

Enquête
**LA FACTURE PHARAONIQUE
DU LOUVRE**

Éric Lombard
**SES VÉRITÉS SUR LA DETTE
ET LE BUDGET**

Challenge^s

**Travailler
Produire
Habiter...**

**VIVRE À PLUS
DE 40°C**

Du 3^e au 9^e septembre 2026 - N°929 - 4,80 € - BELUX 4,90 € - DOM 5 € - N.CAL 1000 XPF - MAR 45 MAD - TUN 10,30 TND - CAN 8,25 \$CAD

L 13400 - 929 - F: 4,80 €



**PORTES OUVERTES BLUE DAYS
DU 10 AU 14 SEPTEMBRE***



ALPINE A390 GTS

ÉLECTRIQUE 470 CHEVAUX

4 ROUES MOTRICES

ALPINE ACTIVE TORQUE VECTORING**

SON HAUTE-FIDÉLITÉ DEVIALET®

MANUFACTURÉE À DIEPPE

*Ouverture exceptionnelle le 13/09/26, dans le réseau participant

**Vectorisation Active du Couple Alpine

Consommation min/max [kWh/100 km] : 18,7/20,7. Émissions de CO₂ : 0g/km à l'usage, hors pièces d'usure



au quotidien, prenez les transports en commun #SeDéplacerMoinsPolluer



CHANGEZ D'HORAIRE COMME DE CHEMISE

CARTE LIBERTÉ

Billet échangeable ou remboursable
sans frais jusqu'à 30mn
après le départ*

TGV
!nOui

RENDEZ-VOUS EN GARES, BOUTIQUES, AGENCES DE VOYAGES AGRÉÉES SNCF VOYAGEURS ET PAR TÉLÉPHONE.

* Billet remboursable et échangeable sans frais jusqu'à 30 minutes après le départ. À partir de 30 minutes avant départ, 1 seul échange possible. Les billets qui ont déjà fait l'objet d'un échange ne sont plus remboursables à partir de 30 minutes avant le départ. Les billets ne sont ni échangeables, ni remboursables à partir de 30 minutes après le départ. TGV !nOUI® est une marque enregistrée de SNCF Voyageurs. Tous droits de reproduction réservés. SNCF Voyageurs, SA au capital social de 157 789 960 euros, inscrite au RCS de Bobigny sous le numéro 519 037 584 - 1 rue Camille Moke, 93200 Saint-Denis. LH0526. **ROSA PARIS**



Nicolas Hieronimus, directeur général de L'Oréal, a vendu 10000 actions du numéro un mondial des cosmétiques pour 3,9 millions d'euros le 3 août.

Le patron de Viginum crée son agence avec Havas

En août, les ventes des **Galeries Lafayette Haussmann** ont bondi de 9%, portées par les Français et les touristes américains. Les Chinois sont de retour et les clients moyen-orientaux au rendez-vous.

Axa présentera son plan stratégique 2027-2029 le 15 septembre, après avoir remanié sa gouvernance avec l'arrivée d'Astrid Panosyan-Bouvet, ex-ministre du Travail, comme directrice des ressources humaines.

Sonepar réunira le 21 octobre à Paris 200 patrons mondiaux de l'électrification, dont les dirigeants de Schneider Electric, Legrand, Nexans, ABB, Eaton et Prysmian. Une première depuis 2021.

Les syndicats d'**Airbus Espagne** préparent une manifestation à Madrid. Ils veulent 18% de hausse salariale, contre 10% proposés, alors que le PDG **Guillaume Faury** bataille pour tenir l'objectif de 900 livraisons.

Pour la première fois, les **douanes** vont louer un patrouilleur de 80 mètres pour l'Atlantique, équipage compris. **Bercy** vient de lancer l'appel d'offres.

Turenne Groupe a levé 250 millions d'euros pour Capital Santé 3, son fonds dédié aux PME de la santé.

Marc-Antoine Brillant quitte **Viginum**, le service de l'État chargé de lutter contre les ingérences numériques étrangères. Il avait participé à sa création, il y a cinq ans, et le dirigeait depuis trois ans. Il lancera cet automne avec Havas une agence dédiée aux menaces informationnelles et à la contre-influence. Basée à Paris, elle conseillera dirigeants publics et privés confrontés aux campagnes de déstabilisation, manipulations de l'information ou attaques visant leur réputation et leurs intérêts.

Un marché en plein essor avec la multiplication des opérations d'influence sur les réseaux sociaux et l'utilisation croissante de l'intelligence artificielle pour produire et diffuser massivement de faux contenus. L'agence entend combiner analyse de la menace, identification des modes opératoires et stratégies de réponse avec une approche éthique basée sur l'expertise de ses consultants et des outils technologiques, nourris par l'IA. Elle s'appuiera également sur le



Marc-Antoine Brillant. Sa nouvelle agence conseillera les dirigeants face aux menaces informationnelles.

Stéphane de Sakutty/AFIP

réseau international de H/Advisors, présent dans plus de 20 pays.

En cinq ans, Marc-Antoine Brillant a fait de Viginum un service pionnier, cité en référence en Europe pour la détection des ingérences numériques. Rattaché au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), il compte aujourd'hui une soixantaine d'agents et sera, à quelques mois de la présidentielle de 2027, au cœur de la protection du scrutin. Reste désormais à lui trouver un nouveau patron.

E. D.

La France intensifie ses efforts dans la fusion nucléaire

Ce jeudi 3 septembre, à Bruxelles, la France dévoile sa stratégie nationale pour la technologie de fusion nucléaire, qui ambitionne, à terme, de reproduire sur Terre l'énergie produite au cœur des étoiles. Élaborée par l'Agence de programmes pour la recherche sur les énergies décarbonées (Aped), sous l'égide du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), cette feuille de route doit permettre de mieux coordonner recherche publique, industriels et start-up, mais aussi de positionner la France comme l'un des leaders

européens du secteur. L'enjeu est autant énergétique que technologique et industriel, alors que les investissements dans la fusion s'accroissent à travers le monde. La stratégie française entend capitaliser sur les compétences déjà présentes dans l'Hexagone et favoriser l'émergence de nouveaux acteurs. Parmi eux, GenF, spin-off de Thales spécialisé dans la fusion inertielle par laser. L'entreprise vise la réalisation d'un premier prototype après 2035, avant une commercialisation de sa technologie à l'horizon 2040.

E. B.

Guillemette Kreis est promue directrice générale adjointe de l'Agence des participations de l'État. Elle devient la numéro deux d'**Alexis Zajdenweber**.

