adhérentes. Je partage pleinement cette approche.

Dominique Chargé a justement beaucoup axé son mandat sur la souveraineté agricole et alimentaire. Comment appréhendez-vous cette notion ?

Cette mise en avant de notre production est primordiale. Il ne s'agit pas seulement de nourrir la population, mais aussi de contribuer à notre économie. La France est un grand pays agricole, doté de conditions pédoclimatiques extrêmement favorables et

d'un savoir-faire reconnu à l'international. Pourtant, certains pays nous dépassent désormais en volumes de production. Je ne m'y résous pas.

Nous avons toute légitimité à nourrir les Français et à exporter. C'est une question de volonté politique, face à une autre option, que je refuse, qui consisterait à faire de la France un grand parc naturel. Et quand je parle de production, j'entends l'alimentation du quotidien, pas uniquement les produits d'exception. Je trouve dommage que chez *Master Poulet* 80 % de la volaille soit importée !

À ce propos, les conclusions des conférences sur la souveraineté lancées par la ministre de l'Agriculture, Annie Genevard, viennent d'être rendues. Ont-elles été utiles ?

Il est regrettable qu'on ait dû opérer un « Grand Réveil » [le nom des conférences] sur

la souveraineté alors que nous tirions la sonnette d'alarme depuis des années. Mais il est positif que le gouvernement actuel ait capté le problème et mis le projecteur sur nos déficits de production et de transformation. Notre réseau s'est fortement engagé dans ces travaux.

Maintenant, je ne voudrais pas que ce soit un énième plan qui n'aille pas au bout. Il faut rassurer les acteurs économiques sur l'existence d'une ambition claire, envoyer aux jeunes le message qu'on a besoin d'eux et, enfin, libérer les énergies entrepreneuriales.

Vous avez présidé les Jeunes Agriculteurs (CNJA) il y a une vingtaine d'années. Quel rôle crucial peuvent jouer les coopératives face aux difficultés d'installation des jeunes ?

Elles doivent être des acteurs très dynamiques. Si nous investissons dans les territoires, c'est pour continuer d'avoir de la matière agricole à collecter, transformer et valoriser. Nous avons besoin d'agriculteurs et de familles qui vivent dans nos campagnes. Une coopérative n'existe que par et pour ses adhérents !

D'autre part, adhérer à une coopérative, c'est la garantie d'un débouché pérenne pour celui qui s'installe. De plus, certaines d'entre elles apportent déjà des solutions concrètes, notamment des avances de capitaux au moment de l'installation.

Pourtant, sur le terrain, certains producteurs se plaignent des prix payés par leur propre coopérative...

Les débats sur la valeur du produit peuvent parfois être houleux en interne. Mais l'enjeu est de trouver le meilleur moyen de valoriser la production française sur les marchés, en se désintoxiquant de l'argent public.

Nous sommes soumis aux cours internationaux et aux crises géopolitiques : on ne peut pas administrer les prix agricoles, on a déjà essayé par le passé et cela n'a jamais fonctionné. En revanche, on constate que lorsque des entreprises privées à des fins lucratives décident d'arrêter brutalement la collecte chez certains producteurs, ces derniers se tournent vers les coopéra-

tives pour être sauvés.

Le fonctionnement démocratique des coopératives géantes est lui aussi parfois contesté par la base.

Pour ma part, je suis élu au conseil d'administration d'Agrial en tant qu'agriculteur, par 200 autres producteurs de ma circonscription. Quand j'ai dû prendre des décisions stratégiques difficiles, ce sont eux qui ont choisi de me réélire.

Et il est déjà arrivé dans l'histoire agricole que le conseil d'administration d'une coopérative soit totalement désavoué par ses adhérents parce qu'ils ne partageaient pas sa vision. La démocratie coopérative existe bel et bien.

Les relations entre les maillons de la chaîne agroalimentaire sont de plus en plus électriques. Comment l'expliquez-vous ?

La puissance publique a laissé la grande distribution se concentrer à un point tel que le rapport de force est totalement asymétrique. Nous sommes à la limite d'une situation de monopole. Nous le dénonçons depuis quinze ans, et une commission d'enquête sénatoriale vient de l'écrire noir sur blanc.

L'Autorité de la concurrence se montre très bienveillante vis-à-vis de la concentration à l'achat [*les centrales d'achat communes des distributeurs*], alors qu'elle se montre beaucoup plus stricte sur la concentration à la vente, bloquant parfois le besoin de nos coopératives de fusionner pour atteindre une taille critique face au marché.

Le résultat est que certaines de nos coopératives dégagent de meilleures marges avec des distributeurs étrangers qu'avec les acheteurs français. Cette surconcentration de la distribution franco-française est domageable pour toute notre économie.

Depuis le début de la guerre en Iran, la hausse des coûts frappe les industriels. Demandez-vous une réouverture des négociations commerciales ?

Oui, certains de nos adhérents l'ont fait, notamment ceux qui subissent de plein fouet l'explosion des coûts de transport ou d'emballage. Ils ne sont pas majoritaires, mais

ce n'est pas une raison pour que la grande distribution leur réponde : « Circulez, il n'y a rien à voir ».

Avec nos clients anglais ou espagnols, nous avons réussi à nous remettre autour de la table pour ajuster les tarifs, et nous le referons à la baisse quand les coûts diminueront.

La grosse crainte de nos entreprises aujourd'hui, c'est la baisse de la consommation. À force de répéter aux consommateurs que tout va mal, on amplifie la panique. L'avantage de ces crises successives, c'est qu'elles ont au moins remis l'importance de l'alimentation au milieu du village.

Vous refusez que la France devienne un « parc naturel ». Comment les coopératives comptent-elles avancer sur les chantiers écologiques (phytosanitaires, eau, décarbonation) ?

Nous sommes des diffuseurs de solutions concrètes grâce à notre proximité avec 300.000 adhérents. Toutes les coopératives disposent de services agronomiques, de techniciens de terrain et d'experts pour réduire les gaz à effet de serre.

Beaucoup d'avancées passeront par les nouvelles technologies, qui permettent de concilier écologie et économies. L'intelligence artificielle, par exemple, va être une véritable révolution pour notre secteur, et les coopératives aideront à la démocratiser.

Mais il faut de la cohérence de la part des citoyens : la transition a un coût, et elle doit être rémunérée par le marché. La puissance publique n'aura plus les moyens financiers de subventionner ces mutations.

Qu'attendez-vous de la prochaine échéance présidentielle pour le secteur ?

Nous avons besoin d'un ou d'une chef de l'État qui porte une véritable vision pour le monde agricole, agroalimentaire et rural. Quelqu'un qui comprenne qu'il faut impérativement stopper la boulimie réglementaire française et libérer les énergies.

Nos coopératives ne peuvent pas se délocaliser pour échapper aux normes, elles sont intrinsèquement liées à leur terroir. Nous attendons simplement qu'on nous fasse confiance. **LT**

LA TRIBUNE

S'INFORMER • COMPRENDRE • SE COMPRENDRE

est éditée par LA TRIBUNE NOUVELLE SAS au capital de 535 950 euros. Siren : 749 814 604

Actionnaire : CMA Media Président : Jean-Christophe Tortora Directrice générale : Tatiana de Francqueville

RÉDACTION Directeur délégué de la rédaction : Ludovic Desautez Rédacteur en chef : Vincent Truffy

PUBLICITÉ ET PARTENARIATS Directrice du pôle annonceurs Île-de-France : Noura Said Ahmed Directrice du pôle annonceurs régions : Maud Gaunet - teamcommercialefrance@

latribune.fr Directrice exécutive marque, communication et partenariats stratégiques : Natalia Abella

ÉVÉNEMENTS Directeur des événements : François Jalbert

MARKETING-ABONNEMENTS-DIFFUSION Directrice exécutive marketing, numérique et nouveaux projets : Ghita Chami

Directrice des abonnements et des ventes : Arjwan Boesch Abonnements entreprises : abonnement@latribune.fr

Relations avec les abonnés : abo@latribune.fr Tél. : 01 59 13 17 44 Directrice de la diffusion et opérations spéciales : Laura Kirali - diffusion@latribune.fr

CONTACT 2, rue du Général-Alain-de-Boissieu, Paris 15e. Tél : 01 76 21 73 00.

MENTIONS LÉGALES Directeur de la publication : Jean-Christophe Tortora Dépôt légal : 2262-5048. Périodicité quotidienne. CPPAP : 1221 Y 90117

CLIMAT, SANTÉ ET QUALITÉ DE L'AIR

L'Observatoire ATMO prêt à élargir ses missions

L'Observatoire de la qualité de l'air de la région Auvergne-Rhône-Alpes fête ses 50 ans cette année. Dressant un bilan positif des actions menées, la structure annonce élargir ses missions et ses partenariats pour mieux appuyer les liens entre qualité de l'air, santé et changement climatique mais aussi sécuriser des finances qui se fragilisent.

ANNE TAFFIN

Particules fines, oxydes d'azote : depuis un demi-siècle, l'Observatoire ATMO scrute la qualité de l'air sur le territoire auralpin, assurant un suivi réglementaire des émissions de polluants.

Indépendante, et dotée d'une gouvernance quadripartite comprenant des représentants de l'Etat, les collectivités territoriales, les acteurs économiques et les associations -, cette association, qui compte 270 adhérents, vient de clore un cycle son dernier projet association quinquennal. Et s'apprête désormais à ouvrir un nouveau chapitre de cinq ans en élargissant son spectre de recherche, mais aussi de prérogative, afin de « *de mieux assumer la transversalité existante entre qualité de l'air, climat, énergie et santé* », dessine Eric Fournier, président d'ATMO.

