

the only

BUSINESS & GOOD NEWS #09

by ONLYLYON

VITALITÉ CULTURELLE 08 — FRENCH FAB 20 — MONDIAL TISSUS 24
LINUX 32 — NINKASI 52 — LYON-CANTON 62 — FACE À FACE 76



MUSÉE DES CONFLUENCES PAR MATIAS ANTONIASSI, PHOTOGRAPHE

NE FAITES AUCUN COMPROMIS

CHOISISSEZ LYON, ONLY LYON

ON NE VIT QU'UNE FOIS
VIVRE, C'EST FAIRE DES CHOIX,
MAIS SANS RENONCER
OUBLIEZ LA DEMI-MESURE,
LES À-PEU-PRÈS, LES ENTRE-DEUX.

NE FAITES AUCUN COMPROMIS,
TRACEZ VOTRE PROPRE ROUTE,
CHOISISSEZ DE VIVRE PLEINEMENT
VOS VIES, TOUTES VOS VIES.
CHOISISSEZ LYON, ONLY LYON.

MÉTROPOLE DE LYON

ONLY LYON 

CONCEPTION/CRÉATION PAR

acteo

DISSEMINATA

ÉDI - TO

L'entreprise est en connexion permanente avec le monde qui l'entoure. L'un et l'autre interagissent, avec bienveillance ou brutalité, avec succès ou échec, aussi bien à l'échelle locale qu'à l'échelle mondiale. Si l'entreprise est une composante de l'édifice de la société, peut-elle pour autant se donner pour ambition de changer le monde ? C'est la question que nous avons posée aux deux grands entrepreneurs lyonnais Bruno Rousset et Jacques Tassi.

Cette interrogation est aussi celle qui affleure dans la conception des grands projets urbains de la Métropole. Comment envisager l'équilibre et la vitalité économique du territoire sans intégrer la dimension sociale et humaine dans laquelle ils s'inscrivent de fait ? À Lyon, priorité est donc donnée aux usagers, à la qualité de vie et à l'approche partenariale entre la collectivité, les acteurs privés, associatifs et les habitants, en misant fortement sur la dimension collaborative et sur l'innovation. C'est notamment le cas pour l'industrie du futur, dont quatre sites locaux sont figures de proue, mais aussi dans le domaine du transport, où un challenge conduit par l'Urban Lab - Erasme a fait émerger les solutions de demain. C'est aussi vrai pour Mondial Tissus, qui a su renverser la tendance pour renouer avec un développement florissant. Cette capacité d'innovation est étroitement liée à l'envie, celle d'aller plus loin, de se réinventer, de s'engager. Celle que l'on retrouve dans les mots de Christophe Fargier, Nicolas Fafiotte, Anne-Sophie Kieffer, et celle qui séduit à l'étranger, au Canada ou en Chine.

1^{ER} SEMESTRE 2018

07.

PERFORMANCES

L'ENTREPRISE PEUT-ELLE CHANGER LE MONDE ?	8-13
CHALLENGER L'INNOVATION	14-17
LE PAPIER FAIT DE LA RÉSISTANCE	18-19
INDUSTRIE DU FUTUR	20-22
MONDIAL TISSUS	23-25
DATA	26-27

29.

TERRITOIRES

CGI	30-31
DANONE AFRICA ET BLEDINA	32-33
LA CONFLUENCE	34-36
CARRÉ DE SOIE	37-39
LA PART-DIEU	42-43
GRAND PARILLY	44-45
GERLAND	46-47
CONJONCTURE IMMOBILIÈRE	48-51
PORTFOLIO NINKASI	52-59

61.

AFFINITÉS

LES PLAISIRS CANTONAIS	62-65
CHEF DE HAUT NIVEAU	66-67
INSA	68-70
DERMSCAN	71-73
LYON BIO RESSOURCES	74-75
FACE À FACE	76-77
NICOLAS FAFIOTTE	78-79
ANNE SOPHIE KIEFFER	80-81
ILLUSTRATION PONEY M	82-83

les **nuits**
de fourvière

1^{ER} JUIN
28 JUILLET 2018
www.nuitsdefourviere.com

GRANDLYON
la métropole



P E R
F O R
M A N
C E S



L'ENTREPRISE PEUT-ELLE CHANGER LE MONDE ?

DIALOGUE ENTRE DEUX UNIVERS

Un jour de semaine, dans le salon confortable et chaleureux de l'hôtel Reine Astrid. Bruno Rousset, président d'April et PDG d'Evolem, vient échanger librement avec Jacques Tassi, président de la fédération Handicap International, ancien directeur général France d'Ernst & Young et *serial* entrepreneur engagé. Les deux hommes se connaissent bien pour collaborer depuis longtemps. Les échanges sont fluides. Le sujet : « L'entreprise peut-elle favorablement changer le monde ? » Deux heures pour parler environnement de l'entrepreneur, finalité d'une entreprise, participation des collaborateurs, RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), stratégie, valeurs, mais aussi innovation frugale, agilité, start up... Et surprise : les analyses convergent.



La presse et les citoyens interrogent de plus en plus la responsabilité des entreprises. Doivent-elles, peuvent-elles changer le monde ?

Jacques Tassi : Oui, de fait, elles le changent ! L'entreprise est créatrice de richesses et d'emplois. Dans la vie d'un individu, le travail est tellement important qu'il va influencer sur son comportement et ses valeurs. En ce sens, l'influence de l'entreprise est énorme. Mais dans quel sens change-t-elle le monde ? C'est une autre question. Certaines entreprises changent le monde en allant vers toujours plus de consommation quand quelques autres prônent le mouvement inverse. Il est important d'analyser la façon dont l'entreprise change le monde, mais le changer n'est pas son rôle. C'est celui des entreprises humanitaires, mais cela ne peut pas être la mission des autres entreprises.

Bruno Rousset : Je suis d'accord, ce n'est pas son rôle. Je n'ai d'ailleurs pas créé une entreprise pour changer le monde.

Pourquoi l'avoir créée ?

BR : Il y avait des imperfections à corriger dans le monde de l'assurance : les délais de traitement des prestations qui étaient extrêmement longs et aussi une insuffisance d'innovation pour améliorer les produits. Quand nous avons créé April il y a 30 ans, assez rapidement j'ai essayé de simplifier les formalités médicales pour les assurances santé. À l'époque, on avait des concurrents qui faisaient des questionnaires de quatre pages alors que nous, en deux questions, on avait tout réglé. Nous avons sorti des produits santé pour des personnes atteintes d'une affection grave, pour des personnes âgées... Nous nous sommes intéressés aux délaissés de l'assurance de l'époque.

April s'est donc concentrée sur des niches. Et, en cela, l'entreprise change-t-elle la vie de ses clients ?

BR : L'assurance est un très beau métier dont l'utilité sociale est extrêmement forte. On organise des solidarités pour que les gens puissent être correctement assurés et qu'en cas de coup dur, ils puissent trouver une solution auprès des assureurs. C'est un beau métier, très noble, dont la vocation n'est pas de changer le monde, mais qui y contribue évidemment.

JT : Le groupe April déploie une politique RSE sensationnelle, à la fois complètement intégrée à la stratégie d'April et hyper concrète. Ce ne sont pas des discours, des concepts, leur RSE se décline en actions pragmatiques. On va me reprocher d'être complaisant mais je vous assure qu'il ne s'agit pas de cela. Je recommande toujours, à ceux qui me parlent des initiatives RSE d'aller voir ce que fait April, parce que leur RSE n'est pas conceptuelle... Elle est très concrète.

Quelles sont ces actions concrètes ?

BR : J'ai, dès le départ, été sensible au bonheur de mes collaborateurs, car c'est grâce et avec eux que l'entreprise progresse. J'ai vraiment commencé à regarder ces sujets (*l'engagement sociétal de l'entreprise, nldr*) à partir de 2006, au moment de la création de la fonda-

tion Entrepreneurs de la Cité qui a lancé des solutions de micro-assurances pour les micro-entrepreneurs. Notre idée, avec cette fondation : soutenir les initiatives entrepreneuriales des personnes défavorisées et exclues du monde du travail (chômeurs, bénéficiaires des minima sociaux, personnes handicapées, jeunes et seniors). Ensuite, notre engagement et nos actions se sont enchaînés. En 2008, nous avons créé la fondation April, qui s'intéresse à trois déterminants de santé : le système de santé en France, les habitudes de santé individuelles et l'emploi. Et plus récemment Evolem Citoyen, un laboratoire d'idées sur l'emploi, la formation et le développement économique, créé il y a deux ans. C'est avec Evolem Citoyen que nous avons lancé Eden School, une école pour former au digital (et notamment au code et au développement informatique) des jeunes en décrochage scolaire. Tout cela est très concret.

Et vous, Jacques Tassi, votre engagement sociétal a-t-il, à l'image de celui de Bruno Rousset, toujours marqué votre parcours de dirigeant ?

JT : Non, honnêtement, non. Chez Ernst & Young j'ai créé l'activité entrepreneur, et donc je me suis toujours beaucoup intéressé à la création d'entreprise et aux PME. Je mesurais combien les dirigeants de PME se trouvaient dans une solitude incroyable. C'est vraiment leur difficulté : ils ont le nez dans le guidon, ils sont très seuls. Ceux qui veulent faire des choses sortant un peu de l'ordinaire se confrontent souvent à des réactions du type : « T'es complètement dingue ! » Alors, j'ai créé, au moment où j'ai quitté Ernst & Young, l'association Les Entreprises Humaines. Mon idée était de regrouper les PME « moutons à cinq pattes », celles qui cherchaient à s'inscrire différemment dans leur relation à l'homme. Mais ma perception du monde, et par conséquent mon implication dans celui-ci, a radicalement changé le jour de ma première visite de terrain pour Handicap International. Je suis allé au Rwanda. J'y ai entendu des témoignages de génocide. J'ai vu des gens qui faisaient la queue devant un

hôpital qui n'avait plus de médicaments. Et quand j'ai demandé à la médecin-chef ce qui allait se passer, elle m'a répondu avec une neutralité invraisemblable : « Eh bien, ils vont mourir. » Je ne dirais pas que ma vie a basculé à cet instant, mais vraiment ce fut une rupture. J'ai tout à coup pris conscience qu'on finit par oublier le monde et sa réalité quand on vit dans une entreprise assez opulente, au 28^e étage d'une tour à La Défense.

La responsabilité sociale des entreprises, la conscience que les entrepreneurs ont de l'influence sur leur environnement, si ce n'est sur le monde, évolue-t-elle ?

BR : Oui, cette conscience s'accroît chez les nouveaux entrepreneurs que je rencontre. Ils sont très sensibles à ces sujets, tout comme les nouvelles générations que nous embauchons. Les actions internes, du type fondation ou RSE mobilisent énormément les collaborateurs et créent aussi de l'attractivité. Hier, je recevais une candidate pour la direction marketing de l'une de nos filiales. Elle avait lu sur notre site le descriptif de nos actions RSE, et cela comptait dans sa candidature.

La conscience des conséquences de leur activité sur leur environnement change la façon de diriger. Il y a, par exemple, de plus en plus d'entreprises qui recrutent des personnes handicapées au-delà des obligations légales, et qui y trouvent leur compte.

JT : Quand j'ai quitté Ernst & Young en janvier 2000, on ne savait pas trop ce qu'était la RSE. Il y a vraiment eu une évolution radicale puisqu'aujourd'hui elle fait partie du paysage des entreprises. C'est le résultat des contraintes légales, mais aussi l'effet des attentes, pressantes, des consommateurs et des collaborateurs. Et puis, depuis deux ou trois ans, j'observe surtout la quantité de projets qui émergent dans l'entrepreneuriat social.

Plutôt que de changer le monde, on parle ici de la façon dont l'entreprise peut s'engager en faveur de son environnement (clients, collaborateurs, publics en proximité...). Cela passe, on le voit, par des actions concrètes. Mais ne devrait-elle pas aussi interroger sa finalité ?

JT : La chose la plus irritante que je puisse entendre est de dire que la finalité d'une entreprise c'est de faire du profit. Quelle aberration ! La finalité d'une entreprise c'est de mettre en œuvre un projet et le profit devient le moyen de cette mise en œuvre. On entend ça tout le temps ! Et chaque fois, ça m'énerve...

BR : Pour moi aussi, le profit n'est pas la finalité, c'est le moyen pour développer l'entreprise.

À défaut de changer le monde, les entreprises peuvent-elles agir en proximité, sur leur environnement ?

BR : Oui, et c'est important qu'elles le fassent. Nous allons essayer de dupliquer Eden School dans la région. Aujourd'hui, nous avons accueilli 17 élèves à Villeurbanne. Nous allons peut-être ouvrir d'autres écoles à Grenoble, Saint-Étienne et à Clermont-Ferrand. Nous sommes vraiment dans la logique d'agir favorablement sur notre environnement proche. L'action de proximité est aussi importante pour la stratégie de l'entreprise. En ce moment à Lyon, nous essayons de rassembler tous les assureurs pour travailler sur un cluster assurances afin de rendre le métier plus attractif. Nous souhaitons réfléchir aux changements à opérer dans nos pratiques pour attirer plus de jeunes talents. Nous collaborons aussi avec Pôle emploi et les missions locales, au travers du dispositif « première marche », que nous avons créé en 2012. Il propose à des jeunes peu ou pas diplômés de suivre une formation qualifiante en assurances puis d'accéder à un premier emploi au sein du groupe April. Nous essayons de nous impliquer à tous les niveaux. Même avec nos filiales internationales : ainsi la plateforme intranet April Citizen

« Pour moi, il est du devoir du chef d'entreprise de s'enraciner, de s'impliquer dans son tissu économique local et de favoriser son développement. »

Bruno Rousset



recense toutes les actions citoyennes locales dans lesquelles les collaborateurs peuvent s'impliquer, où qu'ils soient implantés dans le monde.

JT : Je crois que l'entreprise doit être « colibri », elle doit faire sa part (voire cadré). Il me semble que l'entrepreneur doit apporter sa pierre à l'édifice en tant que citoyen, comme tous, mais aussi en tant que chef d'entreprise, en permettant à son organisation de contribuer à l'amélioration de son environnement. C'est cela faire sa part.

Face aux nouvelles activités qui se lancent dans le social business, dont l'ADN est clairement d'équilibrer projet et profit, comment les grandes entreprises, installées, peuvent-elles opérer leur révolution ? Vers plus de responsabilité ? Plus d'engagement ?

JT : La première chose, c'est déjà de le vouloir. Puis il faut y mettre des moyens. En revanche, le plus difficile reste le virage organisationnel, lié aux nouveaux modes de pensée des jeunes générations. C'est un sacré challenge !

BR : Pour s'engager dans une démarche sociale, l'entreprise doit d'abord être exemplaire. Avec ses collaborateurs et ses clients. Avec ses partenaires aussi. Elle doit les respecter.

Les nouvelles générations, celles qui changeront le monde, vont donc d'abord changer l'entreprise ?

BR : La nouvelle génération nous pousse à changer notre mode d'organisation pour passer du mode pyramidal au mode réseau.

JT : Cela consiste à aplatir les organigrammes...

BR : ... à être plus collaboratifs, à donner plus d'autonomie, de responsabilités aux collaborateurs pour être plus en proximité les uns avec les autres. Parce qu'en fait ils sont au contact du client, ils font vivre les valeurs et le projet de l'entreprise, détiennent l'information, véhiculent l'image de l'entreprise à l'extérieur.



JT : Une des caractéristiques françaises était, et est encore, le poids du statut. Aujourd'hui, une entreprise qui fonctionne sur cette logique de statut avec des managers qui pensent : « J'ai trois galons, toi tu en as deux, tu es donc à mes ordres », ça ne marche plus du tout. Les nouvelles générations ne supportent plus ça. Un autre changement amusant à observer : dans les années 85-90, il y a eu la mode des valeurs. Toutes les boîtes définissaient leurs valeurs. Et puis une fois définies, c'était terminé ! Aujourd'hui, c'est plus compliqué : il faut les définir, mais après les gens t'attendent au tournant et si tu fais le contraire, alors ça devient contre-productif d'avoir des valeurs. Il faut les mettre en œuvre.

Toutes les entreprises installées sont-elles armées pour faire face aux changements organisationnels que vont leur imposer les nouvelles générations ?

JT : Non. La difficulté dépend aussi de la taille de l'entreprise. Dans les très grandes boîtes, c'est vraiment compliqué. Elles vont souffrir d'ailleurs, par rapport aux organisations plates qui articulent responsabilité et autonomie, qui fonctionnent sur la base de l'exemplarité et de la confiance. C'est une rupture culturelle majeure qui se présente aux entreprises. Je pense que c'est une vraie révolution qui nous attend. »

Ces entreprises courent-elles donc des risques spécifiques ?

BR : Oui, bien sûr. Elles risquent de ne plus arriver à recruter, de ne plus conserver leurs talents et puis de ternir leur image parce qu'en plus, les réseaux sociaux font caisse de résonance.

LA LÉGENDE AMÉRINDIENNE DU COLIBRI

Dans l'entretien, Jacques Tassi fait le parallèle entre l'entreprise et le colibri en référence à la légende racontée par Pierre Rabhi :

« Un jour, dit la légende, il y eut un immense incendie de forêt. Tous les animaux terrifiés, atterrés, observaient impuissants le désastre. Seul le petit colibri s'activait, allant chercher quelques gouttes avec son bec pour les jeter sur le feu. Après un moment, le tatou, agacé par cette agitation dérisoire, lui dit : "Colibri ! Tu n'es pas fou ? Ce n'est pas avec ces gouttes d'eau que tu vas éteindre le feu !" Et le colibri lui répondit : "Je le sais, mais je fais ma part." »

JACQUES TASSI, QUI ÊTES-VOUS ?

Je collabore avec Handicap International depuis bientôt dix-huit ans. Je suis aujourd'hui président de la fédération internationale, ce qui est ma principale activité. Je suis aussi impliqué dans l'entrepreneuriat social au travers de la fondation Émergences et au travers d'un petit fonds d'investissement philanthropique qui intervient dans les entreprises à vocation sociale. Je suis administrateur d'entreprises parfois très connues comme le groupe April par exemple ou comme Actes Sud et j'accompagne aussi un certain nombre de PME. Cette activité dans le monde marchand fait suite à une première partie de vie professionnelle consacrée à Ernst & Young pendant vingt-cinq ans. Un long parcours, d'assistant à directeur général pour la France, en passant par la création d'Ernst & Young à Lyon il y a 40 ans et un mois !

BRUNO ROUSSET, QUI ÊTES-VOUS ?

Je suis président d'April et PDG d'Evolem, holding familiale qui possède 65 % d'April, mais qui investit aussi dans d'autres activités. Je suis également président d'Eden School, une petite école de formation au code informatique qui vient d'être créée. Cette école a été montée par l'intermédiaire d'Evolem Citoyen, qui est l'équivalent d'une fondation (comme le groupe April a sa fondation dans le domaine de la santé). Evolem est aussi impliquée dans le groupe ID'ÉES, une société d'insertion en Bourgogne qui emploie à peu près 1500 personnes et dont nous détenons 25 % des parts. J'ai créé il y a un peu plus de dix ans la fondation reconnue d'utilité publique Entrepreneurs de la Cité.



JT : J'ai récemment appris, au travers des résultats d'une enquête, que les collaborateurs de start up travaillent plus, voire beaucoup plus, sont moins payés, voire beaucoup moins payés, évoluent en sachant que leur emploi court des risques, car les start up meurent facilement... Et bien, malgré cela, ils se disent, dans des proportions très significatives, beaucoup moins stressés et plus heureux au travail.

BR : En fait ce qui est difficile, quand on est une vieille entreprise, ce qui n'est pas tout à fait notre cas, c'est de changer de modèle. Pascal Demurger, le DG de la MAIF, créée en 1934, a complètement changé le modèle en quelques années. Il s'inspire de certains des principes de l'entreprise libérée et est convaincu, lui aussi, que la responsabilité du dirigeant est d'abord éthique.

Qu'est-ce que les entreprises doivent prendre aux start up pour affronter la révolution organisationnelle que vous voyez poindre ?

JT : La fin des statuts, les organigrammes plats, le collaboratif, la responsabilisation des gens, le fonctionnement en confiance, l'exemplarité...

BR : Le raccourcissement des circuits de décision, le mode réseau, l'autonomisation.

Parmi les concepts contemporains dont l'entreprise traditionnelle peut s'inspirer, quels sont les plus pertinents pour réfléchir sur la responsabilité de l'entreprise dans le cours du monde ?

BR : L'innovation frugale de Navi Radjou qui conseille de faire de la France un pays d'ingénieurs plus qu'un pays d'ingénieurs. Navi Radjou est indien, et en Inde c'est un peu la débrouille avec beaucoup de bricolage (ce qu'on appelle « l'innovation Jugaad »). Les Indiens font avec les moyens du bord. C'est difficile à appliquer à toutes les entreprises. Dans l'assurance par exemple, c'est peut-être un peu plus compliqué... Parce que notre métier nécessite de gros moyens informatiques, nous investissons beaucoup dans les systèmes d'information pour gagner en productivité et pour faciliter les démarches des clients, éviter que ce soit un parcours du combattant et faire en sorte que la souscription et la gestion soient simplifiées. Néanmoins Navi Radjou nous incite à mieux utiliser le numérique pour faire, dit-il, plus de choses malignes.

JT : Handicap International s'est créée sur ce concept de l'innovation frugale. Quand, à sa naissance, dans les camps de réfugiés à la frontière thaïlandaise, les fondateurs ont eu l'idée géniale de créer des prothèses à partir de matériaux trouvés sur place (bois, métal, cuir) et avec l'aide des artisans réfugiés. Ils ont ainsi permis aux victimes de mines



**« L'entreprise
veut bien
financer un
certain nombre
d'actions mais
elle a envie que
les salariés
s'impliquent :
quoi de mieux
pour motiver
que de donner
du sens ? »**

Jacques Tassi

antipersonnel de vivre debout. À l'époque, les équipes se sont mis à dos toute la profession. Mais elles avaient raison.

BR : Il y a aussi le Bangladais Muhammad Yunus, prix Nobel de la paix, économiste et concepteur du microcrédit. C'est d'ailleurs ce qui m'a inspiré pour la micro-assurance d'Entrepreneurs de la Cité. Il a développé le microcrédit en passant

par les femmes, très engagées dans l'entrepreneuriat au Bangladesh, à qui il prêtait un peu d'argent.

JT : Il y a moins de défaillance dans le microcrédit que dans tout le reste de la finance.

BR : Et enfin, le concept de l'entreprise libérée, initié par Jean-François Zobrist à la tête de Favi, une fonderie picarde très performante. Le principe : il ne peut y avoir de performance sans bonheur des collaborateurs. C'est aussi le modèle de l'entreprise libérée qui inspire Pascal Demurger de la MAIF. Ces deux entreprises sont très performantes. Nous faisons aussi évoluer le groupe April dans ce sens, en aidant nos managers à devenir des coaches pour qu'ils apprennent à accompagner les équipes plus qu'à leur donner des ordres. Ces managers coaches suggèrent, fédèrent, animent, mais n'ordonnent pas.