Emmanuel Sauvage, cofondateur d'Evok Collection, prend la stratégie de **Machefert Collection**. Objectif : accélérer la montée en gamme du groupe hôtelier, avec cinq ouvertures d'ici à 2028.

Après Cidade Matarazzo à Sao Paulo, **Alexandre Allard** s'allie au promoteur Gafisa pour créer un complexe à Rio et transformer le Palacio Rio Branco à Salvador de Bahia.

Le comex de **Michelin**, emmené par **Florent Menegaux**, rentre de sa *learning expedition* en Chine. Au programme : IA, innovation, nouvelles mobilités et cryptage du marché chinois.

La **Mutuelle générale de prévoyance** a subi une attaque exposant les informations personnelles de milliers d'adhérents, mais aucune donnée de santé.

Lazard a conseillé **Pasqal** pour son introduction en Bourse à New York via une fusion avec le Spac Bleichroeder, qui valorise le spécialiste français du quantique à plus de 2 milliards de dollars.



La nouvelle formule de *Valeurs Actuelles*, attendue pour la rentrée, a été repoussée de plusieurs semaines par l'équipe dirigeante du journal.

Stellantis croit au retour de la 2 CV

La **région Occitanie** a vendu 910 000 billets de TER à 1 euro cet été dans le cadre de son opération destinée aux moins de 27 ans.

Accès Vision, numéro deux des cabinets ophtalmologiques en France avec 44 centres, veut reprendre MedicEil, un concurrent de six centres placé en redressement judiciaire depuis juin 2026. Le groupe est soutenu par le fonds M80 Partners.

Le **Medef** a plus que doublé son audience sur Instagram à l'occasion de la Rencontre des entrepreneurs de France (REF), dépassant les 10 000 abonnés. L'événement a attiré 20 000 visiteurs en deux jours : un record. Ses contenus ont cumulé plus de 24 millions de vues sur les réseaux sociaux.

Près de 38 % des salariés de **France Télévisions**, soit plus de 2 850 équivalents temps plein, ont au moins 55 ans et devraient quitter le groupe dans les prochaines années.

Les Rencontres de l'avenir, de **Nicolas Bouzou**, du 6 au 8 novembre à Saint-Raphaël (Var), réuniront plusieurs anciens Premiers ministres. Borne, Valls et Cazeneuve débattront ensemble sur le sujet « Comment gouverner la France ? ».

Le groupe automobile prépare pour 2028 une réinterprétation 100 % électrique de l'icône de Citroën, avec un objectif de prix très compétitif sur ce segment des petites voitures. Antonio Filosa, le directeur général de Stellantis, se montre particulièrement confiant dans son potentiel. « *C'est la voiture la plus collectionnée au monde* », selon lui. Le constructeur estime que le marché des petites voitures n'a pas disparu faute de clients, mais faute d'offre abordable. La future 2 CV doit précisément reconquérir ce terrain. ■

Piechaczyk entre dans le dur

Le successeur de Jean Castex à la RATP, **Xavier Piechaczyk**, présentera aux salariés début novembre son plan stratégique d'entreprise. La régie autonome des transports parisiens a renoué avec les bénéfices mais vit une phase



Thomas Sanson/AFP

de bascule importante, avec la fin de son monopole sur les bus de Paris et de la petite couronne.

L'Urssaf réclame 5,4 millions d'euros à Frichti

Partie civile au procès des anciens dirigeants de Frichti pour travail dissimulé, qui s'ouvre le 10 septembre à Paris, l'Urssaf chiffre à 5,4 millions d'euros les cotisations éludées en employant les livreurs comme autoentrepreneurs.



Arthur Hervé/Réa

Un dernier FDDAY pour Maya Noël

Sur le départ de France Digitale pour une nouvelle aventure entrepreneuriale, **Maya Noël** orchestrera un dernier FDDAY le 16 septembre à Paris. Une édition très politique : les candidats à la présidentielle y sont attendus.



Isa Harsini/Sipa

Un Choose France outre-mer

Le 1^{er} octobre, la ministre des Outre-mer **Naima Moutchou** organisera le premier Choose outre-mer à la Banque de France, sur le modèle du Sommet Choose France. À cette occasion, un fonds à impact doté de plusieurs dizaines de millions d'euros, porté par des acteurs publics et privé, sera lancé, et une feuille de route économique pour ces territoires sera dévoilée.

Clap de fin pour l'association Pacte PME

Fondée en 2010 par Henri Lachmann, l'association Pacte PME a été placée en liquidation judiciaire le 21 juillet. Son nom et son observatoire des coopérations entre grands groupes et PME pourraient être repris. Le Medef serait notamment intéressé.

Volotea réduit la voilure en France

La compagnie aérienne espagnole Volotea supprimera près d'1 million de sièges cet hiver en France. Elle réduit notamment ses capacités sur Bordeaux (-54 %), Nice (-49 %), Lyon (-39 %), Nantes (-22 %) et Strasbourg (-20 %), sur fond de carburant cher et de turbulences sociales avec un préavis de grève.

Ouest-France poursuit sa cure d'économies : 81 départs à la retraite ont été actés, correspondant en très grande majorité à des postes qui ne seront pas remplacés.

Victor Castanet tourne avec Julien Johan un documentaire adapté de son livre-enquête *Les Ogres*, produit par **Mediawan**. Diffusion prévue d'ici à début 2027, à une date choisie pour peser dans la campagne présidentielle. *Les Fossoyeurs* sera aussi adapté en BD chez Casterman.

Après la pause estivale, la mission d'information sur l'**Arcom** reprendra ses travaux la semaine du 7 septembre. Présidée par Sophie Taillé-Polain (EELV), elle auditionnera bientôt les principaux acteurs de l'audiovisuel.

Politico France recevra le 24 septembre Édouard Philippe et Jean-Luc Mélenchon pour de grands entretiens, puis Thierry Cottillard sur le pouvoir d'achat. Nouveau rendez-vous le 13 octobre sur la compétitivité.

Après des débuts très encourageants, les audiences de **Sonia Mabrouk** sur **BFMTV** sont en forte baisse, notamment depuis le retour de vacances de Pascal Praud et Christine Kelly sur **CNews**.

* Il y a une part d'éternité en chaque Blancpain | L'esprit de préservation

THERE IS ETERNITY IN EVERY BLANCPAIN*

The spirit to preserve.



« Création »
Wildlife Photographer
of the Year 2021
Grand Prix
© Laurent Ballesta



Fifty Fathoms
Collection



Une Fifty Fathoms
est pour l'éternité.