Une réponse à une demande sociale croissante, pointe Marine Latham, directrice générale de l'organisation mais aussi à un besoin de renforcer les finances fragilisées de l'association.

Améliorer la connaissance et proposer des solutions

« Il y a deux grands axes sur lesquels on veut se réaffirmer. Le premier, c'est la santé, celle des personnes et des écosystèmes », précise-t-elle, rappelant que la pollution de l'air engendre chaque année près de 40.000 victimes. D'où la volonté de développer de nouveaux partenariats avec le CHU, par exemple, afin de permettre à la recherche médicale de s'appuyer sur les données de qualité de l'air régionale.

L'association s'est également auto-saisie du sujet des perfluorés ou Pfas, particu-



L'association chargée du suivi de la qualité de l'air (ATMO) s'engage dans un nouveau projet associatif de 5 ans. Objectif : renforcer son poids auprès des acteurs locaux tout en élargissant ses prérogatives. ROMAIN LOHEZIC - UNSPLASH

lièrement important dans la région lyonnaise, pour mener des analyses. Un projet soutenu financièrement par la Métropole de Lyon et la région AuRA. « *Nous avons développé une méthode active qui permet de déterminer la concentration de Pfas dans l'air* », développe Eric Fournier. Des connaissances essentielles pour aider à déterminer la « *valeur toxicologique de référence* », c'est-à-dire le taux à partir duquel un impact sanitaire est avéré.

Mais l'objectif d'ATMO n'est plus « simplement d'informer et de connaître, mais aussi proposer des solutions et des propositions d'intervention aux territoires, aux entreprises qui sont confrontés à ces pollutions », avance Eric Fournier. Sur ce volet, « nous souhaitons être un peu plus ambitieux vis-à-vis de nos partenaires »,

confirme Marine Latham.

Un sujet d'autant plus crucial qu'en raison de la corrélation entre changement climatique et qualité de l'air, il faut à la fois tenter de réduire les émissions mais aussi, adapter le territoire aux risques.

Comme le rappelle la directrice générale, la pollution à l'ozone - la plus problématique - est générée par les fortes températures qui transforment des composés chimiques en polluants. Le plan « ozone » développé par ATMO Auvergne Rhône-Alpes avec la DREAL sera d'ailleurs déployé dans d'autres régions.

Une nouvelle directive à accompagner

En parallèle de ces travaux, qui s'appuieront aussi sur l'usage de nouveaux outils comme les données satellitaires, les drones



Selon Philip Lane, « au final, nous aurons un nombre relativement faible de banques gigantesques en Europe ». AG/ - REUTERS - REUTERS/ANNA GORDON - ANNA GORDON

EUROPE

En pleine OPA de Commerzbank, la BCE dit oui à la concentration du secteur

Pour le chef économiste de la Banque centrale européenne, Philip Lane, avoir de grandes banques européennes apportera une sécurité supplémentaire au système financier européen.

LT (AVEC L'AFP)

La création de grosses banques européennes est souhaitable pour la soutenabilité du système bancaire, a estimé vendredi Philip Lane, membre du directoire et chef économiste de la BCE. «Avoir un système bancaire trop localisé et, par ricochet, trop imbriqué avec son marché national n'est pas une bonne recette», a-t-il dit lors d'une conférence organisée par Natixis CIB

à Paris.

«Je pense, d'un point de vue macroéconomique, qu'il est très important d'avoir le partage des risques que procure la banque transfrontalière. Cela peut passer par la détention de capitaux propres, par le financement, par une technologie commune», assure-t-il.

Mettre en commun la cybersécurité

Le chef économiste de la BCE s'exprimait alors que la deuxième banque italienne UniCredit compte racheter l'allemande Commerzbank – son OPA hostile lancée début mai se terminait mardi soir –, avec en ligne de mire à plus long terme l'idée de fusionner Commerzbank et l'allemande HypoVereinsbank, détenue par UniCredit.

À défaut d'arriver à mener des opérations de concentration, les banques peuvent trouver d'autres moyens pour réduire les

coûts et les risques, estime Philip Lane.

Dans le monde bancaire, « les coûts fixes ont augmenté », et « mettre en place un système de cybersécurité sûr est coûteux », souligne-t-il. Mais ces coûts peuvent être atténués dans la mesure où les petites banques utilisent de « très bons prestataires de services qui le font pour de nombreuses banques ». Selon Philip Lane, « au final, nous aurons un nombre relativement faible de banques gigantesques en Europe ».

La BCE pas inquiète de la concurrence des banques numériques

Quant à l'arrivée d'acteurs bancaires purement numériques sur le marché, qui chamboule le modèle bancaire traditionnel, le représentant de la BCE « ne pense pas que cela change les fondamentaux ».

Fondamentalement, « il y a clairement un rôle pour les banques purement en ligne, avec un modèle économique différent, et nous apprécions la multiplicité des modèles économiques ».

Bien sûr, les banques historiques doivent « réagir », reconnaît Philip Lane, et elles le font en les copiant, en proposant des produits concurrents. Mais « nous devons laisser les gains technologiques se déployer, nous devons les apprécier », estime-t-il.

Il a souligné que, « quel que soit le type d'organisation (fintech ou autre), si elle fournit des services financiers, elle doit, comme tout le monde, se conformer à la réglementation applicable aux prestataires de services financiers. À la fois en termes de liquidité, de solvabilité, mais aussi de service à la clientèle et tout ce qui va avec ». LT

RECONDITIONNEMENT

La filière des lunettes reconditionnées veut se faire une place sur le marché de l'optique

Alors que les Français sont confrontés à une forte pression sur leur budget, les acteurs de l'optique misent sur le développement des lunettes reconditionnées pour proposer des équipements moins coûteux, tout en réduisant l'empreinte environnementale du secteur. Soutenue par la réglementation, la filière française vise 10 % du marché d'ici à 2030.

AMANDINE IBLED

Dans un contexte de tensions sur le pouvoir d'achat, l'accès aux équipements de santé reste un enjeu majeur. Si le 100 % Santé a réduit le reste à charge de certains patients, de nombreux ménages continuent d'arbitrer leurs dépenses optiques. C'est dans ce contexte que la filière des lunettes reconditionnées entend se développer.

Réunis fin mai à Paris à l'initiative de Lunettes de Zac, opticiens, mutuelles, parle-

mentaires et professionnels de santé ont affiché une ambition commune : faire du réemploi des montures un levier d'accessibilité autant qu'un outil de transition écologique. Le cadre réglementaire a récemment évolué avec le décret du 17 mars 2025 relatif à la remise en bon état d'usage de certains dispositifs médicaux et les arrêtés publiés début 2026. « Nous avons aujourd'hui une fenêtre historique pour faire émerger une véritable filière française de l'optique reconditionnée. Les consommateurs, les opticiens, les mutuelles, tout le monde est prêt. Maintenant, il faut transformer l'essai collectivement », estime Ophélie Vanbremeersch, fondatrice de Lunettes de Zac. Son entreprise, basée à Lille, ambitionne de remettre 18 000 montures sur le marché cette année.

Des montures moins chères... et rentables

Le principal argument reste le prix. « Sur une Ray-Ban, une Dior ou une Chanel, les remises peuvent atteindre 60 à 70 % par rapport au prix d'origine », souligne Éric Plat, PDG d'Atol. Mais pour convaincre les professionnels, il fallait aussi bâtir un modèle économique viable. « Les opticiens ont autant intérêt à vendre une lunette reconditionnée qu'une

lunette neuve », affirme-t-il. Les marges ont été conçues pour rester comparables à celles du neuf. « L'écologie ne peut pas être punitive. On n'arrivera pas à embarquer les commerçants et les industriels s'ils n'y trouvent pas aussi un intérêt économique », ajoute le dirigeant.

L'enseigne mutualiste Écouter Voir prépare également une montée en puissance du dispositif. Après une première expérimentation, elle prévoit de proposer dès cette année des montures qui seront reconditionnées directement dans ses propres magasins à partir de 35 euros. « À ce niveau de prix, l'accessibilité devient réelle. Si l'on veut que le reconditionné trouve son marché, il faut démontrer un niveau d'accessibilité extrêmement fort », explique Arthur Havis, directeur général de l'enseigne.

Les mutuelles veulent accélérer

Au-delà du pouvoir d'achat, les acteurs voient dans le reconditionnement un moyen de relocaliser une partie de la chaîne de valeur de l'optique. Collecte, tri, contrôle qualité, logistique, réparation ou recyclage peuvent être réalisés en France. « Le produit de seconde main est une bonne opportunité pour remettre le pied à l'étrier dans une industrie française qui a beaucoup perdu ces dernières décennies », estime Éric Plat. Les millions de montures inutilisées présentes dans les foyers constituent un gisement susceptible de créer des emplois locaux non délocalisables.

Les complémentaires santé apparaissent comme des partenaires clés. Harmonie Mutuelle, engagée depuis plusieurs années dans des opérations de collecte et de réemploi, voit dans cette filière un moyen de concilier enjeux sociaux, environnementaux et économiques. « Pourquoi acheter une monture neuve si une monture reconditionnée de qualité équivalente, voire supérieure, peut être proposée moins cher ? », interroge Lionel Fournier, directeur Impact et Santé durable d'Harmonie Mutuelle. Selon lui, le réemploi permet de lutter contre le gaspillage, de réduire l'empreinte écologique du secteur et de préserver l'accès aux soins visuels. « Dans cinq à dix ans, je pense qu'il y aura un espace dédié aux montures reconditionnées dans chaque magasin d'optique », anticipe-t-il.