**Le partenariat ONG – entreprises, est-ce aussi une voie à explorer ?
Que peuvent-elles faire ensemble, si ce n'est que l'une finance l'action de l'autre, ce qui est forcément un peu réducteur ?**

JT : Il est possible de co-construire ! J'ai vraiment vu l'évolution de cette relation en 2000 quand je suis arrivé chez Handicap International. L'entreprise et l'ONG se fuyaient : elles se regardaient chacune comme le diable. Aujourd'hui, cela n'est plus le cas et ne doit plus l'être. Pour parvenir à vraiment nouer des partenariats avec les entreprises, il faut leur faire des propositions. Sur cette base, la collaboration devient possible. L'entreprise veut bien financer un certain nombre d'actions, mais elle a envie que les salariés s'impliquent : quoi de mieux pour motiver que de donner du sens ? Il faut donc arriver à trouver des espaces de co-construction. Aujourd'hui, nous en avons un, avec notre plateforme digitale Hizy, co-réalisée avec des partenaires, notamment la fondation April. Cette collaboration représente vraiment le type de relations vers lesquelles doivent tendre ONG et entreprises.

BR : La clé : trouver un projet qui rassemble les publics des deux structures et articuler les compétences, les métiers et les regards. En permettant à ceux qui collaborent sur le projet d'avoir suffisamment de marge de manœuvre pour prendre des décisions et agir. Pour nous, cela n'a pas été très difficile de collaborer sur le projet Hizy : April et Handicap International se connaissent depuis longtemps, le projet est cohérent par rapport à nos stratégies, notre RSE. Il s'adresse notamment aux aidants familiaux, un public important pour notre fondation.

Pour conclure, avez-vous en tête de grandes figures entrepreneuriales inspirantes pour leur impact social ou leur capacité à avoir positivement changé le monde ?

JT : J'ai un problème avec ce sujet, un peu comme pour les États qu'on ne juge qu'au regard de leur PIB. Les chefs d'entreprise sont connus d'abord pour leur niveau de fortune puis pour leur chiffre d'affaires. Éventuellement, on va parler du nombre d'emplois qu'ils ont créés, mais c'est plus rare. Mais le comportement, les valeurs du dirigeant, on n'en entend jamais parler. Il y a des dirigeants qui ont fait des trucs extraordinaires, je suis d'accord, mais de là à les ériger en modèles alors que je ne sais pas comment ils se sont comportés, je ne peux pas. Par exemple, il y a un an, j'ai rencontré un chef d'entreprise étranger très puissant. Il était un modèle pour ses collaborateurs, pour lesquels il faisait beaucoup. Mais en discutant avec certains, il est apparu deux choses : ce dirigeant était extraordinairement généreux et solidaire avec ceux qui acceptaient ses règles du jeu et qui faisaient partie de son aventure. Tous ceux qui étaient en dehors ou dérogeaient d'un iota à ses règles, il leur coupait la tête. Difficile dans ces conditions d'ériger l'homme en modèle...

CHALLENGER L'INNOVATION

Interroger les besoins des usagers des transports en commun pour créer de nouvelles solutions, le faire de manière innovante, en réunissant plusieurs jours dans un même lieu des experts de tous horizons, c'est le principe du challenge transport organisé en janvier dernier par l'Urban Lab - Erasme, en association avec le Tuba. Une démarche soutenue par Alstom, Keolis et Ifsttar, parties prenantes de ce processus de conception participative appliquée associant public et privé. Résultat : quatre prototypes qui vont transformer notre expérience du transport en commun. Tests utilisateurs et développement sont en cours.

	<p>ÉQUIPE 1</p> <p>Morgane Chevalier, <i>Collectif Bam</i> Jean-Noël Lefebvre, <i>Ootsidebox</i> Martin Roman, <i>Keolis</i></p>
	<p>ÉQUIPE 2</p> <p>David Passegand, <i>Inook</i> Expert numérique, Guillaume Leduc, <i>Inook</i> Expert mobilité, Michèle Frichement, <i>Métropole de Lyon</i></p>
	<p>ÉQUIPE 3 (équipe suivie)</p> <p>Morgane Billoud, indépendante Catherine Steimer, <i>Alstom</i> Lionel Radisson, <i>Makio135</i> Lucie Verchère, <i>Métropole de Lyon</i></p>
	<p>ÉQUIPE 4</p> <p>Arthur Baude, <i>Collectif Bam</i> Antoine Vanel, <i>Blindspot</i> Luc Jung, <i>Alstom</i></p>

JOUR 2

Pitch et sélection de start up (1DLab, BIIN, Dowino, Hoomano, Ido-Data...). Elles accompagneront les équipes au fil du challenge.

JOUR 2

diagnostic
inspiration

C'EST PARTI !

Chacune des quatre équipes réunit *a minima* un expert de la mobilité, un expert numérique, ainsi qu'un designer. Le jour 1 est consacré à la présentation du challenge et à l'émergence des premières idées (le principe est d'arriver sans commande préalable). « Nous sommes partis de la thématique de l'intermodalité et des causes de stress pouvant lui être associées. Cela nous a conduits à nous intéresser au temps d'attente entre deux transports de manière à ce qu'il ne soit pas vécu comme un temps perdu », explique Catherine Steimer, designer chez Alstom.

JOUR 1



Idéation
conception

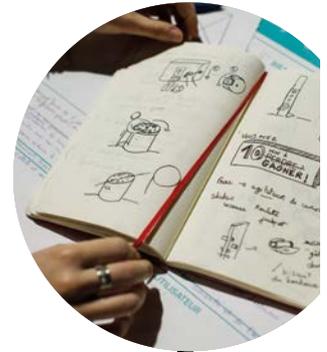


« Le prototype est d'abord fonctionnel, en carton. Cette première étape permet de se rendre compte de ce qui ne fonctionne pas. Le déroulement de ce challenge, qui se nourrit aussi de psychologie sociale, oriente bien le questionnement d'un point de vue utilisateur, et c'est un plus. »

Morgane Billoud, designer

JOUR 3

Les équipes partent en immersion pour confronter leur idée à l'épreuve du terrain (observation des comportements des usagers...). Elles bénéficient de deux interventions de psychologie sociale centrée sur l'utilisateur. Le soir, présentation du scénario utilisateur de chaque projet à l'ensemble des équipes.



JOUR 3

qualification
représentation



DE L'IDÉE À LA RÉALITÉ

La fin de la première semaine est consacrée à la production et à l'ergonomie des solutions envisagées. Pour chaque équipe, c'est l'heure du choix de l'outil et de son lieu d'implantation en réponse au scénario d'utilisation validé et partagé. Tout au long du challenge, un bus est mis à disposition pour observer et tester les idées.



NOUVEAU TEMPO

La deuxième semaine est marquée par l'arrivée des renforts : En Goguette qui interprète les plans pour produire des prototypes en carton ; Epitech qui constitue des équipes de développeurs à disposition des participants ; L + M spécialisée en scénographie ; Labex Imu pour l'expertise en *serious game*...



« Je fais le tour des équipes et je fais le point avec elles sur leurs problématiques. Mon rôle est d'apporter la dimension ludique pour susciter de la motivation chez le joueur, l'utilisateur. Cela relève d'un enjeu de comportement mais aussi de prise de conscience. »

Didier Chanfray,
Labex Imu



L'ESPRIT URBAN LAB

L'Urban Lab – Erasme est un lieu d'idéation, de prototypage et d'expérimentation de solutions numériques appliquées aux politiques publiques de la Métropole de Lyon. L'équipe d'Erasme accompagne les participants tout au long du challenge transport, que ce soit pour le cadrage (et le recadrage au fil de la concrétisation des projets), la mise à disposition de ressources (documentation, benchmarks,

interventions de grands témoins...), le sourcing des start up, mais aussi l'accompagnement dans la « mise en cohérence ». Cet ensemble crée un modèle pérenne qui permet de lancer des boucles d'itération productives. Toutes les données sont proposées en *open source* et les prototypes restent accessibles à de nouvelles expérimentations pour aller encore plus loin.



C'est l'heure de la restitution publique
et de la présentation des quatre prototypes !



« C'est bien d'être entre professionnels, car cela n'arrive pas très souvent dans ce type d'exercice. Ce challenge a l'avantage de bénéficier de l'accompagnement de l'équipe d'Erasmus qui nous cadre et nous recentre beaucoup. Cela nous permet de ne pas oublier l'utilisateur et de découvrir de nombreuses technologies. »

Lionel Radisson,
expert numérique

JOUR 12



prototypes

r

e

s

t

i

t

u

t

i

o

n



LIEUX-DITS

Les difficultés d'orientation des usagers ont conduit à la création d'un système de services accessibles de manière digitale (plans...) qui intègre notamment l'échange avec d'autres utilisateurs désireux d'apporter leur aide (pour aller plus loin, les écrans pourraient même détecter le sentiment de détresse sur les visages et faire intervenir d'autres usagers), et à la création de modules de services sur-mesure.



JE SUIS LE BUS

Grâce à un *chatbot* accessible en scannant un code-barres, les usagers peuvent entrer en communication avec le bus. L'objectif : créer du lien, informer, partager de la musique, sans briser la bulle d'intimité.



IDÉAMBULE

Rendre utile le temps d'attente dans les connexions entre différents transports est l'objectif de ce prototype. Il suffit d'indiquer le temps dont on dispose et des activités sont proposées sur des coupons personnalisés. Ce dispositif reconnecte l'utilisateur avec son environnement proche.



SENSE AND DIVE

Ce dispositif améliore le ressenti des voyageurs en les plongeant dans une expérience immersive grâce à l'utilisation d'écrans installés sur le plafond d'un bus. Ceux-ci proposent une expérience onirique et ludique grâce à un contenu vidéo interactif.



DES CARNETS LYONNAIS À L'ASSAUT DU JAPON

**Le Papier fait de la Résistance ?
Ce sont des petits carnets qui offrent une
alternative au traditionnel Moleskine.
La marque lyonnaise se lance à la conquête
du Japon. Récit sur le vif de Frédéric
Soriano, codirigeant de l'entreprise
en charge du développement
de la marque à l'export.**

PIED DE NEZ

Le Papier fait de la Résistance est parti d'un concept : l'attraction de l'objet fait-main qui emprunte les codes du luxe, un pied-de-nez distancié au tout numérique, la recherche de produits hyper-personnalisés. Il se trouve que cette niche, qui a fait notre succès en France, répond à des aspirations présentes dans tous les pays européens, aux États-Unis et au Japon. Avec un challenge supplémentaire au Japon : c'est probablement le pays où le papier et la papeterie ont le plus d'importance dans la culture. Tokyo accueille, par exemple, dans le quartier Ginza réputé pour ses grandes enseignes de luxe, la boutique Ito-ya spécialisée dans les beaux papiers qu'elle présente sur cinq de ses sept étages.

DES « DÉTAILS » QUI FONT TOUTE LA DIFFÉRENCE

La responsable Asie de la CCI de Lyon Métropole, Aya Kitahama, nous a expliqué comment rédiger nos cartes de visite, l'importance d'avoir des plaquettes en japonais, de saluer et de s'incliner aussi bas que son interlocuteur, des détails en somme qui ne le sont pas dans la culture japonaise. En outre, le président de Chanel KK, la filiale japonaise de Chanel, Richard Collasse, nous a également apporté de précieux conseils.



PATIENCE ET LONGUEUR DE TEMPS...

Aya Kitahama, conseillère Asie à la CCI Lyon Métropole, a pour habitude de prévenir les entreprises qu'elle accompagne : pour aborder le marché japonais, mieux vaut s'armer de patience et se préparer à répondre – avec précision ! – à une myriade de questions. Car, avant de prendre une décision, le dirigeant nippon consulte toutes ses équipes. Point essentiel : prévoir des rencontres physiques régulières, ce qui nécessite un certain investissement. Mais le jeu en vaut la chandelle : outre la valorisation de l'image de marque, réussir sur le marché japonais est synonyme de très bonnes marges.

LYON, TERREAU FERTILE

Les événements organisés par ONLYLYON, des réseaux comme ceux du Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD) ou du Medef Lyon-Rhône, nous ont permis de belles et fructueuses rencontres. Ici, une petite marque lyonnaise comme la nôtre peut avoir de grandes ambitions et trouver des gens qui prennent le temps de l'aider. L'effervescence est permanente, sans le côté ostentatoire. À Lyon, la devise pourrait être « vivons heureux, vivons cachés », c'est aussi pour cela que notre marque s'inscrit bien sur le territoire lyonnais. Et cet état d'esprit correspond à l'humilité dont font preuve nos interlocuteurs japonais, c'est ancré dans leur culture.

PASSAGE À L'ACTE

Le déclencheur ? L'opération Bonjour France 2017 organisée en avril 2017 par la CCI France-Japon. Nous avons, avec d'autres, été sélectionnés parmi 60 entreprises afin de présenter nos produits dans le grand magasin Isetan de Tokyo. Nous nous sommes préparés comme des fous pour ne pas faire d'erreurs lors des premiers échanges, ce qui fait échouer bon nombre de démarches commerciales au Japon. Je suis revenu gonflé à bloc après avoir rencontré l'ensemble des acteurs du marché de la papeterie. Ces principaux donneurs d'ordre ont une parfaite connaissance du marché et sont très sensibles à l'univers de notre marque, mixant savoir-faire traditionnel et innovation dans la manière de communiquer. En novembre dernier, nous avons également sponsorisé le gala de la CCI France-Japon en fabriquant une série de carnets personnalisés aux couleurs de l'événement.

IMPERTINENCE

Lyon est désormais connue et vue comme une métropole dynamique, elle a l'image de ville industrielle où l'on a, comme au Japon, le souci du détail, avec des notions de sérieux et de fiabilité, qui vont au-delà du « glamour » typiquement français. Cette approche nous a, d'une certaine manière, fait redécouvrir nos produits. Nous avons, par exemple, pensé nos carnets de manière à ce que la découpe des pages émette un bruit particulier, c'est un détail que nous avons presque oublié. Or, au Japon, nos interlocuteurs ont été très attentifs à cette spécificité de conception. La réception à Tokyo de nos produits, qui jouent sur la dérision et l'anticonformisme, m'a aussi fait découvrir une autre dimension. Lyon est associée à la notion d'impertinence typiquement française pour les Japonais, une approche portée par Chanel ou Yves Saint Laurent, dont ils sont friands. Évidemment, en tant que « résistants », cela nous sert beaucoup !



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1 M€
DE CA EN 2018

**LEVÉE DE FONDS
DE 1 M€**
PRÉVUE EN 2018

**250 À 300 POINTS
DE VENTE**
(TRIPLEMENT) EN 2018

30 % DE CA
À L'EXPORT EN 2019

AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE INDUSTRIELLE LYONNAISE DU FUTUR

Le secteur de Vénissieux Nord est le premier territoire estampillé « Industrie du futur ». Son campus industriel, site vitrine expérimental, illustre à la perfection la démarche collective menée par la Métropole de Lyon, depuis avril 2017, en partenariat avec l'entreprise Bosch. Innovant, il s'inscrit dans la dynamique de la French Fab Lyonnaise.

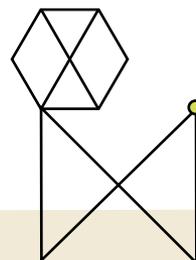
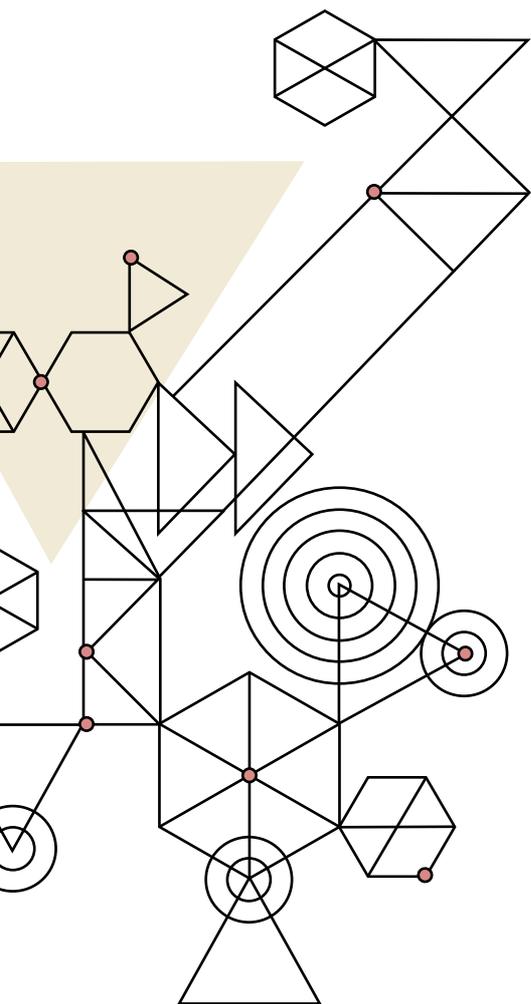
À Vénissieux, une partie du site Bosch (11 ha) est, depuis l'arrêt de l'activité diesel de l'industriel, en pleine mutation. « Notre groupe s'appuie sur de fortes valeurs technologiques et sociales : quand une activité s'arrête, nous essayons de trouver les meilleures solutions possible. Ainsi, récemment, nous avons accompagné l'installation de la société boostHEAT*, actuellement en phase d'industrialisation, en lui offrant un espace industriel associé aux compétences dont nous disposons sur notre site », avance Marc Baeumlin, directeur du site Bosch Vénissieux. Naturellement, l'industriel se tourne vers la Métropole de Lyon, qui, de son côté, a déjà l'ambition de créer des écosystèmes dynamiques, sources de croissance. Ensemble, dès avril 2017, ils s'engagent sur l'idée d'un « campus industriel du futur », vitrine de l'innovation industrielle lyonnaise. Cette coopération a déjà permis l'implantation de boostHEAT. Elle devrait être rejointe par une quinzaine d'autres start up ou PME, respectivement dans leur phase de primo-industrialisation ou de croissance industrielle.

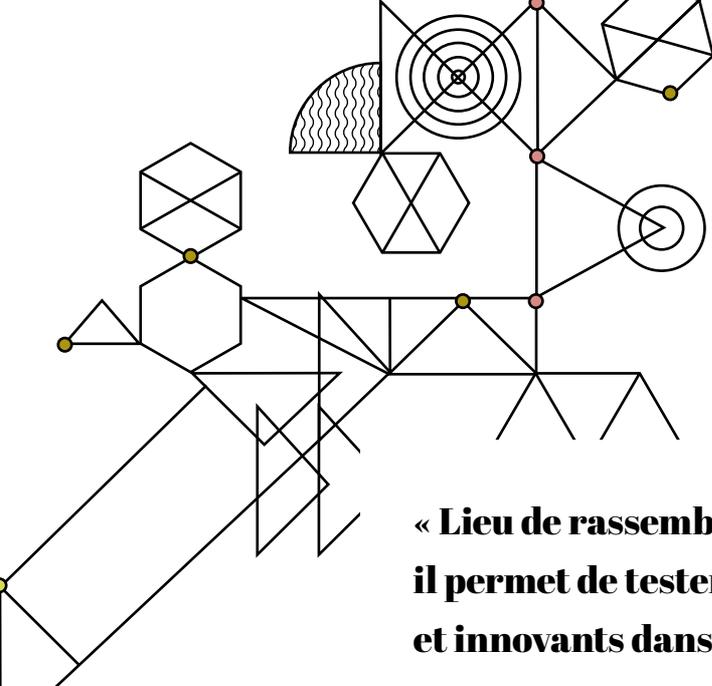
JOUER COLLECTIF

L'arrivée de ces start up n'offre pas uniquement l'occasion d'atténuer les effets sociaux d'une restructuration. Bosch Rexroth entend profiter de la proximité des acteurs locaux pour accélérer.

« Innover, proposer des solutions inédites à des clients en quête de sens, nécessite une certaine vitesse. Nous allons nous appuyer sur cette dynamique locale, car nous connaissons l'intérêt d'échanger et de partager. Nous jouons collectif depuis longtemps et avons toujours accueilli des PME en visite dans nos locaux. Mais cet espace a une qualité et une dimension qui n'ont jamais été proposées jusque là », poursuit le directeur.

Favorable au mouvement Lyon French Fab – une dynamique autour de l'industrie du futur lancée par le ministre de l'Économie, Bruno Lemaire, en octobre 2017 –, le directeur s'engage à ouvrir son site aux industriels intéressés. « Il faut garder une certaine humilité. Nous progressons à petits pas, nous testons au fur et à mesure », précise-t-il. Le campus industriel se positionne donc aussi comme un lieu « ressources », base de travail et moteur de transition vers l'industrie du futur.





« **Lieu de rassemblement inter-entreprises, il permet de tester et d'implanter des projets communs et innovants dans nos entreprises respectives.** »

Caroline Felix

POUR INNOVER, VITE

Ce site en mouvement a insufflé aux collaborateurs de nouvelles envies. « Désormais, l'industrie s'ouvre. Cela pousse les grands groupes à imaginer l'avenir autrement et à engager leurs salariés dans des voies plus entrepreneuriales », avance Caroline Felix, chef de projets marketing chez Bosch Rexroth et intrapreneure porteuse du projet La Ruche industrielle avec deux salariés de chez Volvo Trucks et une personne de chez Waoup « Lieu de rassemblement inter-entreprises, il permet de tester et d'implanter des projets communs et innovants dans nos entreprises respectives. Un lieu neutre, une sorte de zone franche de l'innovation où s'entrecroiseront les profils, les expériences et les regards, y compris extérieurs. Ils seront accompagnés dans cette démarche. Nous avons imaginé un lieu où l'on a envie de venir, tous les jours, où l'on peut organiser des réunions créatives efficaces. Il existe des techniques puissantes pour arriver en un temps court et efficace à innover. C'est un lieu où les entreprises pourront "excuber" leurs salariés pour un projet et un temps donné », explique-t-elle.

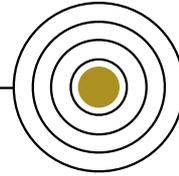
L'idée est née d'une rencontre avec des salariés de l'usine voisine, Renault Trucks, qui avait imaginé le Créalab, un espace dédié à l'innovation. « Grâce à ce projet, ils ont sorti une innovation en quelques mois au lieu d'une à trois années. Ils ont, comme nous, une culture industrielle forte. Nous avons monté une salle équivalente, la Moov'Room : l'innovation est l'affaire de tous, les idées peuvent venir de n'importe où, à condition de créer un environnement favorable. Nous voulons casser les silos, comme dans une PME ou une start up », poursuit Caroline Felix. L'arrivée du projet métropolitain a accéléré le mouvement et donné une nouvelle dimension à cette idée de ruche industrielle. En cours de formalisation définitive, elle pourrait également jouer le rôle d'animateur du campus. « C'est une vraie réponse pragmatique pour le campus. Leur proposition est très pertinente. Je leur souhaite d'aboutir », se satisfait Marc Baeumlin.