Lancée en 1953, la Fifty Fathoms est la première montre de plongée moderne. Créée par un plongeur et choisie par des pionniers, elle a joué un rôle fondamental dans le développement de la plongée sous-marine. Elle est le catalyseur de notre engagement en faveur de l'océan.

JB
1735
BLANCPAIN
MANUFACTURE DE HAUTE HORLOGERIE

BOUTIQUE • 11, FAUBOURG SAINT-HONORÉ PARIS
GALERIES LAFAYETTE • 40, BOULEVARD HAUSSMANN PARIS
+33 1 42 92 08 88



La quatrième candidature de Jean-Luc Mélenchon à la présidentielle lui vaut un nouveau surnom chez les socialistes : « Jean-Luc Laguiller. »

En toute indiscretion

Le député PS **Guillaume Garot** a obtenu de **Raphaël Glucksmann** des garanties : en cas de victoire, la régulation de l'installation des médecins pour lutter contre les déserts médicaux entrera en vigueur.

Jean-Philippe Tanguy a déposé une proposition de loi visant à créer et réprimer les délits de complicité et de recel d'ingérence étrangère.

« Regardez Merz ! » Les proches d'**Emmanuel Macron** se consolent : le chancelier allemand est tombé sous 15% d'opinions favorables, contre 21% pour le président français, selon le CSA.

Éric Ciotti croit toujours à Matignon en cas de victoire de Marine Le Pen, malgré la promesse faite à **Jordan Bardella**. Ses récents éloges à Le Pen confortent son entourage dans cette idée.

Serge Papin pousse pour un examen rapide à l'Assemblée de la proposition de loi Rietmann facilitant le déblocage de l'épargne salariale.

Jean-Denis Combexelle remettra mi-septembre à **Jean-Pierre Farandou** son rapport sur la conférence Travail emploi retraites. « Ce ne sera pas de l'eau tiède ! » promet-on au ministère.

L'Élysée préfère Castex

Le surplacé dans les sondages de Gabriel Attal et Édouard Philippe ne fait pas de peine à l'Élysée, où l'on trouve que « *les deux anciens Premiers ministres semblent avoir oublié qui les a nommés à Matignon* ». Et de ressortir la carte Jean Castex : l'ex-chef du gouvernement et actuel PDG de la SNCF est le seul qui trouve grâce aux yeux des macronistes – « *lui, il est resté fidèle. C'est le seul !* »

Hollande approche le MoDem

Un cadre socialiste qui a observé de près les manœuvres de François Hollande croit avoir percé à jour la stratégie de l'ancien président de la République : « *Ce qu'il vise en réalité, c'est le soutien du MoDem pour faire un dépassement au centre droit après l'effondrement de la candidature Glucksmann. À l'Assemblée, il passe beaucoup de temps à discuter avec le président du groupe, Marc Fesneau. Et comme le MoDem ne veut ni d'Attal ni de Philippe, ça tombe bien...* »

Waserman donne du poids à l'Ademe



Le président de l'Ademe, agence souvent critiquée par les politiques, veut que la transition écologique pèse davantage dans le débat public. Auditionné le 15 septembre au Sénat sur le rôle des agences de l'État, **Sylvain Waserman** s'apprête à multiplier les prises de parole pour défendre l'utilité de l'agence, régulièrement dans le viseur. Et il compte le faire de façon originale, notamment au Sénat.



Sarah Veyssonnier/Reuters

Knafo règle ses comptes

Dans l'exemplaire de son dernier livre, *Le Casse du siècle* (éditions Fayard), adressé à Emmanuel Macron, **Sarah Knafo** a signé cette dédicace : « *Mon-sieur le président, vous aviez dit "quoi qu'il en coûte". Voici combien ça nous a coûté. Ci-joint la facture.* »

Séjourné défend l'outre-mer

Depuis Bruxelles, le commissaire européen Stéphane Séjourné a obtenu des exemptions sur les taxes aériennes et carbone. Prochaine étape : un « *omnibus outre-mer* », pour simplifier l'application des normes européennes.

Bardella manque de conseils

Avec le départ du RN du financier François Durvy – qui n'était pas aligné sur le programme de Marine Le Pen –, **Jordan Bardella** perd son principal conseiller économique. Conséquence : son consultant sur les questions européennes, Charles-Henri Gallois, ancien contrôleur financier et partisan historique du Frexit, va « *se recentrer* » sur les sujets économiques nationaux.

Darmanin justifie son centre pour jeunes délinquants

Interpellé par un député RN sur les 7 millions d'euros consacrés à la construction d'un « *centre éducatif fermé pour accueillir douze mineurs* » à Verderonne (Oise), le garde des Sceaux a répondu qu'« *aucune structure n'est en mesure d'assurer une prise en charge de mineurs profondément ancrés dans la délinquance, ce qui justifie une capacité d'accueil limitée* ».

Patrick Kanner, défié par **Rachid Temal** à la tête du groupe PS au Sénat, a fait ses comptes : avec 10 sièges perdus, il serait menacé.

Face à la baisse de la natalité, l'**Académie de médecine** réunira le 15 septembre plusieurs économistes, dont **Hélène Périvier** (OFCE), pour étudier les freins économiques au désir d'enfant.

Les adversaires de **Bruno Retailleau** raillent son ancien certificat d'aptitude de garde-barrière : « *Avec ses 6% dans les sondages, il pourra regarder tranquillement passer les trains !* »

Sébastien Lecornu charge le député Liot **Christophe Naegelen** d'une mission sur la mise en œuvre de la loi de simplification de la vie économique, notamment sur la mensualisation des loyers commerciaux.

Jean-Philippe Dugoin-Clément (UDI), maire de Mennecy (Essonne), brigue la présidence de l'Association des maires d'Ile-de-France avec une candidature « *transpartisane* ». Scrutin le 12 octobre.

Salima Saa, ancienne secrétaire d'État à l'Égalité femmes-hommes, actuellement à l'ambassade de France à Londres, pourrait être nommée ambassadrice dans un État des Caraïbes.