Pour atteindre l'objectif de 10 % du marché d'ici à 2030, les acteurs plaident pour l'intégration des montures reconditionnées dans le 100 % Santé, une TVA réduite sur les produits reconditionnés et l'accélération de la labellisation des centres agréés. Autant de leviers destinés à faire du réemploi une solution durable face aux défis du pouvoir d'achat, de la souveraineté industrielle et de la transition écologique. **LT**



Lunettes de Zac, lors du contrôle qualité. THOMAS DERON

AFRIQUE

Eau microfiltrée : Castalie étend la production de ses bouteilles au Maroc

Un an après son entrée sur le marché marocain, Castalie signe avec l'industriel SEVAM pour la fabrication de ses bouteilles en verre destinées aux secteurs locaux de l'hôtellerie et de la restauration, mais aussi à l'export vers l'Europe dès 2027.

RISTEL TCHOUNAND

Nous avons réussi à ringardiser la bouteille en plastique en France et même si le chantier est énorme au Maroc, il y a tout pour qu'on y arrive aussi, déclare dans un entretien avec *La Tribune Afrique* Thibault Lamarque, fondateur et président de Castalie. La firme tricolore vient de signer avec SEVAM, leader marocain, pour la fabrication de ses bouteilles en verre.

Destinée à alimenter le marché local de la firme française, cette production sera également, dès 2027, acheminée vers l'Europe où Castalie est présent en France, en Belgique, en Suisse, au Luxembourg et aux Pays-Bas. « Ce deuxième point est très intéressant dans ce projet, car cela nous permet d'étendre nos champs de production entre la France, l'Italie et désormais le Maroc où nous voulons pouvoir offrir un produit de qualité », glisse le patron français.

Une marque française en croissance au Maroc

Créée en 2011, Castalie propose une alternative aux bouteilles en plastique dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration. Au fil du temps, l'entreprise s'est imposée sur le marché français de l'eau microfiltrée éco-responsable haut de gamme et revendique d'avoir permis « d'éviter la production de plus de 500 millions de bouteilles en plastique » dans l'Hexagone depuis sa création, moyennant une réduction de 88% de l'impact carbone par rapport à la bouteille individuelle, précise l'entité, citant une étude

du cabinet Quantis.

Arrivée au Maroc l'an dernier, l'entreprise basée à Boulogne-Billancourt est vite adoptée par près d'une dizaine de grandes enseignes parmi lesquelles le groupe Four Seasons, le groupe Barcelo, Le Doge Casablanca, mais aussi plusieurs restaurants de référence à Marrakech. Et alors que Castalie est en plein développement et en pourparlers avec d'autres enseignes de renom, elle juge opportune la fabrication locale de ses bouteilles en verre. « C'est assez fidèle à l'engagement de Castalie – qui critique les opérateurs de bouteille en plastique et leur empreinte carbone – de produire sur place », explique ce professionnel du secteur de l'eau qui a notamment fait ses armes chez Veolia à l'international, avant de se lancer à son propre compte.

Ces facteurs qui avantagent la fabrication locale

Jusqu'ici les bouteilles en verre Castalie étaient donc uniquement fabriquées par des verriers en France et en Italie. Mais comme toute entreprise en développement, la firme a saisi l'opportunité de l'optimisation des coûts. « Le cœur de notre métier c'est la bouteille. Et nous faisons vraiment dans la qualité. Cela peut donc s'avérer onéreux d'importer à long terme sur un marché comme le nôtre », explique Souleymane Fassi Fihri, fondateur de Pure Water Solutions et distributeur exclusif de Castalie au Maroc.

« Il n'y avait aucune raison de ne pas produire au Maroc, à partir du moment où notre marque y est plutôt bien accueillie. De plus, la SEVAM est un verrier de qualité internationale », souligne Thibault Lamarque. Leader marocain de l'industrie du verre creux, la SEVAM fabrique un million d'articles en verre chaque jour et exporte déjà vers plusieurs pays européens dont la France et l'Espagne et affiche des références internationales telles que le Suisse Nestlé ou les américains Coca Cola et PepsiCo.

Pour Castalie, l'industriel aura produit 50 000 bouteilles en verre d'ici fin 2026. Une production qui sera probablement revue à



Castalie va faire produire une partie de ses bouteilles au Maroc par SEVAM. DR

la hausse l'année prochaine, d'autant que l'avantage pour la firme est de pouvoir réaliser des exportations exonérées vers l'Europe, conformément à la réglementation marocaine liée aux investissements étrangers sur les cinq premières années.

Renforcer le positionnement industriel du pays nord-africain

Depuis de nombreuses années, le Maroc se positionne comme une alternative industrielle pour des grands groupes français. Mais jusqu'ici, ce sont plutôt des secteurs comme l'automobile, l'aéronautique, l'industrie ferroviaire, l'énergie verte ou l'agroalimentaire qui s'arrachaient la vedette.

Désormais, Castalie introduit la bouteille en verre. Un tel projet, bien que moins costaud que ceux des multinationales comme Safran ou Renault, vient renforcer la dynamique industrielle du royaume qui, pour rappel, a détrôné l'Afrique du Sud dans l'indice 2025 de l'industrialisation de l'Afrique publié par la Banque africaine de développement (BAD), en raison justement – entre autres – du rythme soutenu des investissements étrangers.

Une expansion future au Sud du Sahara n'est pas écartée

Alors que le royaume se taille depuis plus d'une décennie le portrait de « porte vers l'Afrique », Thibault Lamarque et Souleymane Fassi Fihri voient dans le développement de Castalie au Maroc, une possible ouverture vers d'autres pays du continent, surtout grâce à cette possibilité de produire des bouteilles au royaume, donc sur le continent.

Toutefois, « nous ne sommes encore au début de notre aventure marocaine et il y a encore beaucoup à faire pour ringardiser la bouteille en plastique au Maroc », confie le fondateur de la marque française, soulignant sa volonté d'y aller étape par étape. Parmi les objectifs futurs de ces deux partenaires : « avoir également des fontaines fabriquées au Maroc ». **LT**

TRANSPORTS

AÉRIEN

Ryanair : Michael O'Leary repart pour six ans à la tête de la compagnie irlandaise

Ryanair a prolongé jusqu'en 2032 le contrat de son emblématique directeur général. Le nouveau contrat de Michael O'Leary « prévoit un salaire annuel modeste et une prime annuelle plafonnée », affirme la compagnie aérienne, sans préciser les montants.

MARIUS BOCQUET

Michael O'Leary repart pour un tour à la tête de Ryanair. La compagnie aérienne irlandaise à bas coûts a annoncé ce vendredi avoir prolongé jusqu'en 2032 le contrat de son emblématique

directeur général, connu pour son franc-parler et ses prises de position tranchées.

Le conseil d'administration de Ryanair a « conclu un contrat en vertu duquel Michael O'Leary », à la tête de l'entreprise depuis 1994, « restera directeur général du groupe jusqu'en avril 2032 », est-il souligné dans un communiqué.

Parmi les innombrables « coups de com » qui ont émaillé sa carrière, le patron de la première compagnie aérienne européenne en nombre de passagers a un temps évoqué des idées pour rendre payant l'accès aux toilettes dans ses avions ou créer des places debout — qui ne se sont pas concrétisées.

Il a aussi fréquemment dénoncé ces dernières années les grèves, en particulier des contrôleurs aériens français qui af-

fectent les survols en France, exhortant la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, à réformer le contrôle aérien en Europe, ou à défaut, à démissionner.

« Un salaire annuel modeste »

Alors que la rémunération de Michael O'Leary avait fait l'objet de vives contestations il y a quelques années, son nouveau contrat « prévoit un salaire annuel modeste et une prime annuelle plafonnée », affirme l'entreprise, sans préciser les montants. Selon le dernier rapport annuel du groupe, Michael O'Leary, qui avait déjà accepté en 2022 de prolonger son contrat jusqu'en juillet 2028, perçoit un salaire de base fixe de 1,2 million d'euros par an, avec un bonus annuel maximal plafonné à 50 % de ce montant.

Mais celui-ci bénéficiera en outre d'une « option d'achat ponctuelle portant sur 10 millions d'actions ordinaires » au prix de 26,70 euros, sous réserve qu'il demeure « employé par le groupe jusqu'en avril 2032 » et qu'il atteigne certains objectifs « très ambitieux », selon le communiqué.

Ryanair avait renoncé le mois dernier à présenter des prévisions annuelles, invoquant un manque de visibilité lié à la guerre au Moyen-Orient, malgré l'annonce d'un bénéfice en forte hausse pour son dernier exercice annuel décalé à 2,174 milliards d'euros. **LT**



L'emblématique directeur général de Ryanair est connu pour son franc-parler et ses prises de position tranchées. LL / - REUTERS - LISA LEUTNER - LISA LEUTNER



Un drone fabriqué par Delair est exposé au 55e Salon international de l'aéronautique et de l'espace de Paris. REUTERS - BENOIT TESSIER

ESPIONNAGE

Un Biélorusse arrêté près de l'usine de drones Delair

Un ressortissant biélorusse de 48 ans a été mis en examen pour des soupçons d'espionnage au profit de la Russie, a annoncé le parquet de Paris ce vendredi. L'homme a été surpris début juin en train de filmer un prototype sur le site du fabricant de drones militaires Delair, près de Toulouse.