** Arrivée avec 37 personnes, la start up, qui conçoit et fabrique des chaudières thermodynamiques, ambitieuse de construire un site industriel accueillant 300 personnes d'ici 2021, dont près de 50 anciens salariés de Bosch.*



LE MOOVE, VITRINE DE L'INDUSTRIE LYONNAISE DU FUTUR

Conçu par un collectif (Métropole de Lyon, Visiativ, Capsa, Hewlett Packard, Dassault Systèmes avec la participation de Mondial Events), le Moove met en lumière l'industrie lyonnaise du futur et sensibilise les entreprises à leur nécessaire mutation. Il s'organise en trois containers thématiques : nouvelles tendances (IOT, impression 3D...), transformation digitale des PME/ETI, avancées du projet collectif (cabinet de tendances, retour d'expériences...). Le dernier container est également un outil « au service de l'attractivité du territoire » puisqu'il met en lumière toutes ses richesses en matière industrielle.



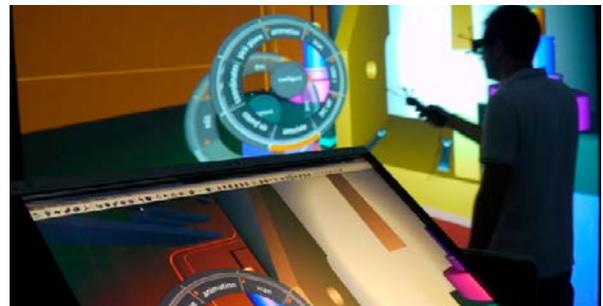
« VITRINE INDUSTRIE DU FUTUR » : DES ENTREPRISES EXEMPLAIRES

Quatre entreprises lyonnaises bénéficient du label « Vitrine Industrie du Futur ». Elles ne sont que 35 en France à arborer ce précieux sésame, décerné par l'Alliance Industrie du Futur (AIF) aux industries qui ont développé des projets innovants remarquables. Modèle social, industriel et économique, innovation technologique de rupture, transformation des méthodes, digitalisation des process... Zoom sur deux projets inspirants.



SNCF, LE TECHNICENTRE INDUSTRIEL DU FUTUR

« Nous avons depuis deux ans entièrement repensé nos activités et notre catalogue de réparations dans une logique de centre d'excellence spécialisé », avance Sébastien Laurent, directeur du technicentre industriel d'Oullins. Dématérialisation de la documentation, suivi informatique de la production dans les ateliers, équipements connectés *via* des capteurs et intégrés à un système de supervision, géolocalisation des pièces et des outillages, analyses des données et maintenance prédictive... autant d'expérimentations qui ont été saluées et labellisées « Vitrines technologiques » par l'Alliance Industrie du Futur. « Notre projet est plus visible, il attire des partenaires et des talents », souligne Sébastien Laurent. « Nous avons mené ces projets en partenariat avec des start up locales ou d'autres industriels labellisés, comme Air Liquide, nos voisins, avec lesquels nous avons testé de nouvelles solutions », poursuit-il. Point d'orgue de la transformation industrielle du site : le déménagement du technicentre et de ses 500 collaborateurs, à la fin du premier semestre 2019, au cœur du campus industriel de Vénissieux. À terme, le technicentre sera le premier site d'envergure de la SNCF à pleinement entrer dans l'industrie 4.0.



FRAMATOME, UNE LONGUEUR D'AVANCE DANS LA RÉALITÉ VIRTUELLE

À l'origine testée pour la force de vente, la réalité virtuelle s'est rapidement imposée parmi l'équipe d'ingénierie de Framatome – dont une grande partie est basée à Lyon (environ 1 300 collaborateurs). « Au départ, nous l'avons intégrée à nos processus de conception des chaudières nucléaires. Désormais, elle sert à préparer les opérations de maintenance, à tester des scénarios et entraîner les opérateurs. Elle associe gain de temps, efficacité et confort de travail : il est plus facile et agréable de "naviguer" ensemble pour passer en revue une maquette CAO 3D que de revoir des milliers de pages de documentation », avance Michael Dessagne, responsable de l'innovation transverse chez Framatome. Ce projet de salle de réalité virtuelle a été retenu comme un projet inédit et a reçu le label « Vitrine Industrie du Futur » en décembre 2016. « Nous n'avons jamais cessé d'innover. C'est important de le faire savoir à notre environnement. Depuis que nous avons été labellisés, nous recevons beaucoup de sollicitations pour visiter notre salle et ses outils. Nous acceptons, avec beaucoup d'enthousiasme, de partager notre expérience », poursuit-il. Mais le processus ne s'arrête pas là. « Ce projet s'inscrit pleinement dans le programme stratégique de transformation digitale de notre entreprise. C'est un pas de plus vers une ingénierie plus collaborative orientée "zéro défaut", plus performante. »

Bernard Cherqui, directeur général de Mondial Tissus, est photographié devant un fond à motif géométrique en zigzag. Il porte des lunettes et un costume sombre, et a l'air de réfléchir en pointant son index vers son menton.

Comment conserver sa place de leader historique de la vente de tissus au mètre en magasin et de la mercerie dans un marché bousculé par le développement du e-commerce ? Mondial Tissus, dont le siège et l'entrepôt sont implantés à Rillieux-la-Pape, a relevé ce défi avec succès, sans renier son histoire. La clé de cette réussite ? L'innovation mise au service de la relation client, en magasin. Les explications de Bernard Cherqui, directeur général de ce groupe créé en 1981.

MONDIAL TISSUS

LE REBOND PAR L'INNOVATION



Comment Mondial Tissus a-t-il tenu le cap face à l'explosion de la vente en ligne ?

En faisant de l'innovation la priorité, sur tous les fronts. Techniquement, nous avons acquis un entrepôt de plus de 8000 m² pour améliorer l'approvisionnement de nos magasins et le développement de l'e-commerce. Côté marketing nous avons, par exemple, initié des collections capsules avec de grandes signatures. La première est née l'année dernière avec Linna Morata, qui crée des tissus haut-de-gamme qui étaient avant vendus de manière assez confidentielle. Un vrai succès! Nous avons aussi et surtout décidé de proposer des produits et des services plus adaptés à une nouvelle clientèle adepte du « *do it yourself* ». Sans oublier un investissement très important dans le digital. L'objectif n'était pas de se focaliser uniquement sur la vente en ligne mais d'utiliser des moyens innovants pour attirer de nouveaux clients dans nos magasins. Notre nouvelle stratégie a permis au groupe d'ouvrir cinq nouveaux magasins en 2017. Les prévisions pour 2018 sont encore meilleures.

Quels outils avez-vous mis au service de cette stratégie ?

Nous avons créé un site internet communautaire qui nous a permis de développer une approche plus affinitaire avec la clientèle. Ce site est constitué de tutoriels pour apprendre, de blogs pour échanger, de photos pour s'inspirer, et même d'une messagerie instantanée qui permet à la communauté d'échanger et de partager des idées. Nous avons également mobilisé les réseaux sociaux. En effet, plus de 100 000 personnes nous suivent chaque jour sur Facebook qui, avec Instagram, a été un véritable booster de notre activité. En fédérant une communauté de passionnés du « *do it yourself* » dans le domaine de la mode et de la décoration, nous pouvons désormais toucher des personnes qui n'étaient pas forcément familières de nos magasins. Cela nous a aussi accompagnés dans le lancement de la vente en ligne.

Enfin, grâce à un programme de fidélité innovant, plus de 1,5 million de clients sont porteurs de notre carte « Mondial Tissus ».

Cette manière de faire a-t-elle transformé votre relation client ?

On a longtemps considéré que les gens qui venaient dans nos magasins étaient des experts qui n'avaient pas besoin de conseils, de s'inspirer, de trouver des solutions... Or, en observant les tendances actuelles, nous avons constaté qu'une nouvelle clientèle non experte avait envie d'apprendre, de trouver des « solutions tissus » adaptées à leurs besoins et leurs envies. Cela nous a poussés à développer l'expérience client en proposant des cours de couture en magasin et des services de confection sur-mesure. Notre différence et notre atout, c'est de pouvoir conseiller, former et créer du lien. Nous avons la chance de pouvoir le faire dans 80 magasins qui sont autant de lieux d'échange. Profitons-en ! Pour aller plus loin, l'idée est de proposer en 2018 des espaces de coworking avec des machines à coudre en libre accès. De façon gratuite, les personnes vont pouvoir venir, seules ou à plusieurs, échanger des réalisations et des idées. Cela correspond à ma vision du groupe qui est de l'amener à proposer des magasins qui soient de véritables lieux de convergence et de plaisir. Notre secteur d'activité est extrêmement propice à cette ambition, car nous vendons de la matière brute. Or, avec la matière brute, on est libre d'imaginer ce que l'on veut, c'est riche, émotionnel, fonctionnel, pratique...

Cette notion de lien est importante pour vous, mais comment construire une relation de qualité qui ne soit pas uniquement une vitrine marketing ?

Le premier vecteur d'innovation et de lien est notre force de vente c'est-à-dire nos équipes. Six cents personnes incarnent et portent l'innovation dans nos magasins. On investit énormément



« En observant les nouvelles tendances, nous avons constaté qu'une nouvelle clientèle non experte avait envie d'apprendre, de trouver des "solutions tissus" adaptées à ses besoins et ses envies. »



**BERNARD CHERQUI
OU L'IMPULSION
CRÉATRICE**

« Après une formation généraliste (maîtrise d'économétrie, de gestion d'entreprise et diplôme de Sciences Po Paris), j'ai commencé à exercer dans des cabinets de conseil en organisation et stratégie (Andersen Consulting devenu depuis Accenture). J'ai ensuite travaillé sept ans au sein du groupe Galeries Lafayette, sur la marque BHV dans les ressources humaines, ce qui m'a permis d'être proche de tous les métiers de la distribution. En 1999, je suis rentré dans le groupe Casino où j'ai créé la direction des ressources humaines du groupe Franprix-Leaderprice. J'ai occupé, au sein de ce groupe, différentes fonctions en ressources humaines puis de direction générale. J'ai ensuite lancé ma propre activité de conseil pour différents clients, parmi lesquels Mondial Tissus. Le propriétaire de la marque (Denis Levy) était mon ancien patron de Franprix-Leaderprice, je l'ai accompagné durant trois ans dans le cadre de la reprise pour définir une stratégie. J'ai ensuite accepté sans hésitation sa proposition de diriger cette société, que j'anime maintenant avec beaucoup de satisfaction depuis quatre ans. »

de temps et d'argent pour former nos collaborateurs sur les produits, les services, sur la qualité du lien à tisser avec la clientèle, avec une présence du digital qui sera plus marquée en 2018. C'est pourquoi nous travaillons à la mise en place de notre propre marque.

Pourquoi décider de créer une marque après plusieurs décennies d'activité ?

Pour créer un lien affinitaire entre notre enseigne et les clients. Nous sommes des généralistes, notre vocation est de suivre les tendances en proposant la meilleure matière et le meilleur service possible. Créer une marque, c'est garantir un lien de qualité, de rapport qualité-prix, ce qui est dans notre ADN. Notre marque a vocation à être associée à une image de modernité et d'innovation avec le développement de produits confectionnés avec des matières nouvelles ou certifiées Oeko-Tex®, c'est-à-dire sans produits chimiques nocifs. Nous suivons également l'innovation des nouveaux composants techniques destinés aux vêtements de sport par exemple.

Au regard de votre expérience, le fait d'être un grand groupe historique rend-il la réponse à l'impératif d'innovation plus difficile à mettre en œuvre que pour une start up ?

Notre implantation et notre notoriété sont des atouts mais nous devons continuer à rajeunir notre image. Nous avons ainsi dédié au site de e-commerce une équipe qui fonctionne avec l'état d'esprit d'une start up. Elle s'appuie bien entendu sur les moyens du groupe, mais fonctionne comme une *business unit* dont la vocation est d'innover chaque jour et de nous faire avancer. L'image de Mondial Tissus a été totalement transformée en trois ans, c'est plutôt un beau résultat. Aujourd'hui, l'avenir nous incite aussi à étudier les possibilités de développement à l'international pour exporter nos idées, nos innovations, nos nouveaux tissus.

Lyon, 1^{re} métropole étudiante de France

(Classement du magazine l'Étudiant
du 6 septembre 2017)

155 000
étudiants
dont 35 000
dans l'enseignement
supérieur privé
et
20 000
étudiants
internationaux

13 300
chercheurs
dont 1 800 internationaux



**L'INSA Lyon est la
1^{re} école d'ingénieurs
française**

(Classement de Shanghai 2015)

**L'ENS de Lyon
se classe dans
la tranche
des 201^e à 300^e
meilleures universités
mondiales**

(Classement de Shanghai 2017)

**+ de 1 000
formations**

proposées par
l'Université de Lyon
(34 établissements)

dont

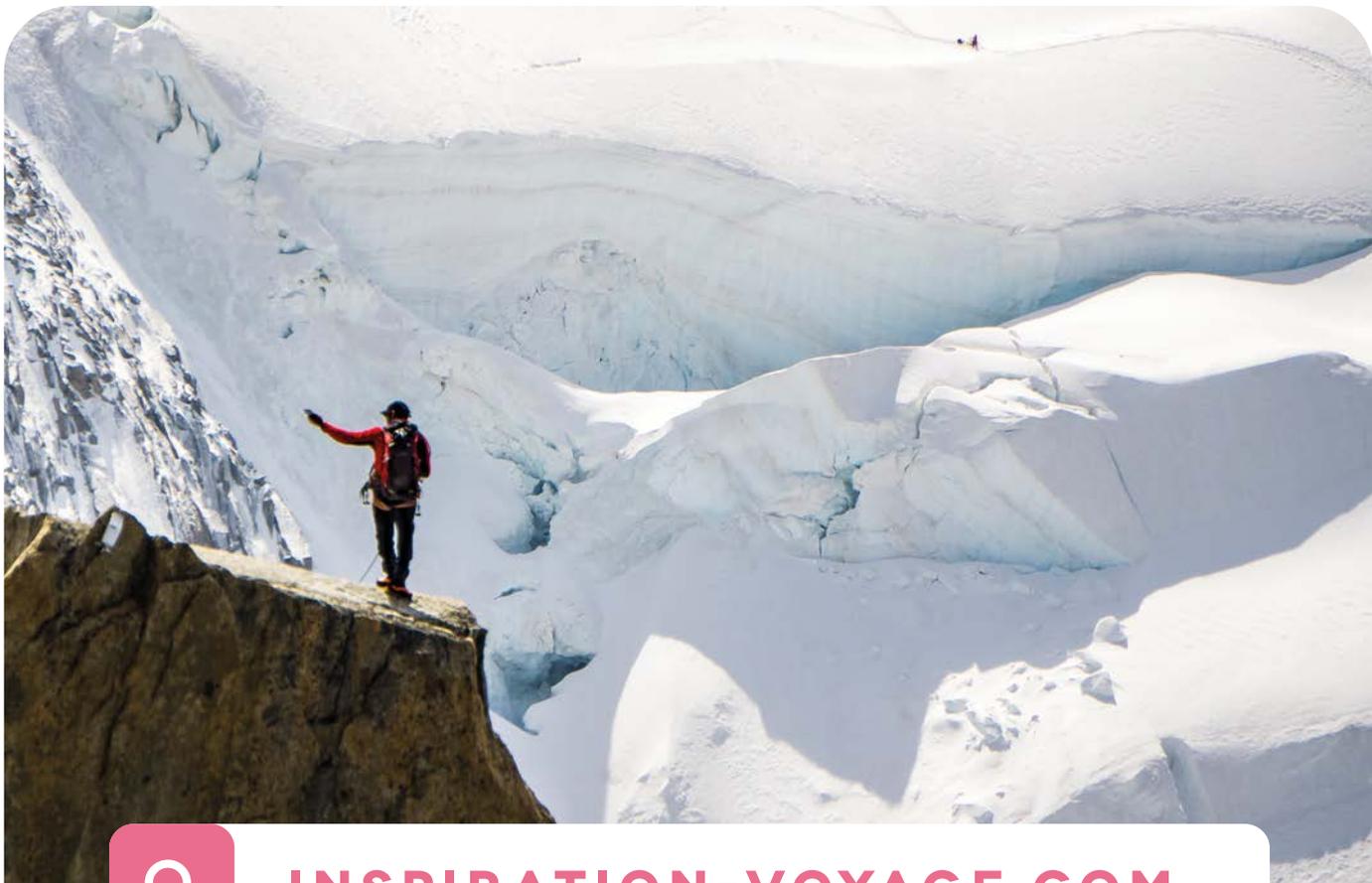
**+ de 100
dans le domaine
du numérique**

**197
entreprises**

créées par des étudiants
entrepreneurs depuis 2014

(Beelys, 2017)





[INSPIRATION-VOYAGE.COM](https://www.inspiration-voilage.com)



RETROUVEZ
TOUTES LES
DESTINATIONS
EN DIRECT
AU DÉPART
DE LYON
!

T E R
R I T O
I R E S

CGI : LA « SUPPLY CHAIN* » SE RÉINVENTE À LYON

CGI EN CHIFFRES

Fondé en 1976 au Canada,
5^e groupe mondial de
services-conseils en
technologie de l'information
et en management

3 GRANDS MÉTIERS :

- Le conseil,
en matière de process,
d'organisation,
de système d'information
et de ressources humaines,
dans la mise en œuvre de
projets de changement

- L'intégration
de technologies

- L'externalisation de
prestations informatiques

71 000 COLLABORATEURS
dans le monde,
dont 10 000 en France

**7,5 MDS €
DE REVENUS**
au niveau mondial

1,1 MD €
pour le périmètre France,
Luxembourg, Maroc



**Supply chain :
terme anglo-saxon utilisé
pour désigner la chaîne
d'approvisionnement. Il
recouvre toutes les étapes
logistiques, depuis la
fourniture en matières
premières jusqu'à la
livraison de produits ou de
services aux clients finaux.*

Comment une grande entreprise internationale de services numériques fait-elle de Lyon un centre névralgique de ses activités, avec à la clé 250 recrutements en deux ans ? Décryptage à trois voix avec la direction du groupe CGI.

FABIEN DEBÛ

**Vice-président senior
pour la région Grand Est**

« L'arrivée de CGI en France remonte à 2012, quand le groupe a acquis l'entreprise de services numériques Logica, elle-même intégrée précédemment au champion français Unilog. Les racines du groupe sur le territoire national remontent à plus de trente ans. C'est donc à Lyon que notre première implantation régionale a vu le jour. Elle rassemble aujourd'hui 10 % de nos effectifs en France, ce qui en fait la plus importante après Paris. Nous avons connu une très forte accélération de notre activité dans la région, puisque nous allons dépasser le cap des 1 000 collaborateurs dans le courant de l'année 2018, contre moins de 500 en 2010.

Trois facteurs ont été, et sont toujours, particulièrement déterminants dans notre développement à Lyon : l'existence d'un tissu économique local en pleine croissance et relativement pluriel en matière de secteur d'activité, des équipements de grande qualité en matière de technologie et d'infrastructures de transport et, enfin, la présence d'un large bassin d'emploi et de formation.

Notre implantation lyonnaise constitue un vrai choix stratégique, tant pour servir nos clients nationaux, que pour l'ensemble de notre marché à l'international. Cela nous permet aussi de côtoyer au quotidien de grands acteurs économiques qui ont fait le même choix que nous en s'installant ici.

Des investissements importants sont consentis sur ce territoire depuis deux ans, notamment à travers le centre d'excellence mondial dédié à la digitalisation de la *supply chain*. Nous sommes convaincus que la dynamique actuelle et la croissance à deux chiffres qui l'accompagne, va se poursuivre. »



NORBERT SEIMANDI

Vice-président en charge du centre d'excellence dédié à la transformation numérique de la supply chain

« Fort de cette implantation réussie dans la région, CGI a fait le choix d'accroître son ancrage lyonnais en y installant son centre global d'excellence mondial dédié à la transformation de la *supply chain*. Celui-ci remplit trois fonctions : un espace d'échange privilégié pour nos clients et nos prospects avec nos experts, un *show-room* qui illustre concrètement ce que la technologie peut apporter à cette transformation et une ouverture à l'ensemble de l'écosystème CGI afin de mettre en relation nos clients entre eux mais aussi les partenaires et les start up avec lesquels nous travaillons.

Inauguré en septembre 2017, ce centre nous a conduits à étendre la superficie de nos locaux jusqu'à 10 000 m², sur notre site historique de la rue des Docks, dans le quartier de Vaise. À notre connaissance, cette installation est unique au monde, car elle est la seule à modéliser de bout en bout toute la *supply chain*, depuis les phases très en amont de la production, comme la planification, jusqu'aux dernières étapes, comme le service après-vente. Pendant les deux années qui ont précédé son lancement, il a nécessité un investissement de l'ordre de 4 millions d'euros. Afin de nous permettre de rester à la pointe de l'innovation et des nouvelles technologies, nous prévoyons d'y consacrer 1,5 million d'euros chaque année.

Toutes les entreprises sont impactées par les problématiques de la *supply chain*. Néanmoins, celles du secteur de l'industrie et de la distribution sont les plus concernées. Or, l'industrie concentre à elle seule 20 % des emplois dans la région Auvergne-Rhône-Alpes ; ce qui légitime d'autant plus notre présence ici. »

LYON TOUJOURS TRÈS ATTRACTIVE EN 2017

Jean-Charles Foddis, directeur exécutif de l'Aderly (Agence pour le développement économique de la région lyonnaise) présente le bilan 2017 :

« Nous avons dépassé notre objectif fixé à 100 implantations par an et 2000 emplois créés à trois ans. En 2017, près de la moitié des entreprises accompagnées étaient étrangères. Gage de pérennité des projets, la barre des 20 emplois par implantation a de nouveau été franchie.

Lyon conforte sa place de première ville industrielle de France (après Paris), avec 15 % de projets dans ce secteur. Un exemple emblématique : au second semestre 2017, le groupe américain Lord Corporation, présent notamment dans l'aéronautique, a installé à Limonest son centre européen de recherche et développement. Autre source de fierté :

Lyon accueille depuis quelques mois une plateforme de test des produits cosmétiques Kose, la première implantation de ce type hors du Japon pour cette marque numéro 2 dans l'archipel. »

Les raisons de cette attractivité ? Les filières d'excellence, le vivier de talents et la capacité d'innovation du territoire.