OPEL GRANDLAND

LE GRAND SUV FAMILIAL //

DÈS **365 €**/MOIS ⁽¹⁾

**SANS APPORT
ET SURÉQUIPÉ**

LLD 48 mois - 40 000 km



JUSQU'À **8 ANS**
DE GARANTIE
SPÉCIALE*

(1) Exemple pour une location longue durée de 48 mois / 40 000 km pour un Opel Grandland GS hybride 145 ch neuf hors options, sans apport, suivie de 48 loyers de 365 €/mois. Assistance et extension de garantie incluses selon les conditions du contrat. Offre réservée aux particuliers, sous condition de reprise d'un véhicule éligible. Sous réserve d'acceptation du dossier par CREDIPAR, loueur, SA au capital de 138 517 008 €, RCS Versailles n°317 425 981, ORIAS n°07 004 921 (www.Orias.Fr), 43 rue Jean-Pierre Timbaud, 78300 Poissy. Montants exprimés TTC hors assurances facultatives. Offre non cumulable, valable pour toute commande jusqu'au 30/09/2026 auprès du réseau Opel participant et pour toute immatriculation avant le 30/11/2026, dans la limite des stocks disponibles. Tarif au 01/09/2026. Le service extension de garantie premium peut être souscrit indépendamment de toute offre de LLD selon les conditions disponibles dans le réseau Opel participant.

*Garantie spéciale Opel : voir conditions sur Opel.fr

Modèle présenté : Opel Grandland GS électrique 213 ch batterie 73 kWh neuf avec options, sans apport, suivi de 48 loyers de **415 €/ mois**. Assistance et extension de garantie incluses selon les conditions du contrat. Consommation électrique mixte : 17,0 à 17,5 kWh/100 km. Émissions de CO₂ : 0 g/km (cycle WLTP).

A 0 g CO₂/km

B

C

D

E

F

G

Pensez à covoiturer #SeDéplacerMoinsPolluer



Nathalie Estival-Broadhurst sera la prochaine directrice générale de l'administration et de la modernisation du Quai d'Orsay.

Les 13 et 14 septembre, un **Sommet européen sur l'Arctique** est organisé par la Finlande à Rovaniemi, en Laponie.

L'**État irakien** a accepté une transaction amiable pour solder un ancien litige avec les sociétés néerlandaises Instrubel et Heerema et le chypriote Archirodon, qui menaçaient de faire saisir des biens immobiliers irakiens à Paris et sur la Côte d'Azur.

François Mabile, directeur de l'**Observatoire de géopolitique du religieux** à l'Iris, démontre dans *Les Voyages des papes en France. De Jean-Paul II à Léon XIV* (Éditions du Cygne) que les déplacements pontificaux sont devenus un outil de gouvernement essentiel de l'Église.

Paris et Pékin s'alignent dans la guerre des normes

La Chine avance d'un pas toujours plus déterminé dans la guerre mondiale des normes. Alors que le pays était absent jusqu'en 2004 dans les comités de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), il détient aujourd'hui 90 secrétariats, soit autant que les États-Unis, davantage que les 80 pilotés par la France. Pékin s'est en particulier saisi des problématiques autour des Nouvelles

Routes de la soie, ces voies qu'elle veut développer dans le monde pour accroître son poids commercial. Le comité visant à standardiser les ports et terminaux est tenu par l'organisme chinois des normes (SAC) et présidé par Li Yiming, ingénieur en chef de Shanghai Zhenhua Heavy Industries, qui produit des grues pour conteneurs. Paris surveille cette emprise chinoise croissante, puisque sa propre association, l'Afnor, a une longue tradition de normalisation volontaire. L'organisation tricolore, qui fête ses 100 ans, accueille le 28 septembre la réunion annuelle de l'ISO. Mais la France s'efforce aussi de tisser des relations avec la Chine. Dans les couloirs de l'ISO, qui



Emmanuel Macron et Xi Jinping, en 2024. Les chefs d'État ont renforcé la collaboration entre leurs agences.

n'ont rien à envier à ceux de l'ONU, une telle alliance s'avère utile pour tenir tête aux industriels américains. Pékin et Paris coopèrent depuis près de dix ans sur les normes autour de l'industrie du futur. En 2024, Emmanuel Macron et Xi Jinping ont réaffirmé le travail en commun entre l'Afnor et la SAC – les deux organisations promettant de se consulter avant des votes, par exemple. Signe de cette coopération, le comité qui forge les normes des infrastructures ferroviaires, essentiel pour les Nouvelles Routes de la soie, est sous secrétariat Afnor, mais des responsables chinois y animent des groupes de travail, comme celui sur l'évaluation de la qualité des voies.

G. P.

Le groupe **Adit**, présidé par Philippe Caduc, devrait finaliser d'ici à la fin de l'année le rachat de l'Institut Choiseul de Pascal Lorot.

Ancien consul général de France à Boston, **Mustafa Soykur** va être nommé à la même fonction à Londres.

À **Taiwan**, le nombre d'hommes susceptibles d'être appelés sous les drapeaux devrait passer sous la barre des 80 000 dès l'an prochain, conséquence de l'effondrement de la natalité. Des think tanks regardent de près le modèle de la Légion étrangère française.

Le diplomate **Alexandre Garcia**, secrétaire général de la conférence des ambassadeurs et ancien ambassadeur de France en Mauritanie, va occuper la même fonction en Irak.

L'Afrique fait vivre le français. Alors que l'anglais domine toujours la planète, avec le mandarin (Chine) et l'hindi (Inde) qui le

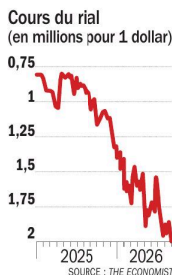
talonnent, le français résiste. Cinquième langue la plus parlée en 1901, il a quasiment maintenu son rang grâce à l'essor de la démographie africaine. La moitié des locuteurs se trouvent sur ce continent – ce sera 70 % d'ici à 2050.

Nombre de locuteurs par langue dans le monde (en milliard)

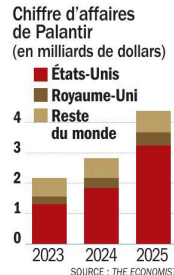
Anglais	1,5
Chinois mandarin	1,2
Hindi	0,6
Espagnol	0,6
Arabe	0,3
Français	0,3

SOURCE : THE ETHNOLOGUE.

Le rial iranien s'enfonce. Depuis le début de l'année, la monnaie iranienne a perdu près de la moitié de sa valeur par rapport au dollar. Avant même que Scott Bessent, le secrétaire d'État américain au Trésor, n'annonce l'opération Economic outcast, une nouvelle salve de sanctions pour achever d'asphyxier le régime, le rial avait atteint son plus bas niveau historique.



Palantir plafonne en Europe. Si ses revenus américains explosent, le géant du logiciel est critiqué sur le Vieux Continent, notamment pour son rôle dans la traque des migrants menée par Washington. Et les inquiétudes sur la souveraineté se renforcent. Paris et Berlin cherchent des alternatives, alors que Londres remet en question le contrat pour son système de santé.