LT (AVEC L'AFP)

La tentative aura été rapidement déjouée. Delair, fleuron français des drones militaires, a été la cible en juin d'une opération d'espionnage présumée au profit de la Russie. Un homme a été arrêté au début du mois en train de filmer un prototype de l'usine toulousaine du constructeur. Le parquet de Paris a confirmé vendredi à l'AFP la mise en examen et le placement en détention provisoire de cet individu de 48 ans, né en Biélorussie. L'information a été révélée par le quotidien *Le Parisien*.

Il a été arrêté le 3 juin, « alors qu'il filmait un prototype de drone d'une entreprise fournissant les armées française et ukrainienne », a précisé le parquet. « Les investigations dili-

gentées par la Direction générale de la sécurité intérieure (DGSI) ont établi qu'il aurait envoyé une vidéo à un interlocuteur en Russie », a-t-il ajouté.

Deux jours plus tard, le parquet de Paris a ouvert une information judiciaire, confiée à un juge d'instruction, pour plusieurs atteintes aux intérêts fondamentaux de la Nation. L'homme est notamment mis en examen pour avoir livré des informations à une puissance étrangère, la Russie, un crime faisant encourir 15 ans de détention, et association de malfaiteurs, a ajouté le parquet.

Des drones utilisés dans le conflit en Ukraine

Selon une source proche du dossier,

l'homme, résidant en Espagne, visait l'usine Delair, à Labège, près de Toulouse. L'usine avait été visée l'avant-veille de son interpellation par des jets de cocktails Molotov qui n'avaient pas explosé, a précisé cette source.

Fort d'une expérience reconnue dans le conflit ukrainien, le fabricant de drones toulousain Delair, fondé il y a 15 ans, emploie 250 personnes pour un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros en 2025. Il a développé plusieurs générations de drones aériens et sous-marins, utilisés pour la défense, la sécurité ou encore la surveillance industrielle, avec plus de 3 000 drones déployés dans le monde.

« Les autorités compétentes ont pris le dossier en main, nous n'avons pas de commentaires à faire », a déclaré à l'AFP Stéphane Douce, responsable des relations publiques de Delair. « Notre activité n'a pas été impactée par ces événements et (...) nous avons pris toutes les mesures nécessaires pour renforcer la sécurité des biens et des personnes de notre société », a-t-il ajouté.

Plusieurs ingérences étrangères

Le parquet de Paris est chargé d'enquêter sur les soupçons d'ingérences étrangères commises dans toute la France, dont ce type d'affaires. Certains des dossiers ont été rendus publics ces derniers mois, dont la mise en examen en février de quatre personnes, dont deux ressortissants chinois, accusés d'espionnage au profit de Pékin et interpellés fin janvier 2026 en Gironde.

L'affaire a commencé par la découverte par des riverains d'une parabole d'environ 2 m de diamètre dans une location Airbnb. Selon le parquet, l'engin était destiné à capter des « données satellitaires du réseau Starlink et des données provenant d'entités d'importance vitale, notamment militaires ».

Une enquête a également été ouverte fin décembre 2025 après la découverte d'un boîtier espion, susceptible de permettre de prendre le contrôle à distance d'un navire, à bord d'un ferry italien ayant fait escale en France. Cette possible ingérence étrangère, vraisemblablement russe, avait été qualifiée de « très grave » par le ministre de l'Intérieur.

Quelques semaines auparavant, fin novembre 2025, trois personnes avaient été mises en examen et écrouées à Paris dans le cadre d'une double affaire d'espionnage économique au profit de Moscou et d'ingérence après la découverte d'affiches pro-russes sur l'Arc de triomphe. L'affaire impliquait notamment Anna Novikova, une Franco-Russe née en Sibérie et à la tête de l'association SOS Donbass, soupçonnée d'avoir approché des cadres d'entreprises françaises pour obtenir des renseignements économiques. **LT**



Si l'opération se confirme, l'usine Alstom de Cassel suivrait le même sort que celle de Görlitz, cédée en 2024. REUTERS - VINCENT KESSLER

EUROPE

Des usines françaises passent à la défense en Allemagne

Les deux groupes allègent leur présence industrielle en Allemagne à travers des cessions. Les sites concernés devraient être réorientés vers la production pour le secteur de la défense.

LD (AVEC AGENCES)

Peu à peu, les grands noms de l'industrie française recomposent leur implantation sur le territoire allemand. Ces derniers jours, des discussions en Allemagne évoquent une possible reprise par Rheinmetall du site industriel d'Alstom à Kassel, une option envisagée dans un contexte de forte pression sur les capacités de production militaires liées au réarmement.

L'usine, intégrée au portefeuille de Alstom après le rachat des activités de Bombardier Transport en 2022, se situe dans l'ouest de l'Allemagne et emploie plusieurs centaines de salariés pour produire des locomotives. Si l'opération se confirme, l'usine de Kassel suivrait le même sort que celle de Görlitz. Fin 2024, cet autre site d'Alstom avait été vendu au groupe franco-allemand de défense KNDS.

Alstom n'est pas le seul acteur français à opérer un tel mouvement en Allemagne, à la faveur de la montée en puissance de l'industrie de la défense. L'équipementier français Forvia, en difficulté depuis plusieurs années, a annoncé jeudi la signature d'un accord avec la filiale européenne du groupe

américain de défense General Dynamics pour céder son site d'Augsbourg.

Appel d'air

Installé en Bavière, le site emploie environ 300 salariés. Son activité est appelée à évoluer, lui aussi, progressivement vers le secteur de la défense, dans le cadre d'une reconversion industrielle portée par le repreneur américain. Le montant de la transaction n'a pas été communiqué.

Dans son communiqué, Forvia présente l'opération comme un moyen de donner « un avenir clair et durable » au site. Les deux groupes indiquent avoir mis en place un plan de formation destiné à accompagner la transformation des compétences des salariés, aujourd'hui issues de l'automobile, vers les exigences des activités de défense.

Cette cession s'inscrit dans le plan stratégique du groupe baptisé « IGNITE », qui vise à recentrer le portefeuille d'activités et à renforcer le profil financier de l'équipementier, fragilisé par la faiblesse persistante du marché automobile sur le Vieux Continent.

Le groupe, dont le chiffre d'affaires a reculé au premier trimestre, avait déjà engagé fin avril une autre opération d'envergure : la vente de sa division d'aménagements intérieurs — planches de bord, panneaux de porte et autres équipements — au gestionnaire d'actifs américain Apollo, pour une valorisation de 1,82 milliard d'euros. Une opération pensée pour alléger une dette devenue sous pression. **LT**

ARMEMENT

100 drones militaires par jour : l'allemand Schaeffler va produire en série les drones de Delair

À l'issue du dernier salon Eurosatory, le droniste français Delair a officialisé un partenariat stratégique avec l'industriel allemand Schaeffler. L'accord porte sur la gamme militaire de la PME toulousaine, confrontée à une forte montée en charge.

PIERRICK MERLET

C'est le symbole de la nouvelle dimension prise par la PME toulousaine Delair. Cette dernière vient d'annoncer un partenariat stratégique avec l'industriel allemand Schaeffler.

Dans les faits, le premier cité est confronté à une très forte montée en charge pour la production de ses drones, tandis que le second, embourbé dans une crise de l'industrie automobile, cherche à se diversifier dans la défense, l'aéronautique et le spatial.

Concrètement, ce partenariat va permettre à l'industriel allemand, qui dispose de 10 sites en France dont six usines, de produire des drones conçus par Delair. Avec le soutien de la Direction générale de l'Armement, « cette coopération prévoit la mise en place d'une nouvelle ligne de production de drones et d'intercepteurs capable de produire jusqu'à 100 unités par jour d'ici à novembre 2026 », précise un communiqué commun.

Deux références concernées

Cette nouvelle collaboration va permettre de soulager les 150 collaborateurs de Delair, qui font face depuis presque trois ans à une forte montée en charge de leurs références militaires de drones, produites initialement pour les forces ukrainiennes en se basant sur une production à base de composants disponibles sur étagère.

Pour preuve, l'entreprise – qui réalisait encore un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros il y a peu – vise les 60 millions d'euros en 2026. En parallèle, elle cherche acti-

vement une nouvelle usine dans l'écosystème toulousain pour accélérer sa production. Son CEO, Bastien Mancini, rêve de devenir l'un des leaders européens du marché en produisant des milliers de drones par mois.

L'accord avec son nouveau partenaire se concentra sur la production de deux références de la PME. Cette nouvelle ligne de production, basée en France, permettra de fabriquer le drone Damoclès (dévoilé au dernier salon du Bourget et co-conçu avec KNDS).

Cette MTO, ou drone kamikaze, est déjà qualifiée par la Direction générale de l'armement (DGA) française et est actuellement utilisée par l'Armée française. Par ailleurs, l'accord prévoit aussi la production du nouvel intercepteur Aspik.

Un investissement porté par Delair

Point important, cet investissement industriel est porté par Delair, « avec la participation de la DGA », selon le communiqué. Schaeffler sera en charge de l'assemblage en série, de l'approvisionnement en composants et bien évidemment du passage à l'échelle de la production.

« Les deux parties entendent développer un partenariat industriel durable pour soutenir la production de drones multitor et de sous-systèmes associés, avec l'objectif commun de renforcer la base industrielle de défense européenne et d'accélérer la disponibilité de systèmes aériens sans pilote performants et facilement industrialisables », conclut le nouveau binôme.