HÉLÈNE BODIN

Directrice des ressources humaines pour la région Grand Est

« Afin d'accompagner notre développement, nous avons lancé un plan de recrutement ambitieux. Nous cherchons 250 nouveaux collaborateurs d'ici deux ans. Cela concerne autant les jeunes diplômés d'école d'ingénieurs ou de master 2 universitaire, que des professionnels, à partir de deux ou trois ans d'expérience. Ce qui nous importe, c'est la pluralité des parcours, que ce soit en système d'information ou dans les secteurs d'activité de nos clients.

Nos besoins s'expriment sur un panel de métiers très varié, depuis les développeurs et les architectes techniques jusqu'aux spécialistes de la *supply chain*. Tous les postes sont ouverts aux personnes en situation de handicap et nous sommes aussi particulièrement vigilants à l'égalité femmes/hommes.

Même si notre marché est marqué par une pénurie de ressources, nous sommes confiants quant à notre capacité et à celle du bassin lyonnais, porté par le dynamisme de la Métropole de Lyon, à attirer de nouveaux talents.

Pour réussir ce challenge, nous nous appuyons en priorité sur les collaborateurs internes : ils sont les mieux placés pour témoigner de leur expérience CGI par le biais d'*afterworks*, de rencontres dans les écoles ou d'échanges informels dans leur cercle privé.

Nous avons également noué de nombreux partenariats avec des écoles, comme Centrale Lyon ou l'INSA Lyon, mais aussi avec Pôle emploi. Et pour

compléter ces dispositifs, nous avons créé notre propre école de développeurs, baptisée U'dev. Sur les six campus ouverts en septembre 2017, deux sont dans la région, à Lyon et à Clermont-Ferrand. Au total, ce sont près de 180 élèves qui sont actuellement formés en alternance, avec une garantie d'un emploi chez CGI à la fin de leur cursus. »



Depuis fin 2017, les 440 salariés de Danone Africa et Blédina ont emménagé à Limonest, au nord de Lyon, dans un bâtiment tout en courbes. Cet immeuble de bureaux, au label environnemental BREEAM Very Good et signé par le cabinet d'architectes Soho Atlas, a remporté le prix de l'immobilier d'entreprise. Visite guidée dans les bureaux conçus pour l'entreprise du XXI^e siècle.

LINUX, BÂTIMENT LIBRE



« C'est la première fois que j'ai autant de retours positifs sur un bâtiment. » Patrick Miton, directeur général du cabinet Soho Atlas, est un architecte heureux. L'immeuble de bureaux Linux qu'il a conçu pour le promoteur lyonnais DCB a certes remporté le prix du jury du dernier Salon de l'immobilier d'entreprise, mais les visiteurs et surtout les utilisateurs sont conquis par ces bureaux de nouvelle génération, tout en courbes harmonieuses et recouverts de métal.

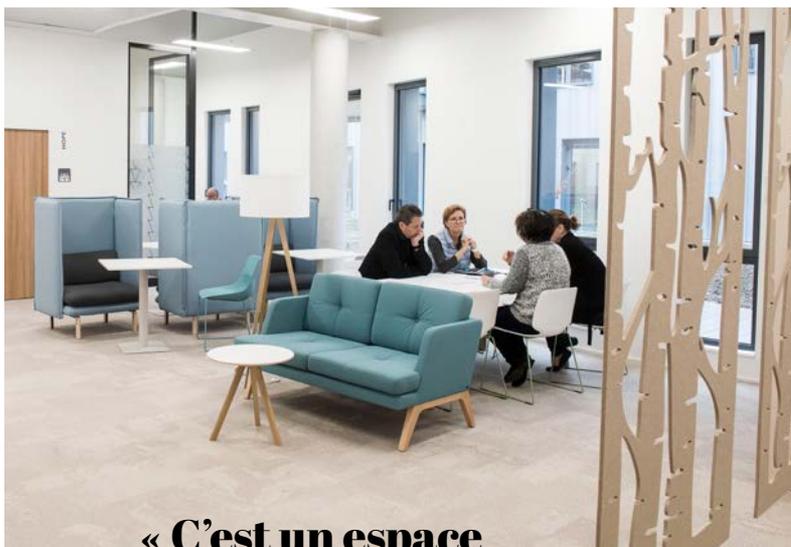
« Nous sommes vraiment bien dans ce nouveau siège », confirme Audrey Aucouturier, pilote du déménagement pour Danone. Le leader français de l'alimentation pour bébé a quitté son siège historique de Villefranche-sur-Saône, devenu peu fonctionnel, pour cet immeuble aménagé en fonction des besoins des salariés. Il s'articule autour d'un hall central propice aux rencontres, surplombé par des coursives donnant sur cinq vastes espaces de travail, ici baptisés les « fingers ». « Car ce bâtiment ressemble à une main, avec cinq doigts, et une paume centrale. Il est très organique », résume l'architecte.

1/ Fluide

« Il y a peu de bâtiments courbes à Lyon, observe l'architecte Patrick Miton. L'idée de départ était de donner une grande fluidité à l'ensemble, à l'intérieur mais aussi à l'extérieur. » Chaque étage possède plusieurs grandes terrasses. Et les trois *fingers* occupés par Danone sont reliés entre eux par quatre passerelles extérieures, pour une meilleure circulation. « Parce qu'il est important de garder un contact avec l'extérieur », indique Patrick Miton.

2/ Une place de village

Derrière la porte d'entrée, le visiteur découvre un vaste hall en longueur, baptisé « la place du village ». Surmonté d'une verrière courbe qui diffuse une lumière tamisée, flanqué de grandes baies vitrées au fond donnant sur la terrasse du restaurant, cet atrium est la colonne vertébrale du projet architectural. « C'est un espace d'échange, de



« C'est un espace
d'échange,
de rencontre
où l'entreprise
se cultive. »

rencontre où l'entreprise se cultive. Ce n'est en aucun cas de la place perdue », indique l'architecte. D'autant qu'on y travaille.

Après le portique de sécurité passé, l'espace Blédina s'ouvre avec tables, chaises, canapés, machine à café et donne sur une cuisine collaborative, un espace de test de produits et l'incubateur maison pour tester les nouvelles idées. « Pour nous, c'est un lieu de vie », souligne Marion Durand, responsable de la communication chez Blédina. Le rez-de-chaussée comporte aussi une conciergerie, une salle de fitness, de repos, et même d'allaitement.

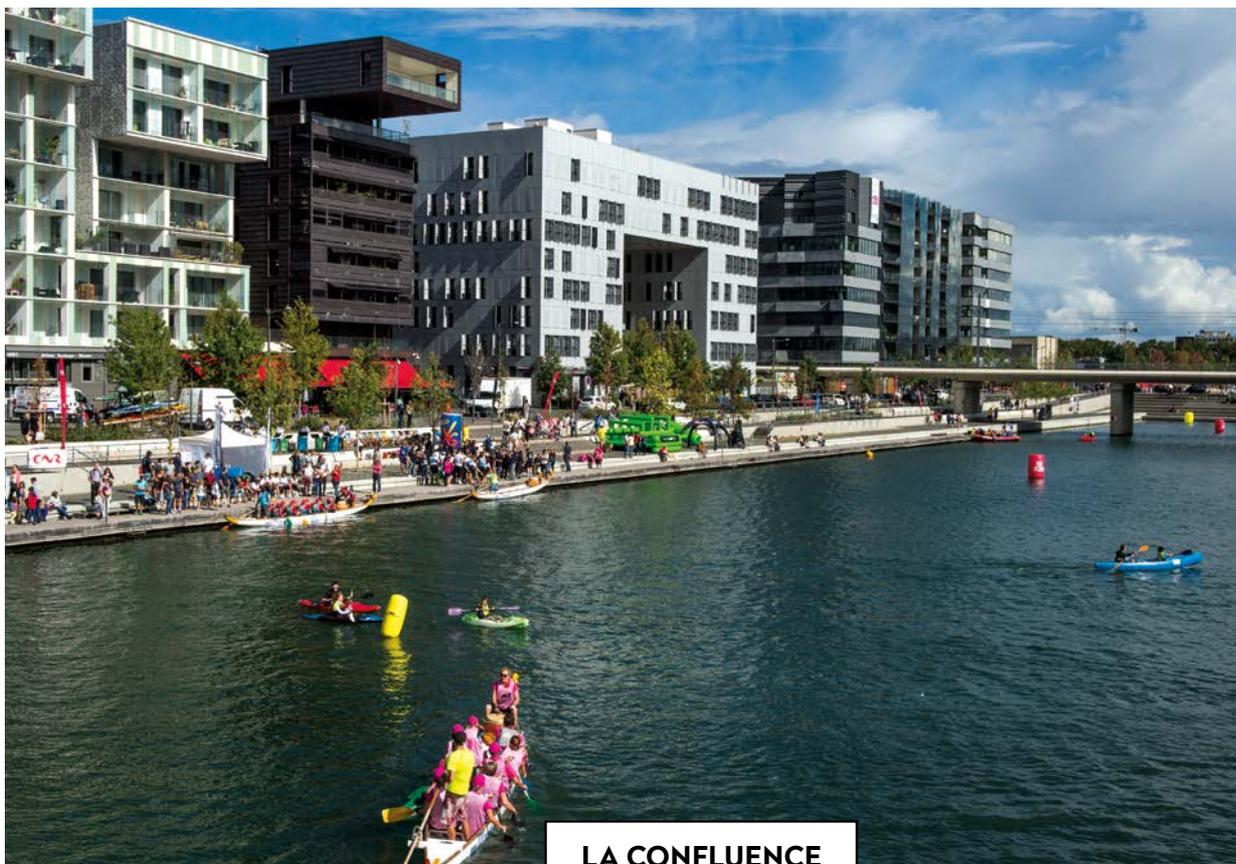
3/ Le « finger », l'espace de travail

Blédina et Danone ont été accompagnés par l'agence Colliers pour l'aménagement. Les 440 salariés ont été invités à s'exprimer sur leur façon de travailler et leurs envies. Résultat : le groupe a opté pour le *flex working*. « Il n'y a plus de bureaux attitrés et fermés. Même pour les directeurs », indique Audrey Aucouturier. Côté fenêtres, on

trouve des espaces de travail individuels, où chacun se pose avec son ordinateur portable. Dans la partie centrale, de mini-salles de réunion pour deux ou quatre personnes, ainsi que des « cabines téléphoniques » pour s'isoler. Chaque salarié dispose d'un casier pour ses affaires et les équipes peuvent se retrouver autour d'un café dans chaque espace de travail. « Il y a au total 70 salles de réunion. Il y a toujours des espaces disponibles », constate Audrey.

4/ Une mezzanine pour se relaxer

Au troisième niveau du bâtiment, une étonnante mezzanine, conçue comme un « espace zen ». « Il y a des alcôves pour faire un *break*, on peut s'asseoir ou s'allonger dans de grands coussins Fatboy », explique Audrey Aucouturier. Mais l'ambiance est trompeuse, car on y travaille aussi. « Nous avons plusieurs salles consacrées au *coworking* et à l'innovation ici. » Les petites salles portent des noms étonnants, « Tic Tac » ou « Hacker vaillant », choisis par les salariés.



LA CONFLUENCE

Il y a 15 ans, Lyon pariait gros en se lançant à la reconquête de 150 ha d'un ancien territoire logistique et portuaire pour le transformer en quartier de centre-ville. Défi relevé, puisqu'aujourd'hui le second arrondissement, celui de la Place Bellecour, s'étend jusqu'à la pointe de la presqu'île. Logements, bureaux, commerces et équipements ont investi les lieux, entre Saône et Rhône pour le plaisir des 12 000 habitants et des 15 000 salariés. La recette du succès ? Innovation, nature, beauté et exigence.

INGRÉDIENTS D'UNE URBANITÉ RÉUSSIE

LA PREUVE EN CHIFFRES



QUARTIER VIVANT

16 000 habitants
(horizon 2025)

25 000 salariés
(horizon 2025)

860 entreprises

Du beau partout et pour tous

En 2003, l'image de La Confluence était associée à celle d'une terre portant les stigmates de la désindustrialisation. C'était sans compter sur ses atouts vivaces : les collines verdoyantes de Sainte-Foy-lès-Lyon et la Mulatière, la Saône aux couleurs changeantes, la lumière de bord de mer au printemps, le quartier populaire et chaleureux de Sainte-Blandine... Et surtout l'espace disponible, à réinventer. Pour changer l'image, injuste, du territoire, la SPL Lyon Confluence, urbanistes et architectes ont d'abord choisi de frapper fort.



Résultat : les plus grands architectes sont venus signer leurs œuvres en bordure de Saône, dès 2005 et séduire de grands acteurs économiques. Jakob + MacFarlane ont dessiné les cubes orange et vert conçus comme des puits de lumière, le premier accueille le siège du Groupe Cardinal, le second celui d'Euronews ; Rudy Ricciotti a dessiné un pavillon tout en courbe et béton fibré, le pavillon 52, investi par Aciers consulting et le pôle de compétitivité des contenus et usages numériques Imaginove. Sans oublier Hikari, premier îlot à énergie positive de France, dessiné par l'architecte japonais Kengo Kuma, où sont désormais implantés Deloitte Auvergne-Rhône-Alpes, In Extenso et Taj. Le Dark Point signé Odile Decq est, quant à lui, le siège de GL events. D'autres entreprises, conquises par la promesse avérée d'un environnement fertile pour le business, se sont également installées : grands groupes de médias et communication (M6 web...), de conseil et services (ENGIE, Véolia...) mais aussi des start up ou des associations

comme Arty Farty (Nuits sonores, européen & metropolitan creative hub dans l'Hôtel 71, incubateur culturel unique en France). Déjà riche de cet écosystème dynamique, le quartier fera la part belle au numérique en accueillant le lieu totem de Lyon French Tech.

De la formation à portée de main

La Confluence accueille aujourd'hui l'Université Catholique de Lyon et ses 10 000 étudiants dans les locaux réhabilités de l'ancienne prison Saint-Paul. Odile Decq a également choisi d'implanter dans le quartier son école, Confluence institute for innovation and creative strategies in architecture, tout comme l'Esma, école supérieure des métiers artistiques, référence mondiale du cinéma d'animation qui a ouvert ses portes côté Saône. À cette offre déjà riche s'ajoutent l'École supérieure de commerce numérique (ESCEN), la wild code school et l'école 101 créée sur le modèle de l'école 42 de Xavier Niel. Entreprises comme écoles ont été sensibles à la dynamique d'innovation du quartier et à la qualité de vie qu'il propose.

LA PREUVE EN CHIFFRES



MOBILITÉ INNOVANTE

- 1** navette autonome, Navly, en service sur le quai Rambaud
- 31** véhicules électriques en autopartage
- 4** stations de recharge pour véhicules électriques

LA CONFLUENCE, 15 ANS DÉJÀ

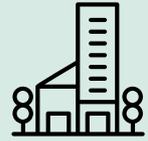
En 2003, la première étape côté Saône était votée. 15 ans après, La Confluence est devenue un quartier de Lyon à part entière. Une exposition dédiée à la transformation urbaine de ce territoire à travers le regard de ses usagers est organisée aux Archives municipales d'avril à octobre 2018.



Vivre bien, à chaque heure

À l'heure du déjeuner, de nombreux lieux conviviaux s'ouvrent aux habitants comme aux salariés et étudiants : terrasses en bord de Saône, sur les toits ou à l'ombre d'un frêne ; nombreux restaurants pour déjeuner sur le pouce ou plus longuement ; et même des aires de pique-nique pour profiter de la nature. Le soir, quand les dossiers sont clos, le marché Gare ou le Sucre (sur la Sucrière) ouvrent leurs portes pour des concerts. Les amateurs d'ambiance plus intimiste préféreront le club de jazz du Novotel, le Périscope ou les bars des Docks ou encore un film dans l'une des 14 salles de l'UGC du pôle de loisirs et de commerces.

La culture est aussi très présente : sciences et sociétés s'exposent au musée des Confluences, à l'architecture emblématique conçue par l'agence autrichienne Coop Himmelb(l)au, art contemporain à la Sucrière ou expositions mémorielles aux Archives municipales. Les grandes manifestations métropolitaines viennent marquer les lieux de leur sceau : Fête des Lumières, Nuits sonores, Biennale d'art contemporain, Biennale d'architecture.



QUARTIER MIXTE

4 989 logements (prévus à terme)

450 logements étudiants et jeunes actifs

Jusqu'à **28%** de logements sociaux selon les phases

La SPL Lyon Confluence invite aussi habitants et visiteurs au cœur des espaces en mutation, pour qu'ils s'en emparent avant leur livraison : c'est par exemple le principe du festival multidisciplinaire Kiosk avec danse, musique, bals, street-art ou cafés citoyens. Cette diversité de propositions répond à la variété des publics accueillis. Habitants et salariés se croisent et se mêlent aussi au fil de la journée.

L'innovation, encore et toujours

Après un partenariat emblématique avec la NEDO, agence environnementale japonaise, dans le cadre de Lyon Smart Community (qui a notamment conduit à la réalisation d'Hikari), la Confluence est aujourd'hui engagée dans le programme européen Smarter Together et le programme national Eurêka Confluence. Le premier a pour objectif de créer des solutions pour une ville intelligente reproductibles à plus grande échelle concernant la production d'énergie en milieu urbain, la mobilité électrique, la rénovation thermique de bâtiments existants. Le second se focalise plus particulièrement sur les services de proximité, l'e-santé et le bien-être, l'énergie et les ressources locales. La particularité de ce dernier est d'ouvrir, en accord avec l'État, un nouveau champ d'expérimentation. Cette dynamique d'innovation, qui porte déjà ses fruits avec la mise en service de la navette autonome Navly, la création d'un réseau de chaleur urbain, la conception de bâtiments toujours plus intelligents, nourrit l'attractivité du quartier et le confort de vie des habitants comme des salariés. Quinze ans après le lancement du projet urbain, la Confluence a su se transformer en un temps record en un quartier animé, connecté et propice à un développement économique ambitieux et pérenne.

Les 500 hectares du Carré de Soie, développés à partir de l'ensemble industriel TASE, témoin de l'aventure textile lyonnaise, laissent place à un projet urbain d'envergure sur les communes de Vaulx-en-Velin et Villeurbanne. En bordure du canal de Jonage, ce quartier, desservi par une offre complète de transports en commun, regroupe logements, bureaux, sièges d'entreprises et grands équipements. Le maître mot de ce grand programme d'aménagement : la mixité, à l'image du laboratoire d'innovation sociale et culturelle, « L'Autre Soie ».

« L'AUTRE SOIE », VIVRE ET FAIRE ENSEMBLE



Il y a un peu moins de cent ans, ce bâtiment fut un foyer pour jeunes travailleuses, construit par les dirigeants de l'usine TASE, le fleuron des textiles artificiels, situé dans le quartier industriel de la Soie à Vaulx-en-Velin et Villeurbanne. L'imposante bâtisse de trois étages en forme de U devint plus tard un hôpital des armées, abrita l'École polytechnique, puis un institut de formation des maîtres. Fidèle à sa tradition d'accueil, une partie de la « maison Jeanne d'Arc » est dédiée aujourd'hui à l'hébergement de réfugiés et d'urgence. Demain, cet ancien foyer deviendra le cœur névralgique d'un passionnant projet de réhabilitation, mêlant logements, activités économiques, innovation sociale et culturelle.

Baptisé « L'Autre Soie », ce lieu regroupera des logements sociaux et en accession à la propriété, des hébergements

d'urgence, une résidence étudiante, mais aussi des espaces de travail, des entreprises du secteur social et solidaire, des commerces, un restaurant, une crèche. Ce programme dans la ville s'articulera autour d'un équipement culturel composé d'une salle de concert, de studios et d'espaces pour des résidences de création.

Porté par le GIE Est Habitat, groupement de bailleurs sociaux et de structures d'hébergement, le Centre culturel œcuménique (CCO) de Villeurbanne, la Métropole de Lyon et la ville de Villeurbanne, « L'Autre Soie » a également prévu des « tiers-lieux », ces espaces communs dans chaque bâtiment, destinés à des usages partagés. L'objectif est de créer des synergies entre les politiques publiques du logement, l'action

sociale, le développement économique et la culture, indiquent les acteurs du projet. « Ici se côtoieront différentes populations qui n'ont pas l'habitude de se croiser, ce lieu fourmillera d'initiatives avec pour objectif de développer une ville inclusive », souligne Cédric Van Styvendael, directeur général d'Est Métropole Habitat et représentant permanent du GIE Est Habitat, à l'initiative de ce projet. Un propos repris et complété par Fernanda Leite, directrice du CCO : « Nous jouerons un rôle structurant en remplissant à la fois la fonction d'équipement culturel et d'animateur principal de la démarche co-élaborée avec les habitants, les usagers et les parties prenantes. »

Les travaux d'aménagement et de construction de ce site totalisent 23 000 mètres carrés. Ils débuteront fin 2020 pour une livraison en 2022. Le projet permettra également la réouverture



au public d'un vaste parc aux arbres centenaires, dont l'aménagement sera porté par la ville de Villeurbanne. En attendant, l'ancien foyer Jeanne d'Arc vit déjà au rythme de « L'Autre Soie ». Plusieurs événements y ont été organisés dans le cadre du festival Mémoire Vive ou des rencontres de l'Aventure Ordinaire. Le CCO a également initié « Palimpseste », un projet de recherche

mené par des universitaires, des artistes et des habitants sur la transformation du quartier.

Un appel à candidatures a été lancé pour une occupation provisoire du site. Une partie de l'ancien IUFM va être mis à disposition d'associations, d'acteurs culturels, d'artisans, d'entreprises, en vue de créer « un écosystème créatif et innovant ». L'Autre Soie est déjà en marche.

CARRÉ DE SOIE, UN NOUVEAU PÔLE TERTIAIRE

En 2025, le secteur du Carré de Soie accueillera 25 000 habitants et 20 700 salariés. Avec des milliers de mètres carrés de bureaux qui sortent chaque année de terre, il se positionne comme l'un des quatre grands pôles tertiaires de la Métropole avec la Part-Dieu, Confluence et Gerland. Focus sur les nouveaux projets.

UNE ANCIENNE USINE REMISE AU « KARRÉ »

Actuellement en construction, à deux pas du pôle multimodal (métro, tramway...), sur l'emplacement de l'ancienne usine de compresseurs Kaeser, cet ensemble immobilier développé par Icade, est composé de 144 logements (Karré Velvet) et de deux immeubles de bureaux, totalisant 17 400 m². Le Karré, conçu par l'architecte Jean de Gastines, se déploie sur huit étages (10 130 m²) agrémentés de terrasses et de jardins. L'agence Rue Royale a signé le second bâtiment, le Kbis, qui s'échelonne sur trois à six étages avec, lui aussi, de nombreuses terrasses. Cette opération s'inscrit dans le cadre d'un projet urbain partenarial (PUP) signé entre la Métropole, la ville de Vaulx-en-Velin et le promoteur. La concertation avec les habitants a abouti à la création d'un square public de 1 500 m² et la conservation de la façade de l'usine. Elle vient faire écho à la préservation de l'usine TASE et de l'ancien foyer Jeanne d'Arc, témoignages du passé industriel du site.