**Ce monde
a (vraiment)
besoin
de musique.**

Réserves de gaz au plus bas, factures au plus haut cet hiver

L'Europe sort de l'été avec des réserves de gaz au plus bas depuis 2009. Alors que les acheteurs profitent généralement des beaux jours pour reconstituer les stocks à un prix plus faible qu'en hiver, les cuves européennes n'étaient remplies qu'à 63,28% au 25 août, contre 77,38% un an plus tôt, selon l'association Gas Infrastructure Europe. En France, le niveau plafonnait à 67,33% (contre 86,56%). « Le conflit au Moyen-Orient perturbe les approvisionnements en

gaz naturel liquéfié (GNL) en provenance du Qatar par le détroit d'Ormuz, explique Anne-Sophie Corbeau, chercheuse au Center on Global Energy Policy (CGEP). Et les prix ne cessent de grimper. » De quoi raviver la crainte de manquer de gaz cet hiver : le stockage estival permet de couvrir près de 30% de la consommation européenne pendant la saison froide. Les factures des consommateurs et industriels risquent de flamber.

Isabelle de Foucaud

LEÇON N° 1

Intensité

Certes loin des sommets de 2022, le prix de référence européen du gaz a plus que doublé depuis le début du conflit en Iran en février, dépassant 68 euros le mégawattheure le 24 août. « Le marché sera toujours tendu cet hiver, ce qui fera gonfler la facture des consommateurs », prévient Anne-Sophie Corbeau, du CGEP.

LEÇON N° 2

Insécurité

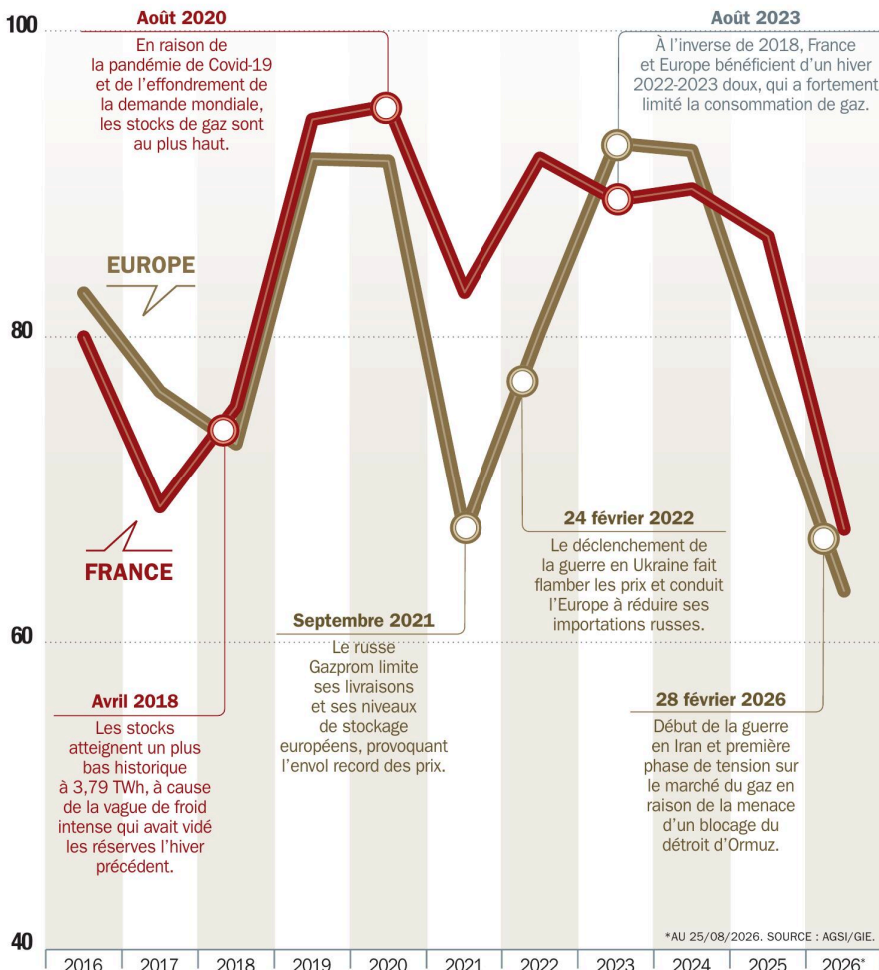
« Il n'y a pas, à ce stade, de risque de pénurie de gaz en Europe, estime Thierry Bros, professeur à Sciences-Po Paris. Mais ces stocks bas réduisent notre assurance contre les événements défavorables. » En clair, mieux vaudrait éviter la combinaison d'un hiver rigoureux, d'incidents de production nucléaire, hydraulique ou éolienne et d'une ruée asiatique sur le GNL.

LEÇON N° 3

Inflexibilité

Les États européens n'auront plus le droit d'importer du gaz russe par gazoduc à partir de l'automne 2027, et de GNL dès le 1^{er} janvier. La part de la Russie dans les importations de gaz de l'Union est déjà tombée à 12% en 2025. Mais le blocage du détroit d'Ormuz rendra la fermeture définitive du robinet russe plus difficile à assumer.

Stocks de gaz au 31 août (en % de leur capacité totale)



[illegible]

C-2		C-3		C-4		C-5		C-6		C-7		C-8		C-9		C-10		C-11		C-12		C-13		C-14		C-15		C-16		C-17		C-18		C-19		C-20		C-21		C-22		C-23		C-24		C-25		C-26		C-27		C-28		C-29		C-30		C-31		C-32		C-33		C-34		C-35		C-36		C-37		C-38		C-39		C-40		C-41		C-42		C-43		C-44		C-45		C-46		C-47		C-48		C-49		C-50		C-51		C-52		C-53		C-54		C-55		C-56		C-57		C-58		C-59		C-60		C-61		C-62		C-63		C-64		C-65		C-66		C-67		C-68		C-69		C-70		C-71		C-72		C-73		C-74		C-75		C-76		C-77		C-78		C-79		C-80		C-81		C-82		C-83		C-84		C-85		C-86		C-87		C-88		C-89		C-90		C-91		C-92		C-93		C-94		C-95		C-96		C-97		C-98		C-99		C-100		C-101		C-102		C-103		C-104		C-105		C-106		C-107		C-108		C-109		C-110		C-111		C-112		C-113		C-114		C-115		C-116		C-117		C-118		C-119		C-120		C-121		C-122		C-123		C-124		C-125		C-126		C-127		C-128		C-129		C-130		C-131		C-132		C-133		C-134		C-135		C-136		C-137		C-138		C-139		C-140		C-141		C-142		C-143		C-144		C-145		C-146		C-147		C-148		C-149		C-150	
-----	--	-----	--	-----	--	-----	--	-----	--	-----	--	-----	--	-----	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--

[Annonces d'emploi simples et rapides](#)
[Annonces d'emploi simples et rapides](#)
[Annonces d'emploi simples et rapides](#)
[Annonces d'emploi simples et rapides](#)
[Annonces d'emploi simples et rapides](#)

A wide, horizontal strip of a complex circuit board, densely packed with numerous small electronic components, integrated circuits, and intricate wiring patterns. The board is shown in a perspective view, highlighting its length and the density of the components.