Pour mémoire, cette annonce intervient seulement quelques jours après l'annonce d'une collaboration similaire entre le groupe Renault et Thalès, pour la production en masse du drone Toutatis. **LT**



Représentation de la munition téléopérée Damoclès combinant un drone de Delair et une charge de KNDS France. DELAIR

NUMÉRIQUE

Tibi 3 : les investisseurs institutionnels débloquent 13 milliards d'euros sur 7 ans pour financer la tech



Philippe Tibi D.R.

Dotée de 13 milliards d'euros déjà sécurisés auprès des investisseurs institutionnels – avec un objectif de 15 milliards d'ici à la fin de l'année –, la « phase 3 » du plan Tibi vise à orienter 50 % des capitaux vers les deeptech, les infrastructures critiques et les technologies duales.

SYLVAIN ROLLAND

C'est fait : après plusieurs mois de gestation, et conformément à nos informations de février, l'État a annoncé, ce vendredi 19 juin, le lancement de la troisième phase de l'initiative Tibi, du nom de l'économiste Philippe Tibi qui la porte depuis sa création en 2019. Cette fois, Bercy a sécurisé un engagement d'investissement de 13 milliards d'euros de la part des investisseurs institutionnels, notamment les ban-

cassureurs, sur un objectif de 15 milliards d'euros d'ici à la fin de l'année.

Cette enveloppe s'étalera sur les sept prochaines années, jusqu'en 2032, et s'ajoute aux près de 16 milliards d'euros investis depuis janvier 2020 dans le cadre des deux premières phases. Au total, si tout se passe comme prévu, environ 30 milliards d'euros en 12 ans auront été déployés pour financer l'hypercroissance des start-up et le marché boursier technologique.

Rattraper le retard de financement des deeptechs

Concrètement, ces 13 ou 15 milliards sur les sept prochaines années s'inscrivent dans la continuité des montants investis depuis 2020 (6,4 milliards de 2020 à 2022, 9,5 milliards de 2023 à mars 2026).

Autrement dit, l'engagement des investisseurs institutionnels ne s'intensifie pas, malgré l'urgence de souveraineté technologique en Europe et l'intensification de la compétition technologique mondiale, dominée actuellement par les États-Unis et la Chine.

« C'est une continuité, mais aussi une accélération », estime toutefois Philippe Tibi. Car les priorités s'affinent : il s'agit désormais d'orienter davantage de capitaux vers les deeptechs, sous-financées en Europe par rapport aux États-Unis. L'objectif est de porter leur poids à 50 % des investissements de l'initiative, contre environ 35 % aujourd'hui, afin de rejoindre le niveau observé aux États-Unis.

« Mieux financer ces start-up à très forte valeur ajoutée technologique est crucial. Cela inclut les entreprises d'IA sur l'ensemble de la chaîne de valeur, c'est-à-dire les métaux critiques, les infrastructures de calcul, les modèles de langage et systèmes d'inférence, jusqu'aux logiciels », ajoute l'économiste.

Le deuxième axe concerne les technologies duales et les infrastructures critiques, qu'il s'agisse des télécommunications, de l'énergie, de l'industrie ou de la défense. Sans fixer d'objectif chiffré spécifique sur les technologies militaires, Philippe Tibi estime que 10 à 15 % des investissements deeptech pourraient naturellement déboucher sur des applications duales.

L'arrivée de grands industriels au sein de l'initiative, tels qu'Eutelsat, Naval Group, ou encore SNCF et RATP, répond précisément à cette logique.

« Nous sommes convaincus que des industriels participeront de façon décisive aux tours de table des start-up dans les années qui viennent », explique Philippe Tibi, citant les exemples précurseurs en Europe d'ASML auprès de Mistral AI (1,7 milliard d'euros), de Dassault auprès d'Harmattan AI, ou encore de Nvidia avec la pépite du quantique Alice & Bob.

Une évolution inspirée du modèle américain, où les industriels jouent depuis longtemps un rôle déterminant dans le financement des technologies de rupture.

Relancer la Bourse

La troisième priorité concerne les marchés financiers, grosse faiblesse structu-

relle de l'Europe dans la tech. Trente-quatre fonds actions spécialisés ont ainsi été homologués.

Ensemble, ils représentent environ 18 milliards d'euros d'encours et auraient déjà structuré près de la moitié de la demande française lors des introductions en Bourse de sociétés technologiques ces dernières années, d'après Bercy.

Lors des deux premières phases de l'initiative, plus de 70 % des montants ont été investis en capital-investissement, contre moins de 30 % dans le coté. Aujourd'hui, près de la moitié des investissements dans les start-up sont réalisés en France, environ 40 % dans le reste de l'Europe, et une part plus limitée aux États-Unis pour le non coté, tandis que les fonds cotés conservent une exposition beaucoup plus importante au marché américain.

Pour la nouvelle phase, l'économiste vise le même équilibre. Et assume une dispersion des capitaux hors d'Europe pour l'investissement coté : « L'indice MSCI World Information Technology est aujourd'hui composé à près de 90 % de valeurs américaines, contre seulement 5 % pour les entreprises européennes. Pour reconstruire un marché des introductions en Bourse crédible en Europe, les gérants doivent monter en compétence et disposer d'une expertise mondiale, quitte à investir largement aux États-Unis afin d'acquérir l'expérience nécessaire pour accompagner ensuite les futures IPO européennes », déclare-t-il.

Une plateforme européenne prévue pour l'automne

Le changement le plus structurant est sans doute l'ambition de faire des émules au niveau européen.

Une plateforme franco-allemande, dont les contours pourraient être dévoilés dès cet automne, est en cours d'élaboration. En attendant, d'autres pays, encouragés par l'économiste qui a multiplié les voyages ces dernières années, ont déjà suivi l'exemple français.

L'Allemagne a lancé en 2024 l'initiative WIN avec ses propres investisseurs institutionnels à hauteur de 12 milliards d'euros. En Pologne, le programme Innovate Poland a réuni en 2025 public et privé pour injecter 4 milliards d'euros dans la tech locale. Et des discussions sont en cours avec l'Italie.

À terme, Philippe Tibi vise la constitution d'une capacité d'investissement de 150 milliards d'euros dans la technologie européenne d'ici à 2030. Un seuil qu'il considère comme « le minimum nécessaire pour permettre au continent de rivaliser avec les États-Unis et la Chine ».

Pour le ministre de l'Économie Roland Lescure, cette troisième phase constitue « une nouvelle étape d'une ampleur inédite » qui témoigne de « la confiance des investisseurs institutionnels pour orienter l'épargne vers l'innovation de rupture au service de notre souveraineté économique et industrielle ».

À VivaTech jeudi 18 juin, le locataire de Bercy a encouragé le monde économique à « ne pas être apeurés » par les turbulences politiques, économiques et géopolitiques mondiales.

Les investisseurs tech attendent davantage

Mais le satisfecit de l'État se heurte aux attentes des investisseurs.

« Tibi est un succès dans le sens où c'est l'un des rares exemples de mobilisation du capital privé sous l'égide du public. Il permet une acculturation et une montée en compétences des investisseurs institutionnels dans la tech qui est cruciale », estime Elina Berrebi, partner chez Revaia et vice-présidente du collège investisseurs de France Digitale.

Selon elle, trois verrous restent à lever. D'abord, l'allègement des règles prudentielles qui pèsent sur les assureurs et limitent leur capacité à investir dans des actifs plus risqués.

« Nous avons construit en Europe le système bancaire et assurantiel le plus sûr du monde, mais ce principe est aujourd'hui à contre-courant de la nécessité d'investir massivement dans notre continent », estime-t-elle, tout en regrettant que « la prise de conscience existe à Bruxelles, mais cela ne se voit pas dans les textes ».

Deuxième chantier : mobiliser davantage les 2 000 milliards d'euros de l'assurance-vie française en desserrant les contraintes qui pèsent sur les unités de compte. Enfin, Elina Berrebi plaide pour rouvrir le débat sur la retraite par capitalisation afin de permettre aux particuliers d'investir davantage dans l'économie réelle.

« Les produits les plus performants ne sont aujourd'hui accessibles qu'aux plus riches. Les États-Unis, la Suède ou le Royaume-Uni ont démontré qu'un système de capitalisation permet de faire émerger de grands fonds nationaux capables de financer des champions technologiques », avance-t-elle.

Selon elle, la réussite de la Suède, où l'épargne retraite représente près de 100 % du PIB, illustre le lien entre profondeur des marchés financiers et émergence d'entreprises comme Spotify.

Un sujet éminemment stratégique à l'approche de l'élection présidentielle de 2027 en France. **LT**

AMÉRIQUE DU NORD

La responsable de l'IA au travail chez Meta part en pleine contestation interne

Deux mois après sa nomination chez Meta, Emily Dalton Smith quitte un chantier stratégique lancé dans un contexte de suppressions de postes et de réorganisation. En interne, le déploiement d'outils traçant clics et frappes pour entraîner des agents IA alimente une défiance croissante parmi les salariés.

VT (AVEC REUTERS, GIZMODO ET LA BBC)

La responsable produit du chantier *AI for Work* de Meta (Facebook, Instagram, WhatsApp) quitte son poste à peine deux mois après sa nomination, en pleine restructuration et au cœur d'une contestation interne contre des outils de surveillance jugés intrusifs. Selon une note interne obtenue par Reuters, son départ ne modifie pas la feuille de route IA du groupe. En parallèle, Meta déploie aux États-Unis un programme de traçage des clics et frappes des salariés, présenté en interne comme nécessaire à l'entraînement de ses agents.