DES BUREAUX AVEC JARDINS SUR LES TOITS

Le cabinet d'architectes l'Atelier du Pont et Cardinal Investissement ont conçu sur l'îlot N du Carré de Soie, un bâtiment de bureaux, sur six étages (7 500 m²). Particularité des lieux : outre ses lignes courbes, des espaces détente et des jardins partagés localisés sur les toits. Un ensemble destiné à héberger une société d'assurance et qui sera livré en 2020. Cette société rejoindra la liste des entreprises ayant installé leur siège à la Soie, comme Veolia /Dalkia, Adecco, Technip ou Alstom.



Le territoire Carré de Soie a la particularité d'être investi par des initiatives artistiques menées notamment par une compagnie implantée sur le site : KompleX Kapharnaüm. Vidéastes, musiciens, constructeurs, plasticiens... travaillent à construire l'identité du site et à faire évoluer la perception de ses espaces publics à travers l'implication de tous ses acteurs : habitants, entreprises... Stéphane Bonnard, codirecteur artistique, nous raconte comment est né ce lien entre les créations de la compagnie et le Carré de Soie.

L'ART DE L'IDENTITÉ URBAINE

PROJET MIGRATION : LA MOBILITÉ POUR MIEUX S'IMPLANTER

Installée sur le territoire Carré de Soie depuis bientôt vingt ans, KompleX Kapharnaüm défend une démarche artistique modulable. En recherche de lieux artistiques autonomes, la compagnie crée des espaces scéniques éphémères pour toucher les gens au plus près et s'ancrer au niveau local. Une proposition artistique qui questionne la place de l'individu dans le milieu urbain, et celle de la ville dans la société. C'est sur ce principe qu'a été conçu en partenariat avec l'ENSAL (École nationale supérieure d'architecture de Lyon), le Kuisinariüm, une cuisine sur remorque, collective et participative qui se déploiera pour la première fois cette année.

Pourquoi s'engager dans un projet urbain comme celui du Carré de Soie ?

En 2002, aux balbutiements du projet, nous avons assisté à la première réunion de concertation et avons perçu des interrogations sur l'identité de ce quartier. Cela ouvrait pour nous un champ d'expérimentation intéressant, cohérent avec notre démarche artistique. Carré de Soie, c'est toute l'expression de l'architecture du XX^e siècle avec des maisons d'ouvriers, des maisons d'ingénieurs, des grands ensembles, l'usine TASE (*ancienne usine textile, ndlr*), le pôle multimodal... L'enjeu était de construire un langage commun autour de cet existant et des nouvelles réalisations à venir.

Qu'avez-vous entrepris ?

Durant quinze ans, nous avons échangé avec les politiques, les urbanistes, les partenaires privés, recueilli des témoignages en organisant des événements sur le territoire... Nous avons créé des traversées urbaines, sortes de déambulations qui mettent en lumière des espaces fermés depuis longtemps ou nouvellement réalisés pour créer un dialogue avec le public et faire émerger des souvenirs partagés.

Qu'est-ce que ces expériences vous ont apporté ?

Une belle lecture du projet urbain sur la manière dont il fonctionne, sa temporalité. Le travail collaboratif avec les différents acteurs du quartier nous a aussi fait découvrir les logiques de chacun et la manière dont elles pouvaient s'articuler. Ces rencontres étaient indispensables, justement car la ville est trop souvent constituée de bulles sociales qui ont du mal à se croiser. Nos rendez-vous ont permis de faire émerger une histoire partagée entre des acteurs aussi divers que Veolia, l'association Les Gazelles, les élus, les maîtresses d'école primaire, ou encore le centre commercial.

Grand Cuisine et Arty Farty présentent

atable

F E S T I V A L



édition prototype / 16—18 mars 2018

lyon 7^e / www.atable.eu / [#atable2018](https://twitter.com/atable2018)

GRANDLYON
la métropole



MAMA
SHELTER

DUVEL MOORTGAT
QUALITY BREWERS SINCE 1871

ONLYLYON 



(INSIDER)
by lafourchette

BANG & OLUFSEN


SASSY
-CIDRE-



Nuits ^{16^e} édition sonores

6-13 mai 2018
Lyon, France

LE CRÉDIT MUTUEL DONNE LE 

#nuitsso2018

www.nuits-sonores.com

A Day with Jennifer Cardini
Maceo Plex
Dopplereffekt
D.A.F
I:Cube

A Day with Paula Temple
Amelie Lens
Dj Stingray
Rebekah
Moor Mother

Underground Kaoz :
Kerri Chandler x Jeremy Underground
Bicep ^{Live}
Agents of Time
Fixmer/McCarthy

A Day with Daniel Avery
Helena Hauff
Objekt b2b Call Super
DJ Nobu
Lanark Artefax

Action Bronson
Kamasi Washington
Lunice
Caballero & JeanJass & friends
présentent High & Fines Herbes

Peggy Gou
Red Axes Live
Ben Frost
AZF

A Day with Four Tet
Floating Points ^{DJ set}
James Holden & The Animal Spirits
Pearson Sound

Rone
Maetrik ^{Live}
Mr Fingers aka Larry Heard Live
Antal b2b Hunee

Ammar 808 & The Maghreb United
Los Wember's de Iquitos
Young Wolf
Camion Bazar



LA PART-DIEU

Réinventer la Part-Dieu, ce n'est pas repartir à zéro. C'est intensifier et stimuler le potentiel de ce qui est déjà là. C'est s'appuyer sur sa singularité, celle d'un quartier vivant où toutes les fonctionnalités de la ville contemporaine se concentrent, pour développer un projet inédit et exemplaire. Tous les ingrédients sont là. Et parmi eux, le numérique. Une autre composante du charme de la ville.

UNE NOUVELLE ÉTAPE VERS LE NUMÉRIQUE URBAIN

Tout a commencé lors des premières études de programmation. Les concepteurs du projet Lyon Part-Dieu, l'agence l'AUC, imaginent le concept du « sol facile ». Derrière l'expression absconse, l'idée est de pouvoir circuler simplement, sans rupture, d'un point à l'autre du quartier, grâce à la combinaison intelligente des matériaux, lumières, implantations paysagères, mobiliers urbains, liaisons piétonnes... grâce au numérique. L'objectif : faciliter la ville et mieux accueillir ses usagers, grâce à une offre de services numériques directement intégrée dans les nouveaux espaces publics. Le numérique devient alors une 3^e dimension de l'espace public, un levier, parmi d'autres, pour améliorer le confort d'usage de tous : habitants, salariés, entrepreneurs, voyageurs...

Concrètement, il faut agir sur plusieurs fronts : le wifi partout, pour tous, mais aussi la gestion et l'analyse des remontées d'information (par la gestion éthique de la data), l'installation de bornes numériques et de signalétique intelligente, le déploiement de capteurs (chaleur, pollution, eau...) et le monitoring de l'espace urbain. Le numérique va permettre à la ville « servicielle » de passer un cran supplémentaire. « Le wifi est une infrastructure, mais, ce qui compte, c'est l'usage que nous pouvons en faire. On peut instrumenter le quartier de telle manière qu'il permette de faire remonter de l'information à la fois pour apporter de nouveaux services, mais également pour nourrir le projet urbain en tant que tel. Il y a énormément de flux sur la Part-Dieu, donc, si on est capable de savoir d'où viennent et où vont les gens, nous pourrions accompagner l'évolution du projet urbain en fonction de ces données », ajoute Thierry Perraud, directeur du projet économique de Lyon Part-Dieu.



Les entreprises sont, elles aussi, au cœur de la démarche. « Beaucoup de leaders dans les grands secteurs d'activité – numérique, énergie, banque ou assurance – mais aussi de nombreuses start up, TPE et PME sont installés à la Part-Dieu. Nous souhaitons à la fois leur donner des informations sur les sujets utiles à leur activité, les mettre en réseau et plus largement animer cette communauté sur des sujets d'*open innovation*, par exemple. Si nous parvenons à créer un espace numérique pertinent, qui mobilise grands et petits acteurs économiques, nous renforcerons le tissu économique », reprend Thierry Perraud.

Prochaine étape vers la concrétisation du projet : l'appel à manifestation d'intérêt en vue d'expérimenter de nouveaux services numériques sur la place de Francfort. La filière numérique, particulièrement développée dans le quartier de la Part-Dieu, devrait rapidement se saisir du sujet et s'attacher à développer de nouveaux produits et services en rapport avec les attentes de l'aménageur. « Des majors de la téléphonie et des réseaux, des fabricants de mobilier urbain, mais aussi des start up, des TPE et des PME qui développent la ville « servicielle » de demain vont s'engager sur ce dossier », estime Thierry Perraud. Autant d'acteurs économiques locaux, réunis désormais pour certains au sein du Club des entreprises de la Part-Dieu, qui pourraient travailler ensemble.

« FAVORISER LES LIENS ENTRE ACTEURS LOCAUX AUTOUR DE L'AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE URBAIN »

Timothée David, directeur du développement territorial Rhône chez EDF et animateur de la Commission innovation au sein du Club des entreprises de la Part-Dieu.

« Le quartier est en pleine mutation : il devient un terrain d'expression passionnant pour des petites entreprises qui veulent explorer des champs inconnus. Mais un territoire comme la Part-Dieu est aussi source de complexité. La SPL Part-Dieu l'a fort bien compris et favorise les liens entre acteurs locaux, petits et grands, autour de l'aménagement de l'espace urbain.

La Commission innovation au sein du Club des entreprises de la Part-Dieu a justement pour vocation de faire se rencontrer les petites entreprises innovantes et les grands acteurs industriels ou tertiaires, avec l'ambition de faire en sorte que ce travail débouche sur des solutions nouvelles, en particulier dans le numérique.

Le groupe EDF dispose d'un espace issu du projet Smart Electric Lyon, dans lequel il héberge des start up. Nous venons d'entrer dans la version 2 du projet, que nous avons choisi de territorialiser sur le quartier de la Part-Dieu, ses problématiques, ses enjeux et son développement. »



« UN TERRAIN DE JEU IDÉAL POUR EXPÉRIMENTER LES INNOVATIONS »

Cédric Nieutin,
directeur de l'incubateur B612
de la Caisse d'Épargne

« La Caisse d'Épargne a créé l'incubateur B612 il y a un an et demi. Il est dédié aux "Fintech", c'est-à-dire aux start up qui évoluent dans le champ de la transformation digitale des métiers de la finance, de la banque et de l'assurance. J'ai des contacts avec la SPL Part-Dieu depuis que la décision de créer l'incubateur a été prise. Ils nous ont expliqué leur démarche et comment nous pouvions nous insérer dans cet écosystème en mouvement. Et, très clairement, nous avons considéré que la Part-Dieu était le lieu idéal pour développer cette activité. C'est une plateforme d'échanges et d'avenir, sur laquelle nos start up peuvent expérimenter leurs innovations. La Part-Dieu bouillonne en ce moment et le dynamisme urbain entraîne le dynamisme entrepreneurial. »

GRAND PARILLY



CALENDRIER

2019

Ouverture des magasins Ikea et Leroy Merlin, de l'ensemble des espaces publics, des accès au quartier et du premier immeuble tertiaire

À partir de 2020

Livraison des premiers programmes de logements, bureaux et équipements publics, dont l'extension du groupe scolaire Parilly

2025

Achèvement des derniers programmes immobiliers

DE LA NOUVELLE PIÈCE URBAINE AU MOTEUR ÉCONOMIQUE

Créer une insertion et une couture urbaines vivantes et de qualité en misant sur la vitalité commerciale. C'est le principe du projet Grand Parilly qui reliera Lyon à Vénissieux et proposera de nouveaux logements et bureaux. Et au cœur de ce projet : les enseignes Leroy Merlin et Ikea.

CHIFFRES CLÉS

○ **21 ha**
de site

○ **64 000 m²**
de SDP commerciale
dont les deux
grandes enseignes
Leroy Merlin et Ikea,
mais également des
commerces
de proximité

○ **23 000 m²**
de pôle tertiaire

○ **4 000 m²**
de locaux mixtes

○ **1 hôtel**

○ **2 300**
emplois à terme

○ **1000**
logements, répartis
comme suit :

600
logements familiaux
avec une dominante
sur le logement en
accession libre à 50%,
pour apporter de la
diversité résidentielle
à Vénissieux

400
logements
spécifiques (résidence
étudiante, résidence
intergénérationnelle,
etc...)



Un site urbain mutable de 21 ha bien desservi par les transports en commun, associé à un projet commercial d'envergure, porté par Leroy Merlin et Ikea. Voici les deux principaux ingrédients du projet Grand Parilly. Le premier fait de ce secteur un pôle de développement métropolitain stratégique, le second est une opportunité pour aménager la ville autour d'un équipement de forte attractivité. Ensemble, ils vont permettre de déployer sur 180 000 m² un programme mixte intégrant services, bureaux, hôtel et logements, autour des deux grandes enseignes, et donner ainsi corps à un nouveau morceau de ville entre Lyon et Vénissieux.

Projet d'intérêt général d'initiative privée, car lancé par Leroy Merlin soutenu par la Métropole de Lyon, Grand Parilly traduit une volonté de renforcement du rayonnement commercial de la Métropole, tout en s'inscrivant dans une démarche de rééquilibrage territorial et de multipolarité commerciale. Il répond à la volonté d'offrir une solution toujours améliorée à une grande diversité de besoins commerciaux courants, tout en créant un nouvel équilibre des flux commerciaux à l'échelle du territoire. Au-delà, il concrétise une intégration urbaine particulièrement soignée de centres commerciaux de « nouvelle génération » axés sur la qualité de vie, le développement durable et l'ouverture sur l'environnement proche. Les magasins seront par exemple très compacts et les parkings, comme les espaces logistiques, intégrés aux volumes bâtis.

Desservi par le métro et le tramway, le projet Grand Parilly répond aux enjeux d'intensification de la ville autour des TC en offrant un projet mixte à composante urbaine et pas uniquement commerciale. En effet, si le centre commercial est un important levier d'attractivité pour un quartier, il s'érige aussi ici en moteur de développement économique et urbain en entraînant dans son sillage la réalisation d'un nouveau pôle tertiaire de 23 000 m². Cette nouvelle polarité tertiaire enrichit et équilibre le maillage territorial. Elle sera composée de programmes proposant des surfaces variées et adaptées à des activités tertiaires supérieures, bénéficiant d'une visibilité du Boulevard L. Bonnevey et d'une accessibilité TC exceptionnelle. Le premier bâtiment de 9 200 m² dénommé Initial et développé par Fontanel sera livré en 2019.

Dans ce pôle, les salariés pourront bénéficier de nombreux services, mais aussi de l'importante offre de stationnement du centre commercial. Sans oublier l'accès à des espaces publics généreux et de qualité qui donnent une grande place aux piétons et aux modes doux. Des équipements de proximité sont aussi prévus comme une crèche d'entreprises et de futurs services sont également à l'étude, partagés avec les nouveaux habitants. L'attractivité résidentielle de Vénissieux va en effet fortement bénéficier de ce projet qui intègre une offre de logements diversifiée, accessible en location ou à l'achat, adaptée à tous les budgets.



GERLAND

UN QUARTIER « TENDANCE »



L'ancien quartier industriel laisse place au Biodistrict, immense campus santé-sport accueillant des entreprises et équipements d'envergure internationale. Particularité du projet, la création d'un « Carnet de tendances » collaboratif à destination des acteurs de cette transformation urbaine. L'enjeu : permettre une mutation compatible avec les besoins de tous les usagers et faire émerger une identité et un rayonnement forts.

Pour assurer la cohésion et la visibilité du Biodistrict de Gerland, la Métropole de Lyon a édité un « Carnet de tendances » qui précise les principes d'aménagement du territoire. Le document a été défini sur la base de diverses études réalisées par la mission Gerland et les services d'urbanisme. Mais aussi, et c'est sa spécificité, par la contribution des usagers du territoire, entreprises, salariés, habitants, commerçants réunis en ateliers pour imaginer le Biodistrict à l'horizon 2025. « Il donne un cap et une vision pour faire du Biodistrict une référence mondiale dans le secteur des biotechnologies et de la santé. Mais aussi un quartier où il fait bon vivre et travailler », souligne Jean-Baptiste Couderc, chef de projet à la Direction

de la maîtrise d'ouvrage urbain de la Métropole de Lyon. La prise en compte des usages est un point fort de la démarche pour assurer au projet un développement en cohérence avec ses ambitions. « À la différence d'autres quartiers *biotech* dans le monde, celui de Gerland a la particularité d'être en milieu urbain, avec des habitations, un patrimoine, des lieux culturels, de loisirs, des transports en commun », relève Clémence Labat, chef de projet sciences de la vie / Biodistrict Lyon-Gerland à la Métropole de Lyon.

Diffusé auprès des acteurs publics (services techniques...) et des promoteurs privés, ce « Carnet de tendances » de 70 pages suit pour fil conducteur la notion de campus sport et santé.

Il précise des intentions sans toutefois se substituer à un cahier des charges. Chaque nouveau projet doit, par exemple, prendre en compte le traitement paysager, et les bâtiments, être conçus en ouverture sur le quartier. Il prévoit aussi une meilleure prise en compte des piétons. « À Gerland, les distances sont assez grandes. On peut imaginer beaucoup de choses en matière de mobilité douce, comme des services de trottinettes électriques en libre-service. C'est un territoire propice à l'innovation et à l'expérimentation », ajoute Jean-Baptiste Couderc.

Le quartier poursuit aujourd'hui sa dynamique de développement avec les chantiers de la « Tony Parker Adequat Academy », un centre de formation pour les basketteurs de haut niveau, et les nouveaux laboratoires LR8 de l'École normale supérieure. L'extension du laboratoire P4, le nouveau siège du laboratoire Aguetant, le pôle Santé animale France de Boehringer Ingelheim, l'immeuble Bioaster (laboratoires et bureaux) viennent d'être livrés. Dans quelques mois sera donné le coup d'envoi de la construction du nouveau siège du Centre international de recherche sur le cancer et du futur Centre international de recherche en infectiologie de l'Université Lyon-1.



LE CIRC REJOINT LE BIODISTRICT DE GERLAND

Le Centre international de recherche sur le cancer (CIRC), émanation de l'Organisation mondiale de la santé, rejoindra le Biodistrict de Gerland en 2021. Les collectivités (Métropole, Région, État) vont financer à hauteur de 51,6 millions d'euros la construction d'un nouveau siège, sur un foncier cédé gratuitement par la Ville de Lyon, un bâtiment capable d'accueillir les 320 employés du CIRC et sa banque d'échantillons de cellules.

« Et le CIRC prévoit de recevoir 150 chercheurs supplémentaires dans les prochaines années pour faire face au défi du cancer. Leur immeuble du 8^e arrondissement, devenu vétuste et trop petit, ne correspondait plus aux standards de l'ONU. L'arrivée de cet établissement international à Gerland participera au rayonnement du Biodistrict », souligne Adeline Rambeau, chef de projet du Schéma d'accueil des entreprises à la Métropole de Lyon. Installé à Lyon depuis plus de cinquante ans, le CIRC emménagera dans un immeuble carré monumental, percé d'un vaste atrium central, au cœur d'un espace végétalisé. Les angles ouverts inscrivent bien l'édifice dans son espace urbain, tourné vers le Rhône, conformément au « Carnet de tendances ».



**URBAN GARDEN,
UN CAMPUS
VERDOYANT
ET INNOVANT**

Construit sur le site historique du laboratoire Aguetant, ce projet est le fruit d'une réflexion menée par Sogelym-Dixence en collaboration avec le cabinet d'architectes Valode et Pistre. Sa conception s'est inspirée du « Carnet de tendances ».

« Le projet (28 000 m² de bureaux) a été conçu dans un esprit de campus ouvert et verdoyant. Le site futur est riche en plantations qui participent à créer une connexion verte avec le parc de Gerland voisin et les berges du Rhône situées à proximité immédiate. La conception, qui favorise les déplacements doux, incite à la pratique du sport et permet d'évoluer dans un environnement d'une grande sérénité. Cette inspiration zen se retrouve à l'intérieur des bâtiments avec des ambiances bénéficiant très largement de la lumière du jour, de grandes perspectives sur l'extérieur, et l'utilisation de matériaux naturels. L'eau est présente dans le projet avec de belles vues sur le Rhône. Tous ces éléments contribuent à une atmosphère calme et lumineuse propice à créer un environnement de travail exceptionnel. Le projet bénéficie d'une conception innovante avec l'Urban Village, un espace de 1 600 m² qui hébergera un restaurant d'entreprise, convertible en espace de coworking hors horaires des repas, une cafétéria, un auditorium, une bibliothèque, une conciergerie, un espace de bien-être, constituant un ensemble de services qui contribueront à une grande qualité de vie des usagers. »

Geneviève Ducoté,
directrice de projet chez
Sogelym-Dixence

CONJONCTURE IMMOBILIÈRE

2017, EXCELLENTS RÉSULTATS IMMOBILIERS

Tertiaire

Taux de rendement prime :

3,95 %

Lyon Centre

4,8 %

en périphérie

(source JLL)

Taux de vacance :

< 6 %

Indice du coût
à la construction :

1650

Des livraisons dans chacun
des projets urbains :

Silex 1 > Part-Dieu

View One > Carré de Soie

Green Office Link > Gerland

King Charles et Factory
> Confluence



269 241 m² placés

Performances lyonnaises,
un référentiel européen
plus que français :

› **Barcelone**

332 000 m²

› **Lille**

213 400 m²

› **Manchester**

196 000 m²

› **Marseille/Aix**

145 000 m²

Loyer moyen stable :

315 € HT
HC / m² / an en IGH

Loyer moyen neuf :

208 € HT
HC / m² / an

Loyer moyen :

185 € HT
HC / m² / an

La Part-Dieu leader

Avec

16 %

des transactions
du marché tertiaire.