[Remplissez le formulaire sans compte.](#)
[Remplissez le formulaire sans compte.](#)
[Remplissez le formulaire sans compte.](#)
[Remplissez le formulaire sans compte.](#)

[illegible][illegible]

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515	516	517	518	519	520	521	522	523	524	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	---

Pour cette rentrée 2026, les **effectifs des écoles**, collèges et lycées enregistrent une baisse de quelque 161 000 élèves par rapport à l'année précédente.

Les livraisons mondiales de **smartphones** neufs ont chuté de 7% au deuxième trimestre 2026, tandis que le marché de l'occasion et du reconditionné progresse de 9%.

Les clubs de **Premier League**, première division du foot anglais, ont dépensé plus de 2,7 milliards d'euros durant le mercato estival. Presque autant que les championnats allemand, italien, espagnol et français réunis.

La consommation mondiale de **vin** a plongé de 2,7% en 2025, pour tomber à 208 millions d'hectolitres, le niveau le plus bas depuis 1957.

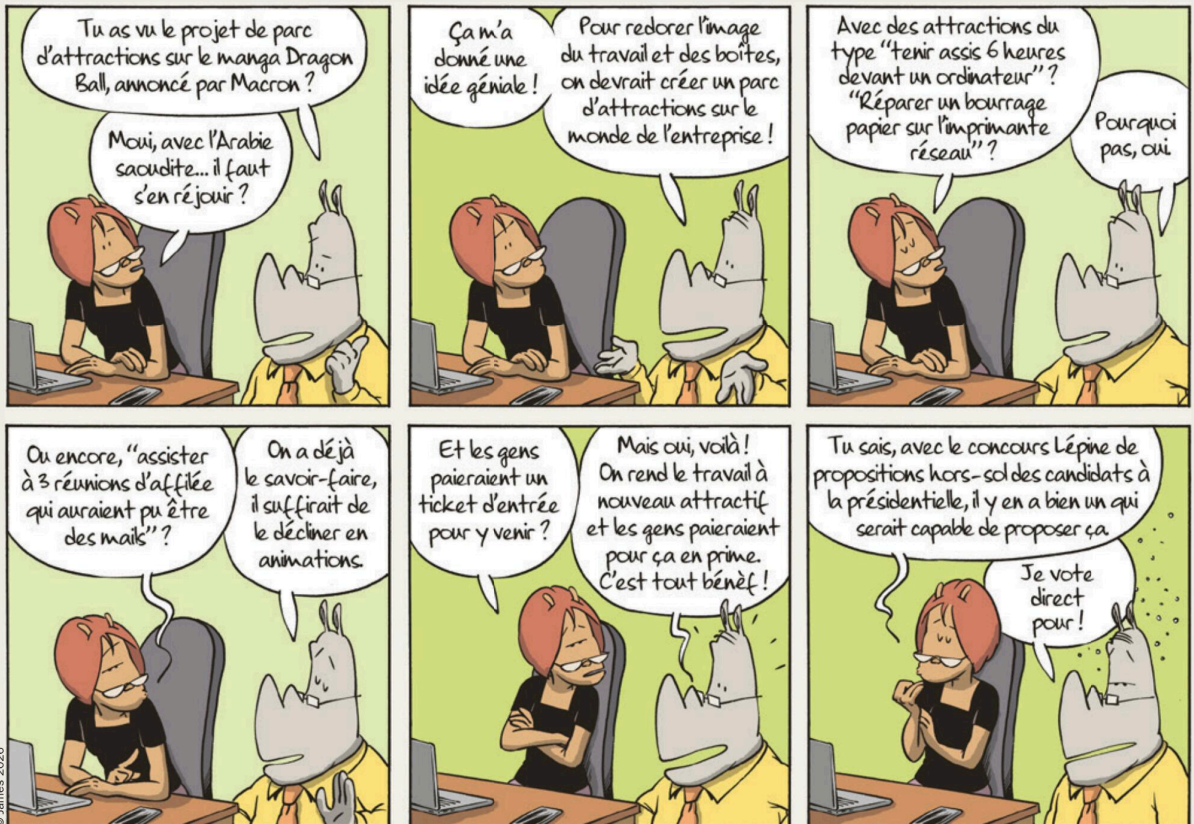
En août 2026, le **taux immobilier** moyen sur vingt ans s'établit à 3,44%.

En deux ans, la part des commerces de la zone euro acceptant les **paiements mobiles** a bondi de 36% à 68%.

Meta a accepté de payer jusqu'à 18 milliards de dollars pour éviter un procès historique aux États-Unis sur l'addiction des mineurs à Facebook et Instagram.

Grâce aux fortunes de l'IA, sur un an, au premier semestre 2026, le chiffre d'affaires des grandes **maisons de ventes** bondit : +58% pour Sotheby's et +71% pour Christie's.

En direct de mon Open Space, par James





DIMITRI PAVLENKO

7H - 9H
EUROPE 1 MATIN

Europe 1

LA RADIO LIBRE

SOMMAIRE

n°929 3 septembre 2026

AVANT-PREMIÈRES

- 5 Confidentiels entreprises et médias.
- 8 En toute indiscretion.
- 10 Radars.
- 12 Le graphique.
- 14 Regards. L'Open Space de James.

ÉVÈNEMENT

- 18 S'adapter à la chaleur.
- 21 L'agriculture étend le champ des possibles.
- 22 Enedis met à l'abri son réseau électrique.
- 24 Les bouilloires thermiques, l'autre crise du logement.
- 26 Les entreprises se mobilisent pour protéger leurs salariés.
- 28 Le Japon climatise sans complexes.
- 29 L'édito d'André Comte-Sponville.
- 30 Placements & immobilier.