Un projet né dans la restructuration

Emily Dalton Smith pilotait la « transformation IA du travail » : interface Metamate, automatisations, mémoire et architecture produit. Mais ce chantier s'inscrit dans un programme plus large, *Agent Transformation Accelerator*, qui vise à développer des agents capables d'exécuter sur ordinateur des tâches aujourd'hui réalisées par des humains, du traitement de texte au CRM, d'après des documents internes cités par Gizmodo.

Ce déploiement coïncide avec une réduction d'environ 10 % des effectifs — près de 8000 postes — ainsi qu'avec des transferts forcés vers des équipes jugées plus alignées sur la stratégie IA, selon la BBC. Cette fois, les coupes touchent directement les équipes qui conçoivent et utilisent ces outils, ce qui

fragilise la promesse d'un « assistant » pensé pour aider les salariés plutôt que pour les remplacer.

Un assistant fondé sur la surveillance

Pour entraîner ses modèles et nourrir Metamate, Meta a mis en place une collecte détaillée des usages informatiques : frappes clavier, clics, mouvements de souris, captures d'écran et navigation entre applications. L'objectif est de fournir aux agents des exemples réels de procédures afin qu'ils puissent reproduire des séquences complètes et automatiser des tâches.

Meta affirme que ces données sont pseudonymisées, qu'elles ne servent pas aux évaluations individuelles et qu'elles sont encadrées par des garde-fous, avec possibilité de pause temporaire. Mais sur le terrain, de nombreux salariés dénoncent un système « dystopique » déployé dans un contexte de licenciements massifs. Tech Policy Press souligne que ce brouillage entre assistant de productivité et outil de captation des gestes de travail nourrit une défiance durable.

Assistant ou substitut ?

Dans sa communication publique, Meta présente Metamate comme un assistant de productivité capable de résumer des documents, générer du code, préparer des présentations ou aider à structurer des évaluations. Des retours évoquent déjà son usage dans les rituels managériaux, y compris pour préparer les revues de performance, comme le note NewsGAB.

Mais les documents internes décrivent une ambition plus directe : former des agents capables de piloter un ordinateur de bout en bout en reproduisant la manière dont les humains enchaînent les actions dans un workflow. Gizmodo montre ainsi que le vocabulaire interne parle moins d'assistance que d'exécution autonome de tâches aujourd'hui humaines.

Un départ symptomatique

Le départ rapide d'Emily Dalton Smith intervient alors qu'elle incarnait une version « douce » de la transformation : celle d'une IA censée augmenter le travail plutôt que le reconfigurer sous contrainte. Selon Reuters, Meta maintient pourtant sa stratégie, sous la supervision du directeur technique Andrew Bosworth, et recherche déjà un successeur.

Pour Tech Policy Press, cette séquence illustre une centralisation accrue du pouvoir autour de la direction IA. Plus largement, elle met en lumière une contradiction devenue difficile à tenir : parler d'« assistant » tout en réduisant les effectifs et en instrumentant les salariés pour entraîner les agents appelés à automatiser une partie de leurs tâches. Le départ de Dalton Smith apparaît ainsi moins comme une cause que comme le symptôme visible d'une transformation menée à marche forcée. **LT**



Les cas de piratages à travers les agents conversationnels se multiplient. META



La France, grâce aux territoires ultra-marins, dispose de la deuxième zone économique exclusive (ZEE) du monde. SEAEXPLORER

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

SeaExplorer, ce planeur français qui explore les grands fonds marins

Dans le cadre de France 2030, le CNRS et Alseamar, bluetech originaire de Marseille, viennent de déployer une flotte de dix planeurs sous-marins autonomes pour cartographier les grands fonds marins entre Nice et la Corse d'abord, en Polynésie française ensuite. Une mission à visée scientifique qui permet aussi de développer et de valoriser le savoir-faire industriel.

GAËLLE CLOAREC

Les fonds marins sont l'autre grand territoire inexploré, peut-être celui qui interroge le plus, davantage même que l'espace. « Passés 200 mètres de profondeur, c'est un peu la grande inconnue alors que c'est un milieu qui joue un rôle crucial dans bien des domaines, en particulier en termes de régulation du climat et de biodiversité », relève Emmeric Frejafon, chargé de mission Recherche et Innovation en géo-ressources, risques et climat au minis-

tère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Un sujet auquel le programme France 2030, doté de 54 milliards d'euros, s'est aussi intéressé à travers son Objectif n°10. Celui-ci dispose d'une enveloppe d'environ 275 millions d'euros pour soutenir des programmes de recherche, des projets d'innovation et des missions d'exploration.

Double urgence environnementale et sociétale

Il faut dire que la France, grâce aux territoires ultra-marins, dispose de la deuxième zone économique exclusive (ZEE) du monde : un espace maritime de près de 11 millions de km² qui constitue un formidable terrain de jeu pour la recherche publique.

Celle-ci consacre 4% de son enveloppe aux sciences marines. Soit environ 200 établissements pour 7 000 équivalents temps plein. Le tissu industriel n'est pas en reste avec une flopée de start-ups, PME, ETI et grands comptes qui concourent à positionner l'Hexagone comme un acteur incontournable dans l'étude de la préservation des écosystèmes marins profonds afin de

répondre à des enjeux environnementaux, économiques et sociétaux. « Il y a une double urgence, explique Cyrille Flamant, directeur adjoint scientifique du CNRS Terre & Espace. La première est scientifique et consiste à cartographier pour comprendre les dynamiques jusqu'à 1000 mètres de profondeur. La seconde est sociétale et vise à anticiper les impacts du changement climatique, de l'acidification des océans, des vagues de grandes chaleurs. On a là un vrai enjeu à pouvoir monitorer régulièrement. »

C'est tout l'objet de la Mission 6 lancée mi-juin depuis l'Institut de la Mer de Villefranche, près de Nice. Elle consiste à doter la France de moyens d'observation et de mesure en vue de construire un atlas de données environnementales en Méditerranée, entre Nice et la Corse, et en Polynésie française, du côté des îles Marquises, « deux hot spots en biodiversité impactés par le changement climatique ». Coordonnée par le CNRS, elle mobilise un budget de près de 11 millions d'euros et une dizaine de partenaires, dont l'entreprise provençale Alseamar, chargée du déploiement d'une flotte de 10 drones sous-marins autonomes qui collecteront les données jusqu'à 1000

mètres de profondeur.

Vol en meute

Filiale du groupe Alcen, basée au Rousset et à Six-Fours, Alseamar est spécialisée dans la conception, la fabrication, l'opération et la maintenance d'équipements et de systèmes navals sous-marins. Elle réalise un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros pour 240 collaborateurs et adresse les marchés de la défense, de l'industrie offshore et de l'océanographie. C'est elle qui a mis au point le planeur sous-marin autonome SeaExplorer utilisé pour la mission dans le cadre d'un précédent projet de recherche mené lui aussi avec le CNRS. A ce jour, quelques 200 planeurs sont en activité dans le monde.

« Les particularités du planeur Seaexplorer tiennent en son endurance, sa déployabilité et sa modularité », détaille Laurent Beguery, directeur scientifique d'Alseamar. Une autre étant sa capacité à voler en meute, de manière coordonnée. Ainsi ces engins, bardés de capteurs, s'intéresseront-ils à l'acoustique et aux paramètres physiques et biologiques tels que la température de l'eau, la conductivité, le courant, l'oxygène dissous, la chlorophylle par fluorescence, la turbidité ou encore le zooplancton. L'objectif étant, par exemple, d'observer les structures de petites échelles comme les fronts et les tourbillons et leur influence sur le plancton. Idem pour le bruit, qu'il soit anthropique ou biologique.

Lever les verrous

La mission permet également de lever des verrous scientifiques et technologique. « Au-delà des aspects scientifiques, il y a une forte notion d'innovation instrumentale portée par les laboratoires de recherche, puis transférée aux industriels », souligne Cyrille Flammant.

A l'image du système d'imagerie sous mer développée par le Laboratoire Océanographique de Villefranche pour étudier le plancton, exploité par la jeune pousse occitane, Hydroptic. Deux autres capteurs sont en cours de développement dans les laboratoires, un dédié au PH, à Villefranche, l'autre à l'ADN environnemental, à Banyuls, dans le Var. « Tout le défi tient dans la capacité à miniaturiser, embarquer et descendre à 1000 mètres la solution de mesure actuelle. » Ces prototypes équiperont les planeurs SeaExplorer lors de la deuxième phase de la mission, qui se déroulera à l'été 2028, dans le Golfe du Lion. La première, lancée cette semaine, explorera durant un mois la mer Ligure. La dernière, programmée fin 2028, début 2029, caractérisera les grands fonds en Polynésie française. **LT**

AIR&COSMOS

Retrouvez toutes nos offres d'abonnement !