Relayé par les autres

polarités tertiaires :

GERLAND (12 %)

OUEST LYONNAIS (12 %)

VAISE (7 %)

Implantations

Record de

594
transactions
sur l'année

Signe de la robustesse
de Lyon, notamment
sur le segment
"middle market"

1^{er} preneur :

Nextdoor

(5 400 m² au Silex 1 et 3 500 m²
dans le Grand Hôtel-Dieu)

100 transactions
de 500 à 2 000 m²

Entre
5 000 et 6 000 m²

- › Ministère de la Justice
- › Médecina : dans le Bioparc, Lyon 8^e
- › GRT GAZ à Gerland
- › Segeco à Lyon 6^e

Des transactions significatives
réparties sur tous les territoires
de la Métropole :

Babolat

Vaise

4 800 m²

Atos worlwide

Carré de Soie, View One

3 440 m²

Pwc

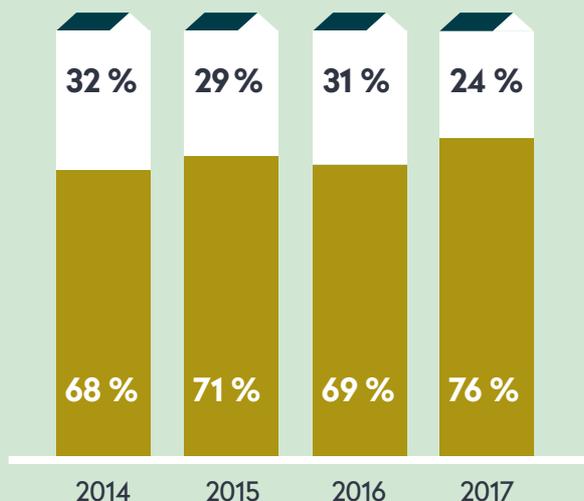
Presqu'île, Grand Hôtel-Dieu

2 773 m²

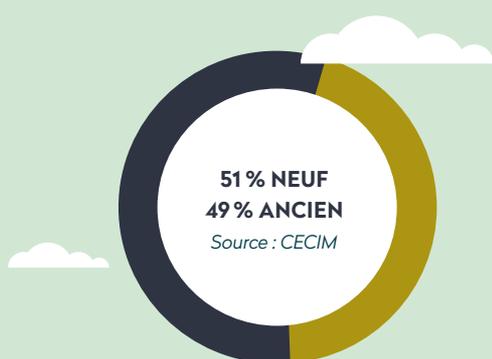
Répartition de la demande placée

La progression maîtrisée de l'offre disponible permet de maintenir un taux de vacance proche de 6 %.

Vente



Location



Investissements

908 M€
investis en 2017

au-dessus de l'année 2016 (890 M€)
et de la moyenne décennale.

80 %

de l'investissement en bureaux

2

opérations supérieures

à **100 M€**

Un rendement qui poursuit sa baisse (3,95 % pour du bureau prime) et qui témoigne de l'intérêt des investisseurs pour acquérir des produits tertiaires lyonnais.

Logistique

Une belle année avec
367 760 m²

Des résultats qui font de Lyon,
le 2^{ème} marché de la logistique en France,
juste derrière l'aire parisienne.

Loyer stable

47 € HT HC / m² / an

pour les locaux industriels.

87 %
Location

13 %
Vente

Locaux d'activité

Demande placée

401 453 m²

ANNÉE RECORD

qui confirme l'importance de l'industrie à Lyon.

+ 36 %

par rapport à l'année précédente et au-dessus de la moyenne décennale de 300 000 m².

Quelques grands preneurs au sein de la Métropole :

Everial	Navya	Folan
10 000 m ²	6 000 m ²	5 200 m ²

62 % de la demande placée

au sein de la Métropole de Lyon, le reste étant sur les territoires des partenaires (PIPA, CAPI...).

362 transactions

un nombre record qui prouve la stabilité du marché.

Loyer moyen dans le neuf

96 € HT
HC / m² / an

Hôtellerie

Taux d'occupation

69,6 % soit **+3,3 %** par rapport à 2016

Prix moyen

83,4 € soit **-2,3 %**

Revenu moyen / chambre disponible :

58,1 € soit **+0,9 %**

L'offre :

230 hôtels

14 436 chambres

40 résidences

3 790 appartements

Commerce

86 715 m²

en plus autorisées en CDAC en 2017.

Implantations de nouvelles enseignes inédites :

Uniqlo, Women'secret, Milibootik, La Redoute Intérieurs, Bialetti, Flying Tiger Copenhagen, Snowleader...

7,705 milliards d'euros

de CA en 2017.

7,670 milliards d'euros

de dépenses annuelles des ménages en 2017.





**Susciter la curiosité.
Cultiver le partage.
Mettre l'audace au
service de l'envie.
Être pionnier.
L'aventure Ninkasi
portée par
Christophe Fargier
n'est pas seulement
celle d'une marque
devenue une institution
en territoire lyonnais.
Elle est aussi celle
d'un acteur de la cité
attaché à ses racines et
chevillé à ses valeurs.
L'humanisme, le
respect, la culture, le
goût de l'Autre. Avec le
désir permanent de se
challenge, en équipe.**

Vingt ans d'esprit Ninkasi



Brasser

VINGT ANS
D'ESPRIT NINKASI





Écouter

VINGT ANS
D'ESPRIT NINKASI







Oser

VINGT ANS
D'ESPRIT NINKASI



VINGT ANS
D'ESPRIT NINKASI

Savourer



**FESTIVAL
INTERNATIONAL**

QUAIS DU POLAR

6•7•8 AVRIL 18 • LYON

Littérature, cinéma, enquête urbaine

Extraagence.com ©



Inscrivez-vous aux
rencontres professionnelles
Polar Connection
du vendredi 6 avril sur
www.quaisdupolar.com



LYON ET CANTON, DEUX PARTENAIRES DE LONGUE DATE

Avec l'installation, en 1921, de l'Institut franco-chinois — unique université chinoise hors de Chine — Lyon a joué un rôle pionnier et prépondérant au XX^e siècle dans la diffusion de la connaissance de la culture chinoise.

Au cours de ces échanges, des relations privilégiées se sont nouées, dès 1988, avec Canton. Découverte d'une ville et de sa région éponyme à travers la gastronomie.

CANTON (GUANGZHOU) OU CANTON (GUANGDONG) ?

« Pour manger, allez à Guangzhou », reconnaissent tous les Chinois, pourtant si fiers de leur cuisine locale. La cuisine cantonaise (de la province du Guangdong) comporte en fait trois cuisines régionales : celle de Canton (Guangzhou), de Chaozhou et de Dongjiang.

LES PLAISIRS CANTONNAIS



ZHENG LUNIAN

« J'ai écrit ce livre en l'honneur de mon père, fin gastronome, mais aussi pour redorer le blason de la cuisine chinoise, inégalée à mes yeux. » Zheng Lunian, arrivé en France en 1989, a fait toute sa carrière comme consultant et conférencier dans le but de rapprocher Français et Chinois. « J'ai travaillé comme interprète de la mentalité chinoise », notamment pour les hommes d'affaires. C'est avec son aide que nous avons rédigé ce dossier.

LA CURIOSITÉ, OBSESSION CULINAIRE CHINOISE

La gastronomie est une porte d'entrée essentielle à la compréhension des grandes civilisations. « Les seules nourritures que nous écartons de notre cuisine sont celles dont le goût ne plaît pas à notre palais comme les araignées ou les cafards. À l'exception des cafards d'eau que nous nommons "poux de dragon", mets estimés des Cantonais, explique Zheng Lunian.

Pour manger, nous ne reculons devant rien. Durant les milliers d'années de notre histoire, à cause des famines récurrentes, nos ancêtres ont dû goûter à toutes les espèces du règne animal et végétal. »

LA FRAÎCHEUR, SPÉCIALITÉ CANTONAISE

« Les Cantonais ne mangent rien qui ne soit pas frais. Ils vont deux fois au marché chaque jour, le matin et l'après-midi pour trouver les ingrédients les plus frais possible. La fraîcheur est notre religion. Nous ne mangeons par exemple pas de poissons morts, nous les faisons cuire vivants, car sinon nous considérons qu'ils ont perdu leur goût. »

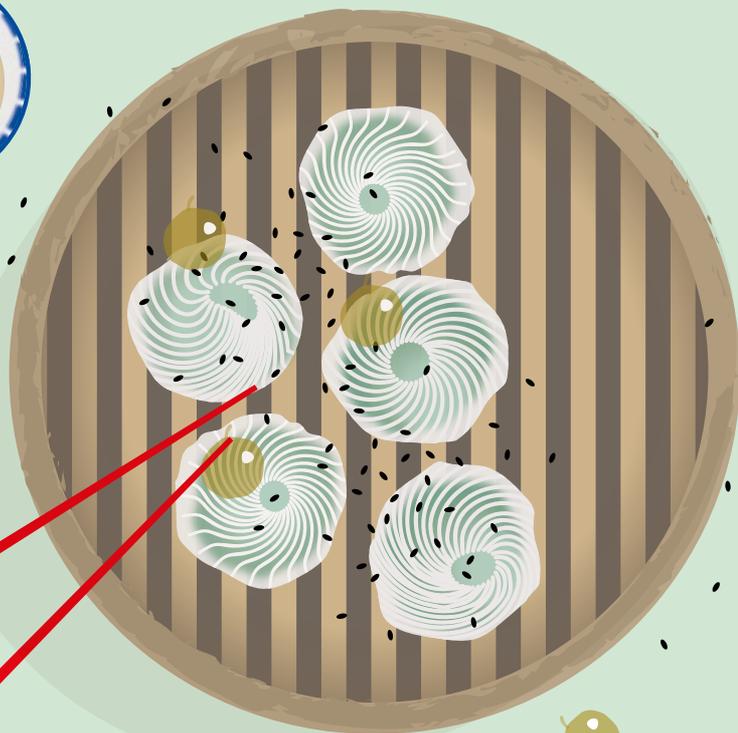
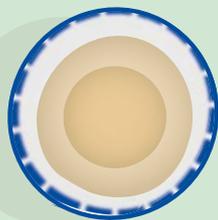


Les matins à Canton et Lyon

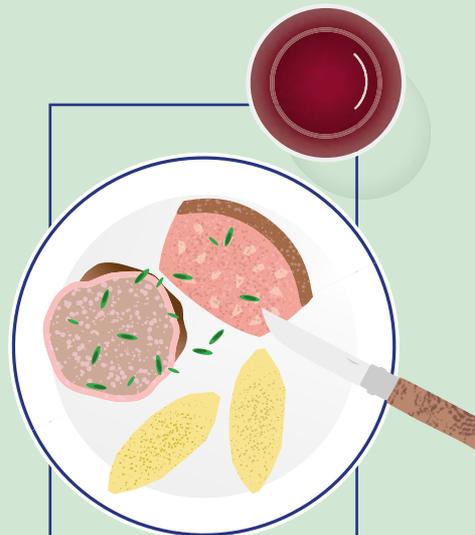
YUMCHA ET DIMSUM

THÉ MATINAL ET PETITES BOUCHÉES À LA VAPEUR

Dans cette région subtropicale, les gens se lèvent très tôt. Dès le petit matin, chaque jour, les salles de restaurants cantonnais, parfois vastes comme des gymnases et sillonnées par des chariots ambulants, sont bondées d'hommes et de femmes de tout âge et de tout profil, commerçants, cols blancs et cols bleus, femmes au foyer... Tous sont là pour le *yumcha*, qui signifie littéralement « boire le thé ». Cela commence dès 6 heures du matin : rues et restaurants grouillent de monde. Et cela peut durer jusqu'à tard dans l'après-midi, pour ne cesser qu'à la nuit tombante.



S'agit-il seulement de boire du thé ? Non, *dimsum* (bouchées à la vapeur), *chasiubao* (brioches farcies de porc laqué), *siumai* (pâté de porc haché et de riz gluant), *hargou* (crêpes à la chair de crevettes), *fengzhua* (pattes de poulet), *wonton* (petits raviolis en soupe), *changfen* (crêpes de riz), langues de canard, cailles frites... se succèdent sur des chariots sillonnant les salles dans le brouhaha des discussions animées. Avec le *yumcha*, les Cantonais prennent des bouchées à la vapeur, dont la cuisson est une spécialité locale. Cette technique provient du souci primordial des habitants de cette région : la fraîcheur. Ils sont avares d'épices fortes, de sauces épaisses, qui, pour eux, cachent le manque de fraîcheur des produits.



Les gastronomes lyonnais aussi sont matinaux

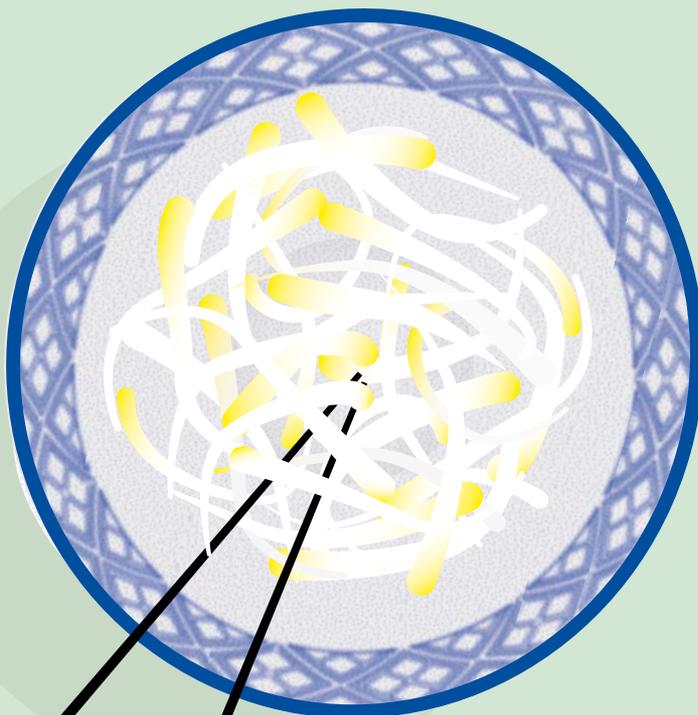
Tradition gastronomique locale, servie le matin dans les bouchons lyonnais, le mâchon réunit traditionnellement des convives ayant commencé très tôt leur activité. Son menu comporte charcuteries diverses, quenelles, paillassons de pommes de terre, tabliers de sapeur (nom donné à des morceaux de gras double taillés en rectangles, panés et frites, évoquant la forme des tabliers de cuir des sapeurs d'autrefois) ou la cervelle de canuts. Mais ici, pas de thé, le petit déjeuner du canut est accompagné de pot(s) de Beaujolais.

Sources : *Les mots de la cuisine et de la table*, de Colette Guillemard, éd. Belin

Les jolis mots du goût

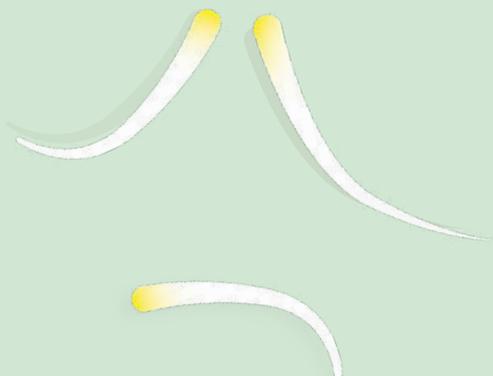
Et les mots justement sont évocateurs à Lyon comme à Canton. Les Lyonnais appellent les salsifis *doigts de mort* ; une galette de pommes de terre râpées, un *paillasson* ; le pissenlit, *dents de lion* (et *groins d'ânes* pour une autre salade de même allure) ; une *soupe à la jambe de bois*, un potage à gros os de jarret de veau... Les Chinois, quant à eux, privilégient l'onirisme : les germes de soja sont des *moustaches de dragon* ; les pattes de poulet, les *griffes du phénix* ; un hors-d'œuvre avec des lamelles de poulet mélangées à la pâte de riz, *Phénix traversant des fleurs de pivoine* ; une tortue cuite à la vapeur avec un poulet, *Adieux du roi-hégémon à sa concubine*...

Sources : *Les mots de la cuisine et de la table*, de Colette Guillemand, éd. Belin ; *Le bonheur de la bouche*, de Zheng Lunian, éd. Michel de Maule.



« De même que la cuisine doit laisser aux produits le goût de ce qu'ils sont, le cuisinier doit employer des mots qui ont le sens de ce qu'ils sont... »

Paul Bocuse



LE BONHEUR DE LA BOUCHE

Maître en art de vivre, Lin Yutang, écrivain chinois et érudit de culture occidentale, disait de lui-même « penser en chinois avec un pinceau et en anglais avec une machine à écrire », a notamment écrit *L'importance de vivre*, consacré au bonheur. Il y fait l'éloge de l'homme capable de goûter les bonheurs de l'existence et éclaire sur la façon jubilatoire dont les Chinois expriment leur satisfaction en mangeant : « Les bonnes manières occidentales qui obligent à boire le potage sans bruit, à manger tranquillement sans la moindre expression de contentement sont la vraie raison de l'arrêt du développement de l'art culinaire. Pourquoi les Occidentaux parlent-ils si doucement et paraissent-ils si misérables, si décents et si respectables pendant leur repas ? Je suis sûr que l'enfant commence à s'initier aux tristesses de la vie quand sa mère lui défend de faire du bruit en mangeant... » Pas sûr néanmoins que les Canuts ripaillant dans les mâchons lyonnais aient été si silencieux...

Extrait de *Le bonheur de la bouche*, de Zheng Lunian, éd. Michel de Maule.



美食

GASTRONOMIE SE DIT MEISHI, LITTÉRALEMENT « LA BELLE NOURRITURE »

Le classique des rites des Zhou (XI^e siècle av. J.-C.) définissait déjà les critères d'une nourriture saine, délicieuse et belle. La belle nourriture consiste en une totale harmonie : couleur, odeur, saveur, texture, sensation au toucher avec le palais, la langue et les dents, forme et aspect, récipient et ustensile, décor et ambiance artistique et culturelle.

Les bonnes manières à table

Pour celui qui veut faire affaires avec les Chinois, quelques règles de savoir-vivre à table.

- 1 Ne pas être en retard.
- 2 Les convives sont placés autour de l'hôte en fonction de leur rang dans la hiérarchie sociale (l'âge et le sexe ne comptent pas, même si entre amis, hommes et femmes se regroupent pour faciliter les conversations).
- 3 Ne pas s'asseoir ni toucher aux assiettes avant l'hôte principal.
- 4 L'hôte est le premier à porter un toast, auquel l'invité principal répond lui-même par un toast qui débute idéalement par « J'emprunte le vin de l'hôte pour porter un toast... » Tous les sujets peuvent être abordés : amitié entre les peuples, succès du projet, santé des convives et de leur famille...
- 5 Multiplier les compliments à propos de tout et de rien en cours de repas.
- 6 Poser ses baguettes avant de parler ou de boire (mais ne pas les planter dans le bol de riz, ce qui rappelle les bâtonnets d'encens des défunts, ni les séparer de part et d'autre de l'assiette).
- 7 Et surtout, inviter en retour lorsque l'on a été invité. « La réciprocité est l'une des grandes règles de la Chine, civilisation de l'interpersonnalité, à moins de vouloir être considéré comme un pingre ou un ingrat ! »

D'après *Le bonheur de la bouche*, de Zheng Lunian, éd. Michel de Maule.



Alors que les Bocuse d'Or Asie Pacifique se dérouleront les 8 et 9 mai 2018 à Canton, en Chine, retour sur le parcours de Christopher William Davidsen. Lauréat du Bocuse d'Argent 2017, ce chef norvégien a commencé sa carrière comme commis à l'hôtel Clarion. Aujourd'hui à la tête de trois restaurants à Trondheim (Norvège), il raconte sa préparation au concours.

1

« Mon commis et moi-même nous sommes entraînés durant un an, à raison de six jours par semaine, quatorze à quinze heures par jour, en fonctionnant par thématique de travail – le design, la créativité, etc. Je n'ai rien laissé au hasard, tout a été méticuleusement orchestré. Pour cela, je me suis entouré d'un coach mental, qui a entraîné de nombreux athlètes olympiques, et du chef cuisinier Gunnar Hvarnes, qui a remporté le Bocuse de Bronze 2011. »

2

« Participer au Bocuse d'Or a toujours été mon rêve. Je pense que pour réussir lors de cette compétition il faut en rêver tous les jours et être prêt à faire des sacrifices. Je ne me suis pas seulement entraîné l'année précédant le concours. J'ai passé six ans à concourir dans des compétitions de haut niveau, avec comme objectif final le Bocuse d'Or à Lyon. »

CHEF DE HAUT NIVEAU

BOCUSE D'OR

3

« La première phase de l'entraînement s'est axée autour du design : comment définir son identité, rendre la proposition culinaire graphique. Une fois que nous avons atteint cet objectif, nous sommes passés à la phase créative qui n'a duré que deux mois puisque je l'avais déjà travaillée lors des concours précédents.

Il s'agit du plat en lui-même : comment innover, user de nouvelles techniques, trouver ce petit truc en plus auquel personne n'a jamais pensé et qui surprendra le jury. »

4

« La pression que vous ressentez lorsque vous entrez dans l'arène et entendez les milliers de personnes qui vous encouragent est indescriptible. Le coach mental nous a aidés à gérer cet aspect de la compétition qui peut mener à l'échec. Il nous a poussés à échafauder non pas un, mais quatre plans, censés nous permettre de pallier un imprévu, un obstacle. Heureusement pour nous, nous n'avons eu qu'à passer au plan B : nous nous sommes retrouvés sans électricité pendant trente minutes. Il a fallu changer l'ordre des tâches à effectuer, et vite ! »

5

« La saveur est un élément essentiel de la compétition. Nous l'avons travaillée sur le blanc de poulet. Nous avons donc cherché comment rendre cette chair juteuse et appétissante. Pour cela nous l'avons fait frire, bouillir, rôtir, nous l'avons poêlée, cuite à basse température, puis inversement, etc., jusqu'à trouver LA cuisson. Nous avons ensuite sollicité de grands chefs norvégiens afin qu'ils nous donnent leur avis. »

6

« Il est extrêmement important de s'entourer d'une bonne équipe, en cuisine comme en comptabilité, par exemple. Mon entraînement m'a contraint à déménager à l'autre bout de la Norvège. Durant un an, je n'ai vu ma femme et mes filles que six fois. »

Trente ans d'excellence gastronomique

Créé en 1987 par Paul Bocuse afin de mettre en valeur le talent et l'excellence des chefs, le concours Bocuse d'Or a fêté, en 2017, ses trente ans. Tous les deux ans au Sirha – le rendez-vous mondial de la restauration et de l'hôtellerie qui se déroule à Eurexpo, Lyon –, ce concours prestigieux à la renommée internationale voit s'affronter en finale vingt-quatre des chefs les plus prometteurs du monde. Les candidats disposent de cinq heures et trente-cinq minutes pour réaliser deux épreuves : une viande présentée sur plateau, selon le traditionnel service à la française et un poisson, dressé directement sur assiette.

www.bocusedor.com

« Mon commis et moi-même nous sommes entraînés durant un an, à raison de six jours par semaine, quatorze à quinze heures par jour, en fonctionnant par thématique de travail. »

William Davidsen

7

« La troisième phase a été pour moi l'une des plus importantes : l'organisation. Avec mon équipe, nous nous sommes entraînés de longs mois, jusque dans les moindres détails. Une cuisine propre, bien rangé et fonctionnelle est primordiale. Il faut que les mouvements s'accordent et soient fluides, un peu comme dans une chorégraphie, un ballet. La dernière phase, et non la moindre, a été le temps. Le chronomètre est notre pire ennemi. Nous avons dû reproduire nos plats une bonne vingtaine de fois jusqu'à atteindre le timing parfait. »

8

« Une bonne condition physique est un des éléments clés d'un entraînement et d'une compétition réussis. J'ai donc réuni l'équipe une fois par semaine pour jouer au football pendant quelques heures en compagnie d'autres chefs. Mon commis et moi-même avons également fait du jogging deux fois par semaine pour nous vider la tête et affûter nos esprits. »

9

« Une des choses que je retiens de cette compétition est qu'il est important d'avoir un plan une fois le Bocuse d'Or terminé. Mon but ultime étant ce grand concours, je n'ai pas pris le temps de penser à l'après. C'était une erreur. Quand la compétition est terminée, on se sent vide, c'est très déstabilisant. Un nouveau chapitre de ma carrière commence maintenant, car je monte mon propre restaurant, Speilsalen, dans le prestigieux hôtel cinq étoiles Britannia à Trondheim, qui ouvrira ses portes en 2019. C'est dans cet établissement que je vais présenter ma philosophie et tout ce que j'ai appris ces six dernières années à m'entraîner et à concourir à Lyon. »





« L'INSA EST CONSIDÉRÉE COMME UNE FORMATION D'EXCELLENCE PAR LE GOUVERNEMENT CHINOIS »

Avec plus de 300 représentants, les Chinois sont aujourd'hui les plus nombreux parmi les étudiants étrangers présents à l'INSA Lyon. Modèle de formation, image de la France, coût de la scolarité... le directeur de l'école, Éric Maurincomme, nous détaille les raisons de cet engouement.