FRANCE

- 32 Le casse-tête des enseignants contractuels.
- 34 Des promesses sur la paye des profs.
- 35 Les économistes du Bien Commun. Stefanie Stantcheva.
- 36 L'entretien. Éric Lombard.
- 39 L'édito de Nicolas Domenach.
- 40 Folie des grandeurs au Louvre.

MONDE

- 44 L'Afd pousse la porte du pouvoir allemand.
- 46 Kevin Warsh dessine une Fed moins interventionniste.
- 48 Portrait. Mykhaïlo Drapaty, commandant des armées de l'Ukraine.
- 52 Shein se rétrécit sur les marchés.
- 53 Le regard de *The Economist*.

ENTREPRISE

- 54 Les parcs d'attractions visent les sommets.
- 56 Les low-cost entrent en zone de turbulences sociales.
- 58 Les opérateurs font leur numéro auprès des ados.
- 59 Le Club Entrepreneurs. Martin Pavanello (Mister IA).
- 60 BNP Paribas, acteur de premier plan du septième art.

DOSSIER

- 62 Vins. Soifs d'automne.
- 63 Des rouges fruités et revigorants.
- 64 Des blancs fringants et faciles.
- 66 Des pépites pour un repas raffiné.

PLAISIR^s

- 70 Sport. L'échappée belle du gravel.
- 73 Griffes. Loewe.
- 74 Mode. Sacs 48 heures.
- 75 Horlogerie. Yema.
- 76 Gastronomie. Feel Ling - La Table.
- 77 Destination. Les Cimes bleues.
- 78 Écrans et scène.
- 80 Arts. *Frida. La Fabrique d'une icône*.
- 81 Livres.
- 82 Double Je, par Jean-François Arnaud et Nicolas Domenach.



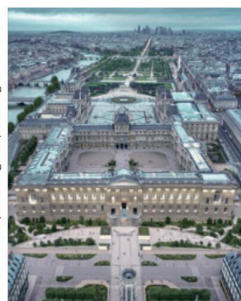
Mario Fourmy/ABC/Andia.fr

Événement
p. 18



Stéphane Lagoutte/Challenges

L'entretien
p. 36



Studios Architecture & Seidorf Architects - Atelier Vincent

Document
p. 40



Handout/Ukrainian Presidential press service/ AFP

Portrait
p. 48



Escape Society

Sport
p. 70

Édito

par Emmanuel Duteil
directeur de la rédaction



Quentin Houdas/Challenges

L'été où la France s'est découverte vulnérable

Nous pensions être protégés. C'est peut-être la principale illusion que cet été aura fait tomber. D'abord contre les conséquences les plus brutales du dérèglement climatique. La France avait déjà connu canicules, sécheresses et incendies, mais rarement leur accumulation avait à ce point bouleversé notre quotidien et notre économie. Les récoltes ont souffert, l'activité a ralenti et la croissance a été nulle au deuxième trimestre. Cet été marque un basculement. Le changement climatique n'est plus seulement une prévision à l'horizon 2050 ou une courbe dans un rapport du Giec. Il modifie déjà notre manière d'habiter, de travailler, de produire. La polémique sur la climatisation en a offert une illustration presque caricaturale. Pour ou contre ? Partout ou nulle part ? La vraie question est autrement plus vaste : comment adapter un pays conçu pour un climat qui n'existe déjà plus tout à fait ? Nos logements, nos écoles, nos transports ou notre Code du travail n'ont pas été pensés pour connaître régulièrement des températures supérieures à 40 degrés. S'adapter coûtera des milliards d'euros. Ne pas le faire, davantage. Mais une autre vulnérabilité s'est révélée cet été. Les hackers, eux non plus, n'ont pas pris de vacances. Données fiscales, Éducation nationale, santé : ce ne sont plus seulement des entreprises ou des serveurs informatiques qui sont visés. Ce sont quelques-uns des piliers de notre contrat collectif : l'école, la santé, l'État qui prélève l'impôt et redistribue. Nous avons longtemps considéré les informations que nous leur confions comme protégées, presque par définition. Cette certitude disparaît. La question n'est progressivement plus de savoir si nos données peuvent être volées, mais quand elles le seront et comment nous saurons limiter les dégâts. Reste une dernière protection, plus abstraite mais tout aussi précieuse : celle dont bénéficie la France lorsqu'elle emprunte. Là encore, nous avons longtemps considéré notre signature comme quasiment intangible. La France était la France. Elle pouvait s'endetter davantage que ses voisins sans en payer immédiatement le prix. Cette exception s'érode. Les marchés ne votent pas, ne manifestent pas, ils calculent. Et finissent toujours par facturer le doute. Climat, cybersécurité, dette : ces trois sujets semblent très éloignés. Ils racontent pourtant la même chose. Nous entrons dans un monde où les protections que nous pensions acquises doivent être reconstruites. Cela demandera des investissements, des choix et parfois des renoncements. Certainement davantage que quelques rustines budgétaires ou quelques climatiseurs supplémentaires. La rentrée commence à peine. Mais cet été nous aura au moins appris une chose : nous sommes beaucoup moins à l'abri que nous le pensions. ■

REDACTION

Directeur de la rédaction Emmanuel DUTEIL.

Directeurs adjoints de la rédaction Emmanuel BOTTA, Guillaume DESSAIX (édition), Raphaël LEGENDRE.

Rédaction en chef

Pascal BESSÈS-BOLIMARD (finances privées), Claire BOULEAU (innovation et tech), Pauline DAMOUR (industrie), Delphine DECHAUX (international), Laurent FARGUES (France), Virginie GROLLEAU (plastiques), Valérie XANDRY (Challenges.fr).

Assistante Marina RÉGENT (30.00).

Directeur artistique Dominique CONTENT, avec Thierry VERRET.

Entreprises Jean-François ARNAUD (chef de rubrique), Eugénie BARBA, Bruno BASIN (grand reporter), Agathe BEAUJON, Isabelle de FOUCAUD (grand reporter), Maxime HANSEN (grand reporter), Vincent LAMIGEON (grand reporter), Nicolas MEUNIER, Sonia RAMOND-MIGNON (grand reporter), Charlotte ROUSSET, François VANECKHOUTTE, Margaux VULLIET.

France David BENSOUSSAN (grand reporter), Charles-Édouard AMA KOFFI, Maxence ARMANT, Rémi CLÉMENT, Nicolas DOMENACH (éditorialiste), Florian RAVOLLE, Léandre HERMAN-HASSE.