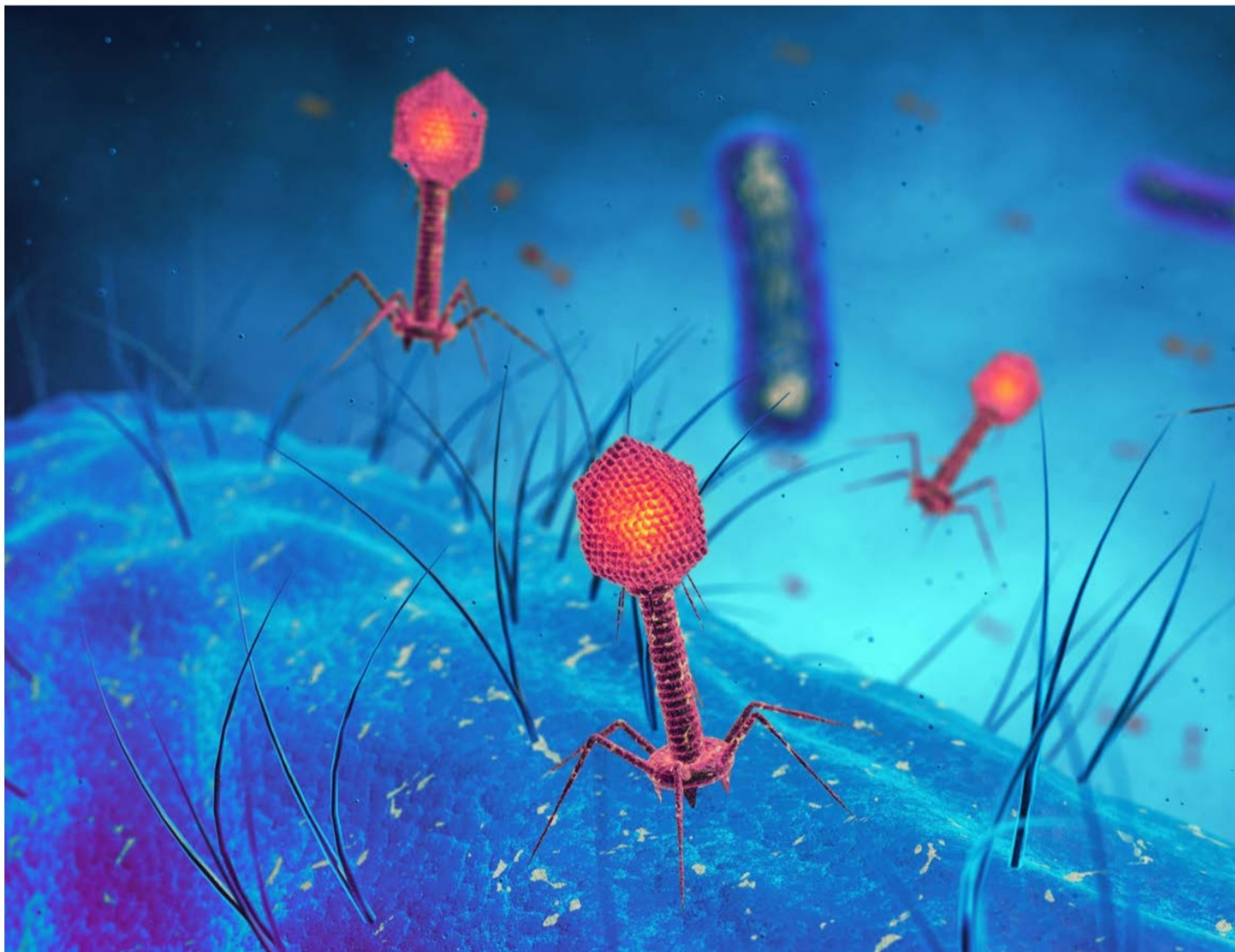
*Depuis plus de 60 ans,
Air & Cosmos s'engage à vous offrir la meilleure actualité
et l'expertise de référence dans les domaines
de l'aéronautique, de la défense et du spatial.*



ABONNEZ-VOUS !



air-cosmos.latribune.fr



Les phages sont des « mangeurs de bactéries » qui constituent l'organisme biologique le plus abondant sur Terre. DR

INNOVATION SANTÉ

Résistance aux antibiotiques : le CHU de Lyon en première ligne

Après dix ans de travaux visant à lutter contre l'antibiorésistance, les Hospices Civils de Lyon (HCL) viennent d'obtenir un sésame déterminant pour lancer une production de phages thérapeutiques. Une première en Europe qui constitue aussi un premier pas vers la construction d'une nouvelle filière hexagonale.

MARIE LYAN

C'est une nouvelle qui signifie beaucoup pour le monde de la santé. Les Hospices Civils de Lyon (HCL) viennent d'obtenir, fin mai, une autorisation de fabrication inédite de la part de l'ANSM (Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé). Pour la première fois en Europe, un établissement de santé public disposera en effet du précieux sésame pour produire des phages thérapeutiques.

Ces virus « mangeurs de bactéries » constituent l'organisme biologique le plus abondant sur Terre (présents notamment dans les environnements riches en bactéries : excréments, égouts...), mais demeurent en même temps inoffensifs pour l'humain. Avec la promesse, aussi, de pouvoir cibler des bactéries pathogènes de manière plus fine que les antibiotiques.

Une voie qui intéresse tout particulièrement les scientifiques, car l'antibiorésistance est devenue un fléau pour les autori-



tés de santé. Entre 2018 et 2023, la résistance aux antibiotiques a bondi de 40 % dans le monde et pourrait, si rien n'est fait, entraîner jusqu'à 10 millions de décès par an en 2050, selon les estimations de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). De quoi rendre le développement d'alternatives thérapeutiques crucial pour l'ensemble des patients à l'échelle mondiale.

De premiers programmes de caractérisation

Depuis 2017, le deuxième CHU de France a choisi de se pencher sur la question, en s'appuyant sur des travaux du microbiologiste franco-canadien Félix d'Hérelle, qui avait étudié les bactériophages pour en faire des médicaments en 1915. Même si leur utilisation continue à être développée dans certains pays d'Europe de l'Est, elle avait disparu en France avec l'arrêt de la dernière

production de l'Institut Pasteur de Lyon en 1988.

En difficulté également, la filière privée de production des phages avait vu l'une des principales pépites du secteur, Phaxiam (issue elle-même d'un rapprochement entre deux acteurs clés du secteur, Pherecydes et Erytech), mettre la clé sous la porte en juin 2025. Les actifs avaient finalement été rachetés in extremis par le lyonnais Phagenix.

Soutenu par plusieurs volets du programme France 2030, le programme de recherche PHAGEinLYON associant, sur le site de l'hôpital de la Croix-Rousse-HCL, une équipe pluridisciplinaire de scientifiques, visait déjà à « reconstruire une filière complète de phagothérapie française, conforme aux standards scientifiques et réglementaires contemporains ». Puis en 2021, un second projet (PHAG-ONE) conduit lui aussi par les HCL et Lyon 1 Université Claude Bernard, décrochait un soutien de l'Etat de 2,85 millions d'euros. Avec toujours, « l'ambition de transformer une expertise émergente en une véritable filière de production pharmaceutique ».

Un premier pas vers une nouvelle filière

Cette fois, l'autorisation délivrée par l'ANSM permet d'aller un cran plus loin, puisqu'elle autorise pour la première fois un établissement public à fabriquer des phages thérapeutiques. Concrètement, « plusieurs centaines de flacons » de préparations hospitalières pourront ainsi être produits selon les « bonnes pratiques de fabrication » (BPF) habituellement réservées aux laboratoires pharmaceutiques, selon un procédé déjà éprouvé au cours des dix dernières années de travaux de recherche.

Et ce, alors que jusqu'ici, des patients en échec thérapeutique ont pu être traités aux HCL par des phages importés des Pays de l'Est ou de Belgique, toujours dans le cadre de ces travaux.

« Cette autorisation historique de l'ANSM lève les derniers obstacles réglementaires : plus rien ne s'oppose à l'instauration d'une filière publique et souveraine en France de phagothérapie, comportant l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis l'isolement des phages à partir d'eaux usées jusqu'au contrôle qualité et à leur administration aux patients », soulignent les HCL.

En s'appuyant sur des infrastructures déjà existantes au sein du Laboratoire des phages thérapeutiques de l'hôpital de la Croix-Rousse et de la plateforme FRI-PHARM d'innovation pharmaceutique de l'hôpital Édouard-Herriot, les HCL ont déjà testé et isolé quatre phages qui couvrent 90

% des infections à staphylocoque doré, par exemple. Et travaillent déjà sur le ciblage d'autres souches multirésistantes aux antibiotiques comme *Escherichia coli*.

« Ces préparations pourront être stockées au réfrigérateur et restent stables sur une durée de 18 mois. Nous pourrions ensuite les assembler pour qu'elles soient injectées localement, en intraveineuse ou sous forme de nébulisation ou d'hydrogels », explique à La Tribune le microbiologiste Frédéric Laurent, responsable du Laboratoire des phages thérapeutiques.

Vers un établissement français des phages thérapeutiques ?

Alors que les HCL sont déjà en mesure de fournir, dès à présent, des phages à des patients présentant une infection résistante aux antibiotiques, « notre objectif reste de poursuivre en parallèle des essais cliniques pour démontrer les atouts de cette filière, notamment dans le domaine des infections ostéo-articulaires, des infections pulmonaires, des infections urinaires, ou encore de l'ophtalmologie avec les kératites », glisse le Pr Frédéric Laurent.

Car pour financer le déploiement de la phagothérapie, passant de la phase de recherche à celle de l'industrialisation, les HCL songent à fonder un « Établissement français des phages thérapeutiques » (sur le modèle de l'Établissement français du sang), qui serait en mesure de fournir l'ensemble de la communauté médicale à un coût maîtrisé.