L'accueil des étudiants chinois est-il ancré dans l'histoire de l'école ?

Oui, complètement ! Dès 1979, les premiers étudiants chinois ont fait leur doctorat à l'INSA. C'est donc un lien historique qui s'est encore renforcé en 1998 quand nous avons créé la filière ASINSA, qui va chercher des bacheliers pour qu'ils entrent à l'INSA en première année suivre un diplôme d'ingénieur pendant cinq ans. Le monde de la diplomatie nous connaît bien désormais, car en additionnant les effectifs de tous les cursus, nous accueillons un peu plus de 300 Chinois. C'est aujourd'hui le pays le plus représenté, presque à équivalence avec les étudiants marocains.

Ce flux d'étudiants venus de Chine est-il constant ou en augmentation ?

Il a été en légère augmentation le jour où on a accueilli plus d'étudiants en double diplôme, en accord avec des universités chinoises. Il a augmenté d'une petite cinquantaine il y a une dizaine d'années, et pour devenir constant depuis six ans.

Nos partenaires chinois de Xi'an aimeraient augmenter le flux des doubles diplômés mais nous ne sommes pas encore prêts. Grâce à l'ensemble du réseau INSA en France, soit six écoles, on va pouvoir prochainement passer de 25 à 75 étudiants accueillis par an, mais tous ne viendront donc pas à Lyon.

Quelles sont les motivations de ces étudiants pour faire leurs études à l'INSA ?

Le premier facteur est que l'opportunité de suivre des études à l'étranger est vue comme un différenciateur fort sur le marché du travail, par rapport à leurs collègues restés en Chine. C'est la même chose concernant l'apprentissage de la langue française, perçue comme compétence additionnelle. Ils viennent aussi en France parce que notre pays a de vrais atouts dans plusieurs branches technologiques, comme le génie électrique ou mécanique et l'aéronautique. Des groupes comme Schneider Electric ou Safran

sont présents partout dans le monde. L'image d'une certaine excellence technologique les attire également, comme celle du TGV ou des Airbus. Très pratiquement, ils viennent parce que c'est moins cher qu'aux États-Unis, les frais de vie et de scolarité dans une école publique française étant beaucoup plus abordables. Et le fait qu'on leur garantisse une place dans les résidences au cœur de notre campus les sécurise.

Enfin, la dernière raison est plus récente : depuis la création de la filière à l'INSA il y a 20 ans, ils savent que les diplômés de notre école ont des insertions professionnelles remarquables.

En matière de facteurs d'attractivité, avez-vous pu déterminer ce qui est lié à l'ADN de l'école et à la formation qu'elle dispense ?

Je pense qu'aujourd'hui les Chinois viennent d'abord chez nous, parce qu'on recrute au niveau du groupe INSA. Nous disposons d'un bureau



ÉRIC MAURINCOMME

DIRECTEUR DE L'INSA LYON
DEPUIS LE 1^{er} JUILLET 2011,
ET ÉGALEMENT PRÉSIDENT
DU GROUPE INSA.

Diplômé ingénieur de l'INSA Lyon en 1988, il poursuit ses études aux États-Unis et aux Pays-Bas. En 1994, il obtient un doctorat en génie biologique et médical à l'INSA Lyon et rejoint, cette même année, GE Healthcare en tant qu'ingénieur de recherche. Nommé vice-président monde d'Agfa HealthCare en juin 2004, puis président du conseil d'administration d'Agfa HealthCare France fin 2005. Deux ans plus tard, il prend la tête des équipes de recherche avancée afin de positionner le groupe sur des projets de recherche et d'innovation de l'Union européenne. Il devient « Chief Strategy & Marketing Officer » début 2008. Et entre 2008 et 2011, il a piloté le marketing et la communication à l'échelle mondiale. Éric Maurincomme est l'auteur de sept brevets, d'une trentaine de publications académiques et de nombreuses interventions dans le cadre de conférences internationales.

depuis vingt ans à Shanghai, et d'une personne qui se rend dans les lycées d'élite chinois avec l'aide de l'ambassade et des consulats des différentes villes de Chine... Ils viennent suivre un modèle de formation, le diplôme d'ingénieur, dispensé par une université de technologie internationale. Le cursus INSA, cinq années d'études avec un recrutement post-bac tourné vers la professionnalisation, fait qu'on entre directement dans la sphère universitaire, sans passer par les classes préparatoires. Le lien que nous entretenons avec les entreprises les intéresse beaucoup, parce que le développement économique de la Chine passe par sa technologie.

Comment le critère « Lyon » est-il pris en considération dans leur choix ?

Parmi nos six implantations, ils choisissent souvent la ville de Lyon en premier, à égalité avec Toulouse pour l'aéronautique. Ce qui joue pour Lyon : l'antériorité, la taille, la visibilité dans les classements internationaux, l'histoire locale avec la Chine — et l'Institut franco-chinois — et le fait que la ville est perçue comme une métropole accueillante, dynamique... Aujourd'hui les INSA sont considérés comme des formations d'excellence par le gouvernement chinois, qui estime que les étudiants peuvent être exemptés de passer le bac — le Gaokao — quand ils ont été pris à l'INSA ! Avec notamment Sciences Po Paris et Polytechnique, nous faisons partie des rares écoles françaises à avoir ce statut-là.

Est-ce que les étudiants de l'INSA partent suivre un cursus en Chine ?

C'est un de nos gros défis pour l'avenir. Pour que les accords soient équilibrés, il faudrait qu'on arrive à faire partir plus d'étudiants en Chine. Beaucoup d'universités chinoises souhaitent les accueillir. Elles nous ont fait la proposition de monter des doubles diplômes, mais cela reste encore trop déséquilibré. Seule une vingtaine d'étudiants français part en Chine chaque année. Sur le marché du travail, le facteur différenciant d'avoir fait des études en Chine joue de la même manière pour un étudiant français.

INSA, UNE SEXAGÉNAIRE ÉPANOUIE

40 000

C'est le nombre d'étudiants formés à l'INSA Lyon, depuis l'entrée de la première promotion en novembre 1957.

Les 60 ans du campus lyonnais, fêtés pendant toute l'année 2017 à travers 120 événements scientifiques, sportifs ou culturels, ont aussi été ceux de la marque INSA, puisqu'il est le premier né du modèle, avant d'être suivi par cinq autres implantations : Toulouse (1963), Rennes (1966), Rouen Normandie (1985), Strasbourg (2004), et Centre Val de Loire (2014). « Si notre école a pu aussi bien s'épanouir ici à Lyon, c'est parce qu'elle a trouvé un terreau d'entrepreneurs et de décideurs politiques qui ont toujours été à nos côtés », se félicite le directeur.

Comment comptez-vous développer encore cette relation avec la Chine ?

Je crois beaucoup à la notion de diversité et au fait de favoriser l'échange. La soirée que nous avons organisée à Shanghai en décembre dernier à l'occasion de notre 60^e anniversaire a été une formidable illustration de ces liens créés entre Chinois et Français et de la dynamique qui peut en découler. Il y a une vraie appétence à garder le lien avec la langue française, avec l'INSA et avec la ville de Lyon. Je vois là une double opportunité pour le territoire lyonnais : à la fois développer un réseau d'ambassadeurs formés à Lyon et installés en Chine, mais aussi continuer à attirer des talents étrangers qui viennent faire leurs études ici et choisiront ensuite de s'y installer.



L'IRRÉSISTIBLE ASCENSION DES LABORATOIRES DERMSCAN

En presque trente ans d'existence, le groupe villeurbannais DermScan a su imposer son nom dans le domaine des essais cliniques. Emmenée par Frédérique Girard-Ory, une dirigeante pétillante, la société se développe continuellement sur un marché qui ne connaît pas la crise. Portrait d'une entreprise qui a su mettre le bien-être de ses collaborateurs au centre de ses priorités.



« Dans le domaine de la pharmacie et des cosmétiques, il fallait une ville avec des universités, des hôpitaux, un petit marché pour démarrer et la possibilité de se déplacer facilement pour être à proximité des clients »

Frédérique Girard-Ory

DERMSCAN en chiffres

Date
de création
1990

Chiffre d'affaires
2017
11 900 K€

Nombre total
de salariés
182

France
73

Pologne
70

Tunisie
12

Asie
12

Île Maurice
15

Nombre
de clients
400

Installé à Villeurbanne, le groupe DermScan teste des produits cosmétiques et pharmaceutiques, en conditions réelles ou en laboratoire. Pour cela, l'entreprise dispose de deux marques : DermScan, spécialisée dans les produits cosmétiques comme la crème solaire, le shampoing ou le maquillage, et Pharmascan, pour les médicaments et dispositifs médicaux : pansements, soins anti-poux ou chaussettes antibactériennes. À sa tête depuis plus de vingt-cinq ans, Frédérique Girard-Ory.

C'est en 1990 que cette fraîche diplômée d'un doctorat de biologie et d'un diplôme de l'IAE de Lyon décide de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, contre l'avis de ses proches. Déterminée, elle part pourtant à la recherche de ses premiers clients. Cette détermination paie et Frédérique Girard-Ory convainc des marques aussi prestigieuses que Lancaster ou Payot de s'associer ses services. C'est le début d'une belle histoire qui continue de s'écrire aujourd'hui pour elle et les 182 salariés de l'entreprise, dont plus de 70 travaillent au siège.

Autrefois implantée sur le site de l'Université Lyon 1 à La Doua, la société a déménagé à quelques mètres du campus en 2014. La dirigeante n'a pas choisi de s'ancre ici par hasard : « Dans le domaine de la pharmacie et des cosmétiques, il fallait une ville avec des universités, des hôpitaux, un petit marché pour



ENTREPRENEUR DE L'ANNÉE 2017 : LA RECONNAISSANCE DU MÉTIER

Depuis vingt-cinq ans, le cabinet Ernst & Young récompense annuellement les parcours exceptionnels de femmes et d'hommes, moteurs de la croissance et de la compétitivité française. Frédérique Girard-Ory, dirigeante de Dermscan, a reçu, en septembre 2017, le Prix de l'entrepreneur de l'année pour la région Auvergne-Rhône-Alpes. « Au départ, je ne pensais pas me présenter. J'avais des amis chefs d'entreprise qui l'avaient reçu mais, selon moi, ils jouaient dans une cour bien plus grande que la mienne », explique-t-elle. Poussée par son entourage, elle remplit finalement le dossier. « À partir de là : plus question de perdre ! » raconte-t-elle. Car si Frédérique Girard-Ory a déjà reçu plusieurs récompenses en tant que femme chef d'entreprise, ce prix a pour elle une portée bien plus symbolique : « Chef d'entreprise ce n'est pas une histoire de sexe. C'est un métier. Il n'y a pas des femmes et des hommes, il y a seulement des entrepreneurs », affirme-t-elle.

démarrer et la possibilité de se déplacer facilement pour être à proximité des clients. » Plus douce à vivre, la métropole lyonnaise, où elle a réalisé ses dernières années d'études, l'emporte. La place Maréchal Lyautey ou la Presqu'île sont ses lieux de prédilection pour flâner et se détendre.

En presque trois décennies de développement, Dermscan a vécu de belles réussites et subi quelques défaites. Pragmatique, la dirigeante y voit autant d'occasions de tirer des leçons pour ne pas refaire les mêmes erreurs. « Si l'échec sert seulement à vous mettre en dépression, c'est double peine », conclut-elle. Les murs tremblent donc, mais l'édifice résiste et prospère. Aujourd'hui, environ 4 000 études sur près de 23 000 sujets sont réalisées chaque année pour satisfaire au mieux les consommateurs de grandes marques comme L'Oréal, Clarins ou Urgo. En 2017, son chiffre d'affaires a dépassé les 11 millions d'euros.

Enfin, partant du principe que « vivre sur ses acquis, c'est forcément se laisser dépasser par la concurrence », Frédérique Girard-Ory n'a de cesse de faire évoluer son entreprise. Ainsi, en 2002, elle ouvre sa première filiale en Thaïlande, puis quelques années plus tard en Pologne (2008), en Tunisie (2010) et à l'île Maurice (2017). Et elle rêve encore de s'implanter aux États-Unis.





L'AMBITION LYON BIO RESSOURCES

Vingt acteurs de la Métropole de Lyon se sont réunis pour co-construire une filière territoriale et circulaire des ressources alimentaires : Lyon Bio Ressources. L'objectif : lutter contre le gaspillage alimentaire, favoriser les circuits courts, réduire la production de déchets agroalimentaires et utiliser efficacement les ressources épuisables en les valorisant. Une initiative inédite en France. Rencontre avec Alain Alexanian, chef lyonnais étoilé et président de ce collectif d'acteurs du territoire.

En quoi consiste cette filière circulaire d'excellence ?

Il s'agit d'une filière qui fonctionne en boucle. De la production à la consommation, du champ à l'assiette et de l'assiette au champ. Nous luttons contre le gaspillage alimentaire à chacune des étapes de la vie des ressources alimentaires. L'objectif final est de valoriser les déchets par la méthanisation et un retour à la terre grâce à du compostage, ou en leur offrant une seconde vie en les recyclant en nourritures animales ou en nouveaux matériaux. Le territoire et ses acteurs ont besoin de la production des agriculteurs, lesquels ont besoin de revégétaliser la terre pour la cultiver dans de bonnes conditions. Chacun a besoin de l'autre, d'où un système d'économie circulaire. Prioriser le local est un de nos enjeux majeurs.

Qu'entendez-vous par « local ? » À l'échelle du pays, de la région, de la ville ?

Pour définir avec précision notre champ d'action, il nous faut tester le dispositif dans son intégralité, cela sera fait courant 2018. L'échelon territorial le plus pertinent sera celui qui donnera à cette filière un modèle économique viable. Ce qui est certain aujourd'hui, c'est que cette filière d'excellence alimentaire ne dépassera pas les frontières régionales. Lyon Bio Ressources s'inscrit dans une démarche locale. Il s'agit de favoriser les circuits courts, réduire les émissions de CO² en limitant les transports inutiles, mais aussi s'appuyer sur toute la richesse du territoire, ses agriculteurs, ses restaurateurs, ses acteurs économiques... Lyon Bio Ressources est là pour ça, pour accompagner et réunir tous les acteurs locaux de la filière.

CHIFFRES CLÉS (2016)

625 000 TONNES

de production alimentaire agricole dans le Rhône, dont 207 000 tonnes de lait, 202 000 tonnes de céréales et 111 000 tonnes de vin.

21 500 TONNES

De pertes et gaspillages alimentaires au stade de la production. Soit une valeur théorique de 20 millions d'euros.

21 000 TONNES

de pertes et gaspillages alimentaires sont estimées au stade de la transformation, pour une valeur théorique de 22 millions d'euros.

6 600 TONNES

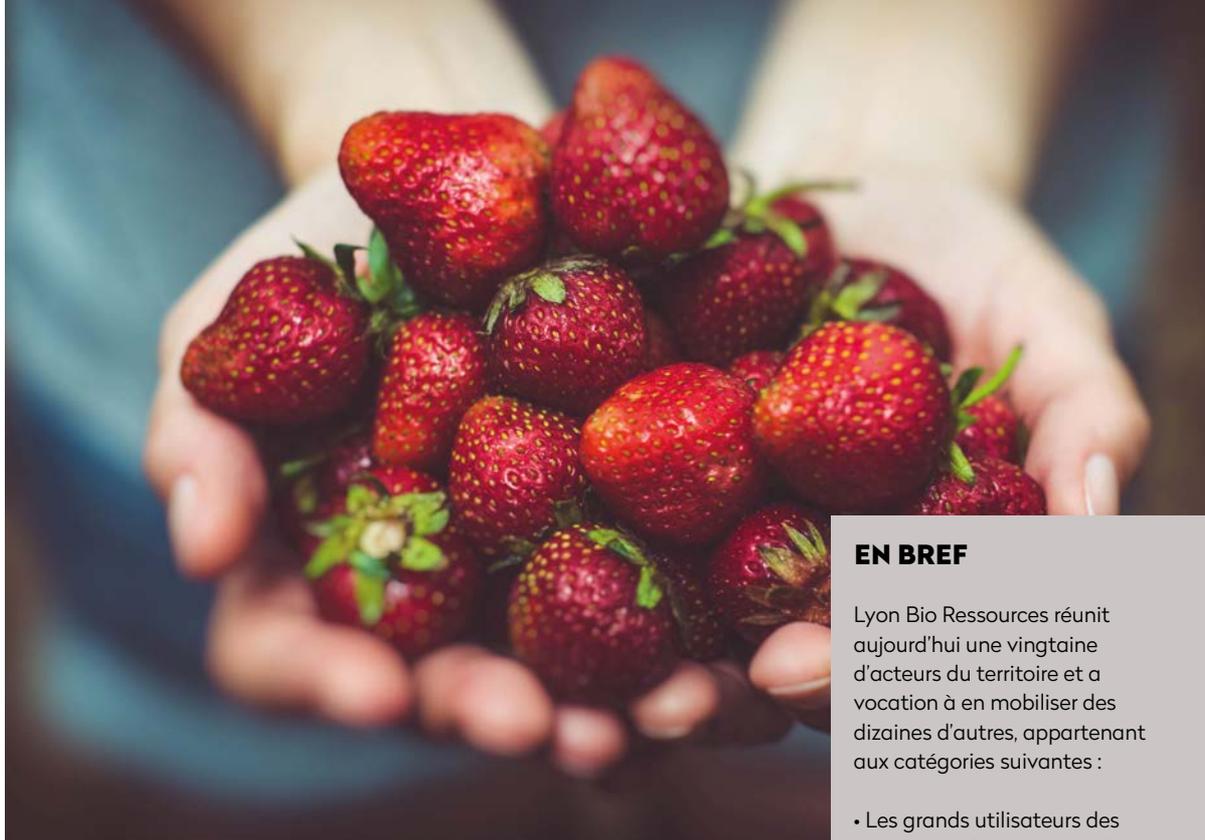
de pertes et de gaspillages alimentaires sont estimées au stade de la distribution, pour une valeur théorique de 21 millions d'euros.

5 600 TONNES

de pertes et gaspillages sont engendrées par les marchés (commerce non sédentaire).

12 700 TONNES

de pertes et gaspillages alimentaires sont estimées au stade de la restauration commerciale et collective, pour une valeur théorique de 26 millions d'euros.



Valoriser les ressources alimentaires, réduire les déchets... Comment comptez-vous atteindre vos objectifs ?

Réduire ses déchets, puis les valoriser, consiste à changer notre quotidien et donc, dans un premier temps, à faire le tri et le faire bien. Le tri est avant tout une question de vocabulaire. Remplacer le mot « poubelle » par « nouvelles ressources », le « tri des déchets » par « tri intelligent » modifierait notre perception. Le compost, entre autres, peut être réalisé en faisant des choix plus vertueux. Par exemple, demander à tous les restaurateurs de mettre quotidiennement leurs déchets de poissons de côté permettrait de transformer ces derniers en farine, afin de nourrir les animaux de la région.

Comment tendre vers un monde sans déchets ? Est-ce envisageable ?

Dix millions de tonnes de produits alimentaires sont jetés chaque année en France. Je rêve d'un monde sans déchets, mais ce n'est pas pour demain. Cependant je reste convaincu que c'est possible. En réunissant tous les acteurs autour d'une table, nous pouvons innover. Si nous n'avions regardé que la bougie, nous ne serions jamais allés vers l'électricité. Des déchets bien exploités

représentent une véritable richesse, notamment pour les emplois liés à la valorisation. Alors que le gâchis alimentaire, la surconsommation et donc la pollution... ont un prix de plus en plus lourd. Notre modèle de filière permet de développer la biomasse, le compost et la transformation des déchets en énergie.

Pourquoi avoir accepté la présidence de Lyon Bio Ressources ?

Je suis né à Lyon, dans ce qui deviendra bientôt la Cité internationale de la gastronomie (*ndlr – ancien Hôtel-Dieu*). En 1986, c'est à Lyon que j'ai créé le restaurant L'Alexandrin, étoilé pendant quinze ans au Guide Michelin. Je dois tout à ce territoire qui m'a vu grandir. La région est tellement productive qu'elle pourrait se suffire à elle-même. Je suis également un amoureux du produit brut, qui travaille ses ingrédients dans toutes leurs dimensions, réduisant ainsi les déchets à leur strict minimum. Avec le projet Lyon Bio Ressources, je retrouve ces valeurs.

EN BREF

Lyon Bio Ressources réunit aujourd'hui une vingtaine d'acteurs du territoire et a vocation à en mobiliser des dizaines d'autres, appartenant aux catégories suivantes :

- Les grands utilisateurs des ressources alimentaires tels que les Hospices civils de Lyon, le Syndicat national des restaurateurs GNI-Synhorcat, GL Events, Metro (cash & carry) et Transgourmet, le Marché de gros de Lyon-Corbas, l'Association Rhône-Loire pour le développement de l'agriculture biologique, le cluster Auvergne-Rhône-Alpes gourmand.
- Les collecteurs-valoristes, qui collectent aujourd'hui les biodéchets de manière séparative, puis les transportent sur les sites de valorisation, tels que Veolia, Ecovalim et BM environnement et le pôle de compétitivité chimie-environnement Axelera.
- Les utilisateurs et vecteurs des produits de la valorisation tels que GRDF, le pôle de compétitivité énergies renouvelables Tenerrdis.
- Les acteurs de la transition écologique représentés par des associations telles l'Institut de l'économie circulaire ou Orée et des start up comme NeoEthos. Les institutionnels et bailleurs de fonds.

POLAR CONNECTION

Quais du Polar crée en 2014 Polar Connection, une journée dédiée aux professionnels de l'édition, de l'audiovisuel et du numérique. Au programme, une dizaine de conférences autour des droits étrangers, du multimédia et de l'audiovisuel, mais aussi autour des métiers du livre. Cet événement est devenu un rendez-vous incontournable des initiés, avec plus de 200 accrédités. Au-delà des animations qui ponctuent cette journée, un espace numérique au cœur du palais du Commerce est aussi proposé pour exposer les innovations du livre et des webséries. Alors que 2017 faisait la part belle à l'Allemagne et aux pays de l'Est, cette 5^e édition fera honneur à l'édition italienne.

Vendredi 6 avril 2018
 Accessible uniquement
 sur accréditation (55 €).
www.quaisdupolar.com

MARCHÉ INTERNATIONAL DU FILM CLASSIQUE

Créé en 2009, le festival Lumière s'offre en 2013 une dimension professionnelle en initiant le Marché international du film classique. Ces quatre jours s'adressent à tous les acteurs de la chaîne industrielle : ayants droit, détenteurs de catalogues, studios, laboratoires techniques, chaînes de télévision, plateformes de diffusion, exploitants, distributeurs. Au total, une quinzaine de conférences, rencontres ou tables-rondes avec interventions de spécialistes sur des sujets d'actualité juridique, technique ou marketing sont proposées.

Octobre 2018
 Réservé aux professionnels
 et accessible uniquement
 sur accréditation.
www.mifc.fr

Destinés au grand public, les festivals Lumière et Quais du Polar se sont enrichis d'un volet professionnel. Rencontre croisée avec Héléne Fishbach, directrice de Quais du Polar, initiatrice de Polar Connection et Juliette Rajon, directrice du Marché international du film classique.

LES PROS DANS L'OBJECTIF

En quoi consistent ces journées professionnelles ?

Héléne Fishbach : Polar Connection est un temps dédié où les éditeurs de polars viennent faire leur marché. Il réunit tous les métiers de la filière du livre et ceux qui gravitent autour de l'univers de la série télévisée (Canal+, France Télévisions, Arte...). Ce forum d'échanges et de rencontres entre auteurs, éditeurs français ou étrangers, agents et producteurs de séries télévisées est un rendez-vous économique dont l'objectif est de valoriser et exporter la production française du genre à l'étranger.

Juliette Rajon : Le festival Lumière est le seul événement de cinéma de patrimoine de France, et parmi les plus gros au monde, qui donne à voir sa richesse et l'amour que lui porte le public. Ainsi, les professionnels du secteur y viennent naturellement pour célébrer le cinéma et faire du business lors d'un événement qui rend grâce à leur travail. Nous mettons donc à leur disposition un lieu, des contenus sous forme d'animations et des outils tels que des stands, espaces lounge ou cocktails, pour favoriser l'échange entre eux et développer en France et à l'international, des projets de conservation et de diffusion des films de patrimoine.

Quel est l'objectif de ces journées ?

JR : Le Marché international du film classique joue un rôle d'entremetteur

et de facilitateur, tel un incubateur de projets. Sur quatre jours, nous offrons des temps d'échange formels grâce à des conférences dont nous créons le contenu et des temps d'échanges libres et informels dans un espace dédié. L'objectif est que chacun puisse trouver les interlocuteurs lui permettant de tester son projet ou qu'il puisse trouver débouchés et financements.

HF : Nous œuvrons à la révélation, à la valorisation des auteurs français et à l'exportation de leurs ouvrages. Nous favorisons également le lien entre édition et audiovisuel qui s'est fortement développé depuis la création de Polar Connection. Les producteurs viennent s'inspirer, repérer les romans en vue d'adaptations ou dénicher des auteurs pour l'écriture de scénarios.

Quel est le temps fort ?

HF : En plus des prix existants, nous avons créé en 2013, en partenariat avec la SCSELF¹, le prix Polar en séries qui met en lumière une sélection de six ouvrages adaptables en séries télévisées. La remise de ce prix en présence des membres du jury (représentants de chaînes, réalisateurs et producteurs) et de l'ensemble de la profession est un moment important.

JR : Quatre jours de temps forts thématiques sont organisés afin que chaque catégorie d'accrédités ait un moment



dédié. Nous organisons aussi des animations avec d'autres partenaires. En 2017, par exemple, nous avons travaillé avec l'AFCAE² et l'ADRC³ sur les questions liées à l'exploitation des films de patrimoine et avec le MIFA/CITIA⁴ sur le cinéma de patrimoine d'animation. À chacun ensuite de faire son programme et de trouver ses moments privilégiés.

Un bilan avant l'édition 2018 ?

HF : Les auteurs, éditeurs, producteurs et réalisateurs sont fidèles depuis quatre ans avec de plus en plus d'éditeurs étrangers chaque année. Certains s'intéressent même spontanément au festival. Tous les livres primés ont eu une vie après Polar Connection, certains ont été adaptés à l'écran, d'autres ont fait l'objet d'une sollicitation des auteurs. Cet événement est devenu un lieu de ressources pour l'ensemble des acteurs de la filière polar.

JR : Après cinq éditions, l'utilité du MIFC est avérée, sa légitimité reconnue. Rendez-vous international incontournable pour la profession, il permet de générer des initiatives qui servent notre secteur. Un projet qui naît fait travailler toute la chaîne de cette industrie, des ayants droit aux diffuseurs... mais le grand bénéficiaire du travail accompli reste le public.

Quelles sont les évolutions envisagées ?

HF : Nous souhaitons évidemment attirer de nouveaux professionnels et nous faire connaître plus encore du secteur audiovisuel. Cela nous donne une jolie marge de progression.

JR : Notre objectif est de nous rendre plus utiles en développant les *screenings* et démonstrations techniques. La technologie évoluant

très vite, elle conditionne les enjeux du film de patrimoine. Nous devons être la vitrine des innovations techniques. Nous voulons aussi renforcer la présence de certains professionnels comme les vendeurs internationaux et essayons de modéliser certaines coopérations européennes. Et pourquoi pas un jour imaginer une passerelle avec Polar Connection autour d'un événement réunissant auteurs, scénaristes et réalisateurs du genre... ? Il y a matière à inventer !

¹ Société civile des éditeurs de langue française gérant les droits d'adaptation pour l'édition

² Association française des cinémas d'art et d'essai

³ Agence pour le développement régional du cinéma

⁴ Centre de ressources et compétences dans le domaine de l'image en mouvement et des industries créatives, organisatrice du Marché international du film d'animation d'Annecy.

Nicolas Fafiotte

LYON, C'EST UNE VRAIE CHANCE POUR MOI



Styliste quadragénaire originaire de l'Ain, né de parents commerçants, Nicolas Fafiotte a créé sa marque et ouvert sa boutique en 2002 en plein cœur de Lyon, rue du Plat, parallèle à la place Bellecour, grâce à plusieurs signes du destin. Pour lui, Lyon, c'est comme une évidence.

LES BONNES ÉTOILES

C'est grâce à sa première bonne fée que Nicolas Fafiotte a eu la chance d'entrer dans le milieu de la mode : Isabelle Gleize, à l'époque directrice de l'école ESMOD Lyon (aujourd'hui directrice du Village des Créateurs, Passage Thiaffait). Elle lui a permis de rejoindre la formation en cours d'année, chose inédite, car elle présentait son talent. « Et ensuite, c'est par la vie et l'événementiel lyonnais que les choses ont bougé. » Son autre élément propulseur : Miss Lyon en 2001. Lorsqu'il rencontre Sylvie Tellier, il a 27 ans. Il l'habille pour le jury de présélection de Miss France 2002, concours qu'elle remporte. Une deuxième chance saisie au vol. L'année d'après, pour la remise de son titre, l'élection se passe au palais des sports de Gerland à Lyon, en direct sur TF1. Sylvie fait la promotion de son travail. « À l'époque, j'ai monté mon entreprise dans une inconscience totale.

C'est grâce à une lettre de recommandation de Geneviève de Fontenay (*directrice du Comité Miss France à l'époque, ndlr*) que mes demandes de prêts aux banques ont eu du poids... » Et aujourd'hui, cela fait 10 éditions qu'il habille les Miss !

UN AMOUR DE LA VILLE

Depuis son atelier mansardé, avec son équipe, il a créé les tenues de patinage d'Isabelle Delobel et Olivier Schoenfelder à l'occasion des Championnats du monde de 2008 (qu'ils remportent) et des Jeux olympiques en 2010. Il réalise également les tenues d'Amel Bent pour son Zénith en 2010 et, depuis cinq ans, il agrmente le défilé lingerie Etam Live Show pendant la Fashion Week. « On dit que toute la mode est à Paris, et pourtant, ce sont les gens qui viennent me chercher et se réjouissent de venir me voir à Lyon ! Ce n'est plus un frein d'habiter ici aujourd'hui

pour un styliste. Je ne me vois pas quitter la ville et, en vérité, je ne me suis jamais posé la question ! J'adore la qualité de vie à Lyon, une ville humaine et simple. »

LA SOIE, MATIÈRE LYONNAISE PAR EXCELLENCE

« On a encore la chance d'avoir à Lyon et dans la région, quelques tisseurs et des ennoblistes qui travaillent les finitions. J'ai un collaborateur un peu secret, rue Auguste Comte : avec lui, je sais qu'on peut tout faire, même une demande un peu barrée. » Sa dernière en date ? Une robe de mariée en néoprène. « J'essaye au maximum de mettre en valeur notre pays dans mes collaborations, et quand je peux le faire pour Lyon, je ne lésine pas sur les moyens ! »



UN LIEN FORT AVEC LE PATRIMOINE GASTRONOMIQUE LYONNAIS

Pour le créateur, il y a des similitudes à être aux fourneaux et à la couture. « On a les mêmes contraintes : pour les chefs, il faut que ce soit bon et pour les couturiers, que ce soit beau. Quand je vois un plat de chef, j'imagine toutes les étapes d'élaboration qui ont précédé. Il y a aussi le bon choix des matières premières et le respect des règles, des recettes, qu'on peut ensuite twister comme on veut en mettant notre grain de sel ou de folie. Il y a un travail de base minutieux, une cohérence d'équipe et puis le génie de l'artiste entre en jeu. » Le créateur se souvient encore quand sa vitrine fut habillée par la gastronomie lors des Bocuse d'Or, notamment avec sa robe homard aux lentilles ou sa robe poulette de Bresse. Côté gourmandise, sa carrière a aussi été marquée par la collaboration avec de grands chocolatiers de la région lors de précédentes éditions du Salon du chocolat, comme Sébastien Bouillet et Bernachon.

Des lieux qui résonnent...

La dentelle de Fourvière

« J'adore monter sur la colline me laisser subjugué par toute cette beauté architecturale. Ce travail est une merveille, cet acharnement minutieux est incroyable. Tout à l'intérieur est de la dentelle, en particulier les plafonds. Un lien qu'on retrouve dans notre travail des matières. C'est un ami d'enfance malentendant, avec un sens de l'observation aiguisé, qui m'a fait voir le côté inachevé de cette construction. »

Le cœur de la ville, place Bellecour

« Historiquement, c'est une place de rassemblement dans la joie comme dans le mécontentement et c'est le centre : pour moi, tout part d'ici. Mon rêve au départ était d'avoir un atelier en étage et de donner sur la place Bellecour. En 2001, c'est à deux pas que j'ai trouvé la boutique où je suis actuellement, je m'en souviens comme si c'était hier. »

L'architecture de la Confluence

« Depuis ma terrasse à Sainte-Foy-lès-Lyon, j'ai une vue magnifique sur le musée des Confluences et sur le confluent : on a l'impression d'être à l'embranchement de quelque chose, ça dégage de la force, de l'énergie. Et l'intérieur du musée est tout aussi époustouflant, la scénographie est magnifique. J'ai redécouvert le musée d'Histoire naturelle du 6^e arrondissement qui était un peu lugubre. On se rend mieux compte de la puissance des volumes. »

Les poumons verts de la ville

« J'aime la nature à portée de main de cette ville. C'est une parenthèse de contemplation. » En fouillant dans les quelque 11 000 clichés de son téléphone, il montre la photo d'une parcelle de verdure : « Je vais beaucoup de l'autre côté du fleuve, au parc des Berges du Rhône. Ça me suffit. Tout le monde m'a demandé où c'était, c'est dans Lyon même ! Pas la peine d'aller bien loin. Une multitude de sources d'inspiration m'entourent ici. Je suis une éponge qui se remplit et se vide tout le temps. Je photographie tout ce qui m'interpelle, et peut-être que ça ressortira dans une création... »

ANNE-SOPHIE KIEFFER

Statut > PDG d'Asys depuis 2008

Formation > IUP en sciences de gestion

+ DESS des petites et moyennes organisations

Avant Asys > Responsable de contrôle de gestion pour In Extenso

Âge > 38 ans

CONQUÊTE FÉMININE

Depuis qu'elle a repris Asys, l'entreprise créée par son père et spécialisée dans les logiciels de gestion de temps et de planification, Anne-Sophie Kieffer l'a métamorphosée : croissance externe, embauches massives, développement de nouveaux services, repositionnement du produit historique... Elle a su transformer cette première marche (15 collaborateurs en 2008) en une franche réussite (près de 100 en 2017). Une aventure qui lui donne, depuis son bureau lyonnais, un poste d'observation inédit sur le marché du travail.

Éprise de liberté

Enfant déjà, je me rêvais entrepreneur, comme mon père. Devenir chef d'entreprise devait m'offrir la liberté et l'autonomie auxquelles j'aspirais. Mais à l'exercice du réel, on se rend vite compte qu'être entrepreneur c'est tout sauf être libre ! Ce que l'on ne sait pas en se lançant dans l'aventure, ce sont les tableaux de bord, les choix en permanence ou les décisions stratégiques. Il vaut mieux ne pas savoir d'ailleurs ! J'ai franchi plusieurs étapes depuis ce fameux dîner familial, en 2008, au cours duquel mon père a proposé de me transmettre son entreprise. Les trois ou quatre premières années, Asys faisait partie intégrante de moi : je mangeais, rêvais, respirais Asys. Le poids des responsabilités m'est tombé dessus à 27 ans, du jour au lendemain.

Une conviction ?

Pas une, plein (*rires*). Une entreprise n'est pas son dirigeant. C'est une intelligence collective. Le patron s'entoure de personnalités qui partagent les mêmes valeurs, la même façon d'être. Une personnalité se dégage alors de l'entreprise, cohérente avec l'équipe et son dirigeant. Les clients ressentent aussi cet état d'esprit. Le plaisir que nous avons à travailler ensemble, à mobiliser nos ressources pour avancer vers un but commun.

Ce qui nous soude aussi, c'est la conviction d'avoir la bonne réponse. Nous sommes des convaincus. Je suis toujours émerveillée par l'engagement et l'implication des collaborateurs. Je ne me lasse pas de l'observer. Cela m'émeut, à chaque séminaire, quand on est tous ensemble.



Les émotions, un apanage féminin ?

Les émotions se voient sur mon visage. Ce n'est pas forcément pratique pour le business. Mais c'est le garant de mon honnêteté. Je suis un tout, femme et entrepreneur. Mais être une femme chef d'entreprise n'a rien de singulier pour moi.

« Dans mon métier, les partenariats sont essentiels. L'honnêteté des sentiments aussi. Comme avec les collaborateurs. »

Un bon management, c'est...

(silence) La capacité à s'adapter à la personne que l'on a en face de soi. Ce n'est pas seulement une question de méthode. Il faut comprendre les attentes, les leviers, ce qui mobilisera le collaborateur. Cela peut être l'empathie, la reconnaissance, l'encouragement. Tout dépend de chacun. Mais dans tous les cas, il ne faut pas que cela soit stratégique. Il faut toujours de l'honnêteté... et de la confiance, croire dans les potentiels et leur donner les moyens de s'exprimer.

Ne lui dites surtout pas que...

L'informatique est un monde d'hommes ! Chez Asys la proportion de femmes est en constante augmentation sur des métiers qui auparavant en comptaient peu, comme les consultantes. C'est parce que nous proposons à nos équipes des solutions pour organiser leur temps de travail, concilier vie personnelle et professionnelle. La question de la qualité de vie ne se pose plus, elle s'impose. D'ailleurs, nous proposons des logiciels qui intègrent de plus en plus le droit à la déconnexion, les temps de travail choisis, l'équité des plannings, l'accès au portail RH depuis son mobile, etc.

Asys, un baromètre du monde du travail ?

Ah oui ! Nous sommes évidemment à l'écoute de tous les changements réglementaires : le télétravail, la pénibilité... Il n'y a pas un jour qui passe sans que l'on se confronte aux questions de pénurie des effectifs dans le secteur hospitalier, sans qu'on entende parler des changements sur le contrat de travail. Nous veillons et nous ajustons nos solutions aux évolutions légales. Mais c'est notre travail ! D'autres enjeux apparaissent : la démultiplication des temps partiels, la mobilité, le « multi device » même. Aujourd'hui, un salarié peut poser ses congés depuis son canapé, de même que le manager doit pouvoir gérer le planning de son équipe depuis un TGV. Nos clients DRH intègrent ces changements, nos solutions aussi.

La croissance d'Asys est-elle choisie ou s'est-elle imposée ?

En fait, la question ne s'est jamais posée. L'esprit de conquête est dans notre modèle. C'est notre moteur, notre ADN. Il caractérise nos équipes. C'est lui qui nous guide vers la croissance.

Paris, Nantes, Mâcon, Toulouse...

Et Lyon, alors ?

Lyon, c'est la liberté ! J'ai quitté Mâcon à la fin du collège pour intégrer un internat à Saint-Genis-Laval. Toujours ce besoin d'autonomie qui me guide. Qui m'a fait refuser l'école de commerce pour construire ma propre façon de travailler à la fac, cultiver mon libre-arbitre. Mais ce qui m'enracine à Lyon, c'est qu'aujourd'hui j'y ai construit ma famille... Asys a des bureaux dans toute la France, son siège est à Paris, mais une partie de l'équipe de direction est à Lyon, rue de la République.

-
- **Un resto : L'Ourson qui boit**
-
- **Un bar : L'Antiquaire**
-
- **Une adresse qui fait rêver : la Villa Florentine**
-
- **Un magasin fétiche : Rose Boutique**

ASYS

Métier

éditer et intégrer de logiciels de gestion des temps de travail et de planification, « So'Horsys » et « Chronos »

Ambition

intégrer le top 3 des éditeurs de gestion des temps de planification

CA 2017

10 M€

90

collaborateurs

5 sites

Paris
Lyon
Mâcon
Toulouse
Nantes

Pourquoi Lyon ?

J'y vis bien. Les restaurants y sont délicieux, la culture et les concerts faciles d'accès. On peut sortir de la ville en dix minutes mais (rires)... il faut avouer que nous n'en sortons pas beaucoup en dehors des week-ends (elle est jeune maman de deux enfants de 9 mois et 3 ans, ndlr). Lyon offre un mode de vie citadin qui me ressemble : tout se fait à pied et se vit à pied. C'est une ville superbe. Paris aussi est superbe, mais elle reste pour moi trop impersonnelle. J'y vais, quelques jours par mois pour mon travail. Mais je suis toujours heureuse de rentrer.

-
- **Où déambuler pour se délasser après le travail : les berges**
-
- **Où se promener avec les enfants : Le vieux Lyon à la découverte des traboules**



PONEY-M STUDIO

Émilie Vercez, AKA Poney-M, est une illustratrice lyonnaise diplômée de l'ISBA (Institut Supérieur des beaux-arts) de Besançon. Son studio Poney-M lui permet de multiplier les collaborations et les supports de projections à travers le monde. Inspirée par l'art urbain et la pop culture, Émilie développe un style foisonnant de détails et d'humour. À la manière du fauvisme, elle se détourne des perspectives et rythme ses images en créant des univers colorés, d'une apparente légèreté et peuplés de personnages jouant à cache-cache.

www.poney-m.com



collectionnez-les tous !

Télécharger sur www.economie.grandlyon.com
ou contacter rduong@grandlyon.com

contacts

ADERLY

Agence pour le développement
économique de la région lyonnaise
+33 (0)4 72 40 57 50
www.aderly.fr

GRAND LYON, LA MÉTROPOLE

Pôle développement économique
et international, emploi, insertion
+33 (0)4 37 91 29 68
www.economie.grandlyon.com

LYON TOURISME & CONGRÈS

+33 (0)4 72 77 69 69
www.lyon-france.com

ONLYLYON

+33 (0)4 72 40 57 59
www.onlylyon.com



staff

Directeur de la publication
Olivier Nys

Rédacteur en chef
Quentin Bardinot

Coordination
Noémie Chotycki
Anne-Laure Mignard
Anne Poutard

Conception / Rédaction
In medias res

Direction de création
Extra

Maquette originale
Saentys

Éditeur de la publication
Grand Lyon – La Métropole

Impression
OTT Imprimeurs
Parc d'activités Les pins
67319 Wasselonnet cedex

crédits

Couverture © Hugo Ribes - Item Corporate : brasserie Ninkasi à Tarare
© Bertrand Gaudillère - Item Corporate (p 8 à 13), © Romain Etienne - Item Corporate (p 14 à 17), © Le Papier fait de la résistance (p 18-19), © UNANIME Architectes, Framatome (p 20 à 22), © Bertrand Gaudillère - Item Corporate, © Mondial Tissus (p 23 à 25), © Unsplash (p 26-27), © Tristan Paviot (p 30-31), © Bertrand Gaudillère - Item Corporate (p 32-33), © Laurence Danière, Aurélie Petrel pour la SPL Lyon Confluence (p 34-35), © Desvigne Conseil, Chloé Guilbert, De Gastines - Icade, Atelier du Pont - Cardinal (p 34 à 39), © Mathias Ridde, PICABEL/Jules Roeser (p 42-43), © Immobilière Leroy Merlin (p 44-45), © Asylum pour la Mission Gerland, ART & BUILD / UNANIME Architectes (p 46-47), © illustrations Extra l'agence (p 48 à 51), © Hugo Ribes - Item Corporate (p 52 à 59), © illustrations Extra l'agence (p 62 à 64), © Unsplash : diGital Sennin (p 65) © DR (p 66-67), © Unsplash : Jody Hong, INSA (p 68 à 70), © DermScan (p 71 à 73), © Unsplash : Artur-Rutkowski, illustrations Extra l'agence (p 74 à 75), © Philippe Somnolet - Item Corporate (p 76 à 77), © Fondation Fourvière, Brice Genevoix, Franchella Stofleth, Lionel Caracci (p 78 à 79), © Romain Etienne (p 80).
Imprimé sur papier Olin Rough Brut Extra Blanc 200 g/m² (couverture)
Offset Edixion Blanc - 100 g/m² (intérieur).

the **only**



CE MAGAZINE VOUS EST OFFERT PAR

ONLY**LYON** 