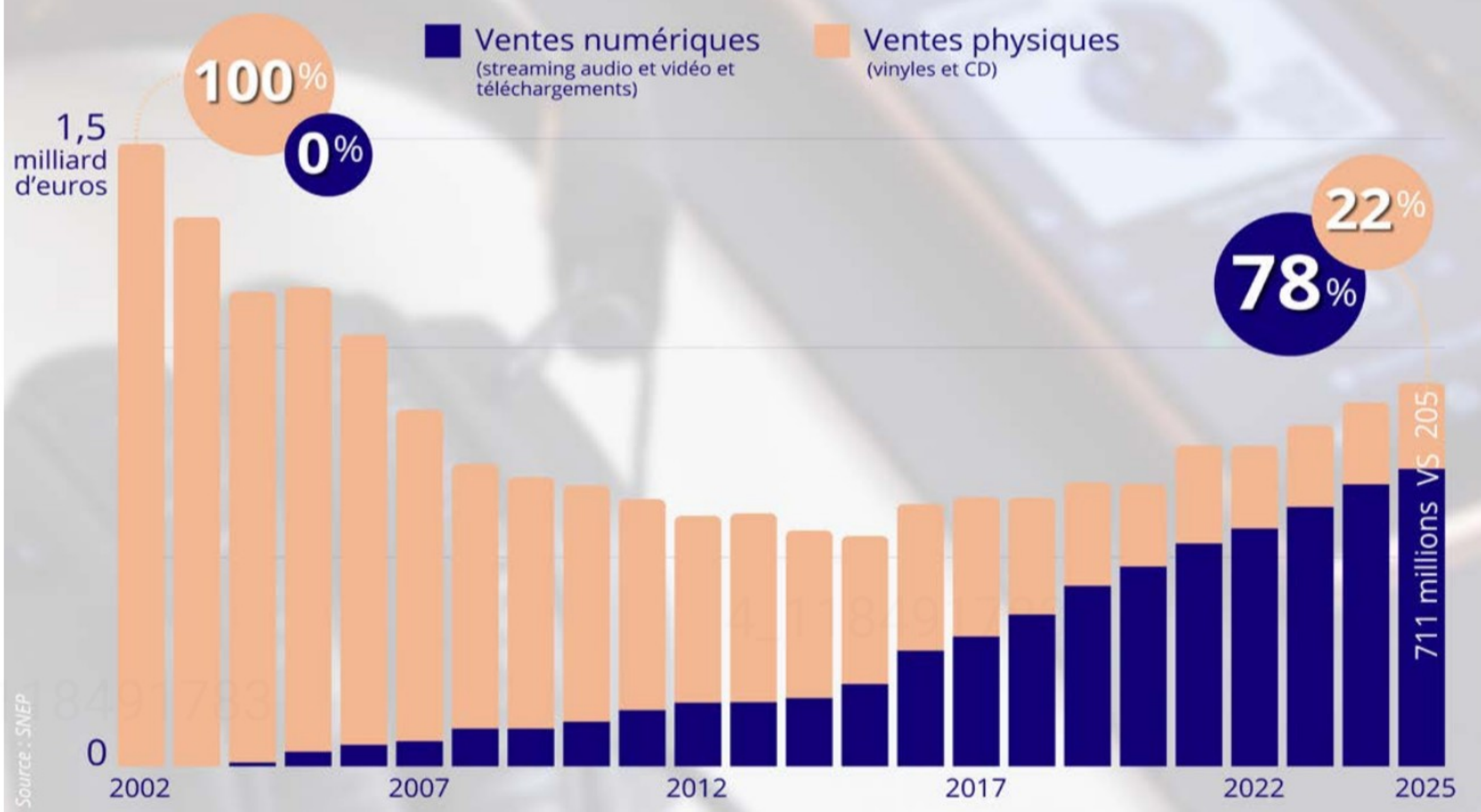
Bien que le professeur Laurent se refuse d'afficher un coût de production à ce stade, il rappelle que le procédé de production développé au cœur de son établissement public assure aussi « une soutenabilité financière ». « Dans le domaine des infections ostéo-articulaires, on observe par exemple un taux d'échec des traitements de 15 à 20 %, avec des infections qui deviennent ensuite chroniques et qui coûtent très cher à l'Assurance maladie », rappelle-t-il. Pour autant, la phagothérapie n'est pas appelée à remplacer demain tous les antibiotiques, mais seulement à se poser comme un arsenal face aux cas d'antibiorésistance.

« Il s'agit d'un enjeu de souveraineté et d'un véritable choix politique que de se doter d'une filière de production française, où nous sommes leaders en Europe », souligne le Pr Frédéric Laurent.

Avec en bout de ligne, l'ambition que ce réseau s'étende ensuite afin de développer le partage des banques de phages et l'échange de souches de production avec d'autres pays européens. 17

Production musicale en France

Les ventes numériques portent le secteur



Les revenus issus du numérique sont majoritaires depuis 2018, année où ils ont dépassé les revenus provenant des ventes physiques. AP / LT

MUSIQUE

L'inégale répartition des 319 millions d'euros versés par Spotify aux artistes français

Grâce aux revenus générés par les écoutes, la plateforme de streaming Spotify a versé près de 319 millions d'euros de redevances aux ayants-droit français en 2025 (labels, distributeurs, éditeurs...). Derrière, les artistes ne sont toutefois qu'une centaine à tirer leur épingle du jeu, la grande majorité se cantonnant à quelques centaines ou milliers d'euros.

AGATHE PERRIER

Alors que de nombreux artistes se produiront sur scène ce dimanche pour la 45^e édition de la Fête de la musique, combien proposent leur catalogue de titres sur Spotify et arrivent à vivre de leur art ? Si le détail n'est pas connu, la plateforme de streaming a indiqué en début de semaine avoir redistribué 319 millions d'euros de redevances aux ayants droit français en 2025, en hausse de 7% sur un an.

Car Spotify ne rémunère pas directe-

ment les artistes. Comme expliqué sur son site internet, la plateforme « verse des royalties aux ayants droit des artistes et des auteurs-compositeurs et auteures-compositrices », à savoir les labels, éditeurs, distributeurs, organismes de gestion de collecte... Ce sont eux, ensuite, qui payent les artistes et auteurs-compositeurs selon les contrats établis au préalable.

Un peu plus de deux tiers des revenus (70 %) de Spotify sont ainsi fléchés vers les ayants droit. La grande majorité (55 %) à destination des labels et le reste (15 %) à la

Sacem, la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique, selon le journal *Le Monde*.

Quant au tiers restant, il reste dans les caisses de Spotify. Une répartition appliquée avec peu ou prou les mêmes proportions par les autres plateformes telles que Deezer, YouTube Music, Apple Music, SoundCloud...

Les « superstars du moment » favorisées

Dans le détail, 100 artistes français ont généré plus de 500 000 euros de redevances en 2025 sur Spotify, un chiffre multiplié par deux par rapport à 2021, selon la plateforme. Et, parmi eux, 35 ont dépassé le million d'euros de redevances, le triple comparé à 2019.

Dit autrement : la très grande majorité des artistes français ont généré moins de 500 000 euros. Et ils sont probablement bien plus nombreux à se contenter de sommes s'élevant au maximum à quatre chiffres tant le mécanisme de redistribution est complexe.

Difficile en effet de savoir combien touchent les artistes. Car les plateformes n'appliquent pas un tarif fixe par *stream* – une durée d'écoute suffisamment longue, fixée à minimum 30 secondes sur Spotify. « Nous payons les ayants droit en fonction de leur part de streams (total au cours d'un mois donné). Si un.e artiste vaut 1 % des streams dans un pays, les ayants droit recevront 1 % des royalties pour l'enregistrement que nous y payons », détaille Spotify.

Cela signifie que la plateforme rassemble les sommes récoltées par les écoutes et les redistribue aux ayants droit au prorata. Ainsi, « même si un abonné français à Spotify n'a jamais écouté Jul, une grande partie de son abonnement reviendra au rappeur phocéien (ndlr : marseillais), artiste le plus écouté sur la plateforme en France ces trois dernières années », illustre *Le Monde*. Ce mécanisme, majoritaire dans l'industrie du streaming, serait ainsi « très critiqué par les artistes, car il favorise la rémunération des superstars du moment ».

Le physique fait de la résistance

La majeure partie des revenus de la production musicale provient aujourd'hui du streaming audio. Il a généré à lui seul 637 millions d'euros en 2025, sur un peu plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires (soit 60 %), selon les chiffres du Snep (syndicat national de l'édition phonographique), principale organisation patronale regroupant

Redevances versées par Spotify en 2025

100 artistes ont généré plus de 500 000 euros



La très grande majorité des artistes ne génèrent que quelques centaines ou milliers d'euros. AP / LT

Répartition des revenus générés par Spotify



Spotify conserve 30 % des revenus générés par les écoutes. AP / LT

les producteurs, éditeurs et distributeurs de musique enregistrée.

Plus globalement, les revenus issus du numérique sont majoritaires désormais et depuis près de dix ans. Ils ont en effet dépassé ceux provenant des ventes physiques à partir de 2018 et progressent chaque année un peu plus (+5,4 % en 2025).

Après de nombreuses années de baisse, les revenus issus des ventes physiques, principalement des vinyles et des CD, ont eux aussi progressé en 2025, pour la deu-

xième année consécutive. Ils ont représenté quelque 205 millions d'euros, un montant honorable mais loin des sommets du début des années 2000, quand le streaming n'existait pas encore. Un temps que les moins de 20 ans ne peuvent pas connaître...

Si un renversement des forces s'est opéré depuis, les CD et vinyles font de la résistance, surfant sur la nostalgie qu'ils suscitent et le fort attachement des Français et Françaises à l'objet. Du moins pour le moment. **LT**



NOUVELLES VAGUES
CINEMA & IA

25 JUIN 2026

Théâtre du Casino Municipal de Biarritz