International Sabine SYVUSS-ARNAUD (grand reporter international), Régis SOUBROILLARD.

Finances privées Damien PELLE (chef de rubrique placements), Pierre HAVET, Lukas LOUREL.

Plaies Xavier LAFFONT (chef de rubrique), Manon MARQUIGNON, Frédéric BRUN, Céline FAUCON, Thierry CHEZE, Olivier FRÉGAVILLE-GRATIAN, D'AMORE, Alexis BROCCAS, Stéphanie CONDIS.

Correspondant Rikio ARNAUD (Tokyo).

CHALLENGES.FR Justine BENOIT (chef de d'édition), Sacha DERRIEN, Marie SANCHIS (éditrice-infographiste), Jérôme HERNANDO, Joséphine PELLOIS, Adrien LACHET (vidéo).

ÉDITION **Secrétariat de rédaction** Jean-Pascal VIDEAU (rédacteur en chef adjoint), Nina CHOURAQUI, Valérie JACQUEMIN, Alice PORCHER.

Maquette Françoise COULBOIS (chef de studio), Armelle DUBREIL, Cécile RYNGWICZ. **Photo** Sébastien BON, Stéphanie TRITZ.

NUMÉRIQUE Louis RICOU (directeur marketing digital), Jessica RIOS (responsable projets digitaux), Flora ISSINGU (chef de projet marketing digital), Maël LORAND (marketing digital junior), Mélanie MURILLO (chef de projet junior), Charles-Élie LAYDOW (chef de communication digital), Yann BORDAIS (product owner junior), Julie GOUTARD (social media manager).

PUBLICITÉ

Mediacabs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris.

Tél. : 01-44-88-97-70. Email : prom@mediacabs.com.

Direction générale Corinne ROUGE.

Directrice du commerce Sandrine KIRCHTHALER.

Direction des finances Catherine FERNANDES.

Direction de la publicité print Benjamin COURCHAIRE.

Direction de la publicité digitale Baptiste MIRANDE.

Chief de Studio Emilien RIGNOLS.

DIGITAL www.mediadabs.com

Sales Manager Mathis MEHEUT.

Account Manager Lucas BAILLEUL.

ADMINISTRATION

Directeur général Thierry MASSÉ.

Directeur commercial et numérique Valéry SOURIEAU.

Direction administrative et financière Séverine ALÉON.

Responsable ressources humaines William ATHONIADIS.

Partenariats et événements Alain SCHEMAMA.

Directrice Déléguée Elisabeth DESCOMBES.

Directeur des abonnements Luc BONARD.

Responsable des abonnements Lina QUACH.

Responsable des abonnements Yasmine FERHAT (01-55-56-71-47).

Fabrication Salima RABBAH, Sandrine BOURGEOIS (Creataprint), Isabelle DUBUC (Creataprint).

Imprimerie Roto France Impression.

25, rue de la Maison Rouge, 77185 Lognes.

SERVICE ABONNÉS

Tél. : 01-55-56-71-47

E-mail : abonnements@challenges.fr

Pour joindre la rédaction

Tél. : 01-58-65-03-03

Pour avoir un poste en direct : 01-58-65 suivi du numéro de poste.

Pour envoyer un courrier :

Village 5, 50-54 rue de l'Élipse 92000 Nanterre.

E-mail : redaction@challenges.fr

Pour joindre la publicité

Tél. : 01-44-88-97-70

Pour avoir un poste en direct : 01-44-88 suivi du numéro de poste.

Mediacabs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris

Challenges est édité par Les Éditions Croque Futur, SAS au capital de 10 100 000 euros, associé Ulpur (LVMH). RCS Paris : 325 033 298. Siège social : Village 5, 50-54 rue de l'Élipse, 92000 Nanterre. Président et directeur de la publication : Maurice SZAFRAN. Commission paritaire : 0627 C 81826. ISSN : 0751-4417. Dépôt légal : septembre 2026. Fondateurs : Patrick FAUCONNIER et Claude PERDRIEL.

Challenges

Relations abonnés - Numéros anciens

45, avenue du Général Leclerc

60643 Chantilly Cedex

Tél. : 01-55-56-71-47

E-mail : abonnements@challenges.fr

Abonnement France : un an, 58 €

(44 numéros) Étranger : nous consulter

Ce numéro comporte une lettre Challenges et un encart montres Sophia Boutique posés en diffusion partielle des abonnés et un encart Renault broché sur la totalité de la diffusion abonnés.



Photo de couverture : Joncheray W/Andia.fr

S'ADAPTER À LA CHALEUR

L'été a concrétisé les craintes des spécialistes sur l'ampleur de la crise climatique, qui pourrait amputer notre richesse de moitié d'ici à 2100. Des centaines de milliards d'euros d'investissement sont nécessaires pour que la France puisse fonctionner avec quatre degrés de plus.

La France a littéralement brûlé cet été. Avec +3,6 degrés enregistrés entre juin et août, le pays a connu l'été le plus chaud de son histoire et la plus forte anomalie de températures dans le monde, par rapport à la normale 1991-2020. Ces vagues de chaleur ont ainsi engendré sécheresses record et incendies apocalyptiques, nécessitant l'évacuation de plus de 200 000 personnes. « *L'été nous a montré que nous ne sommes pas assez préparés face au nouveau contexte climatique*, déplore Vivian Dépoues, expert à l'Institut de l'économie pour le climat (I4CE). *Nous n'avons eu qu'un aperçu de ce qui continuera de se produire.* » D'ailleurs, Météo-France a annoncé une nouvelle hausse des températures dès ce 2 septembre...

Tous les experts, politologues ou scientifiques s'accordent : il ne s'agit plus de savoir comment gérer une canicule mais comment faire fonctionner le pays – écoles, hôpitaux, entreprises, transports, énergies – pendant des épisodes extrêmes devenus récurrents. Or, il y a encore du chemin à faire. Face à la crise, le



Toulouse, le 29 juillet. Avec une anomalie de +3,6 degrés, la France a enregistré l'été le plus chaud de son histoire.

gouvernement a été pointé du doigt par les Écologistes et La France insoumise, l'accusant « d'inaction climatique ». La réaction de Sébastien Lecornu, ironisant à ce sujet le 29 août en déclarant « *nous avons dû affronter une motion de censure [rejetée] parce qu'il faisait chaud* », a provoqué un tollé alors que 7 300 décès ont été comptabilisés par l'agence Santé publique France entre mai et fin juillet.

En déplacement en Gironde dix jours plus tôt, le Premier ministre

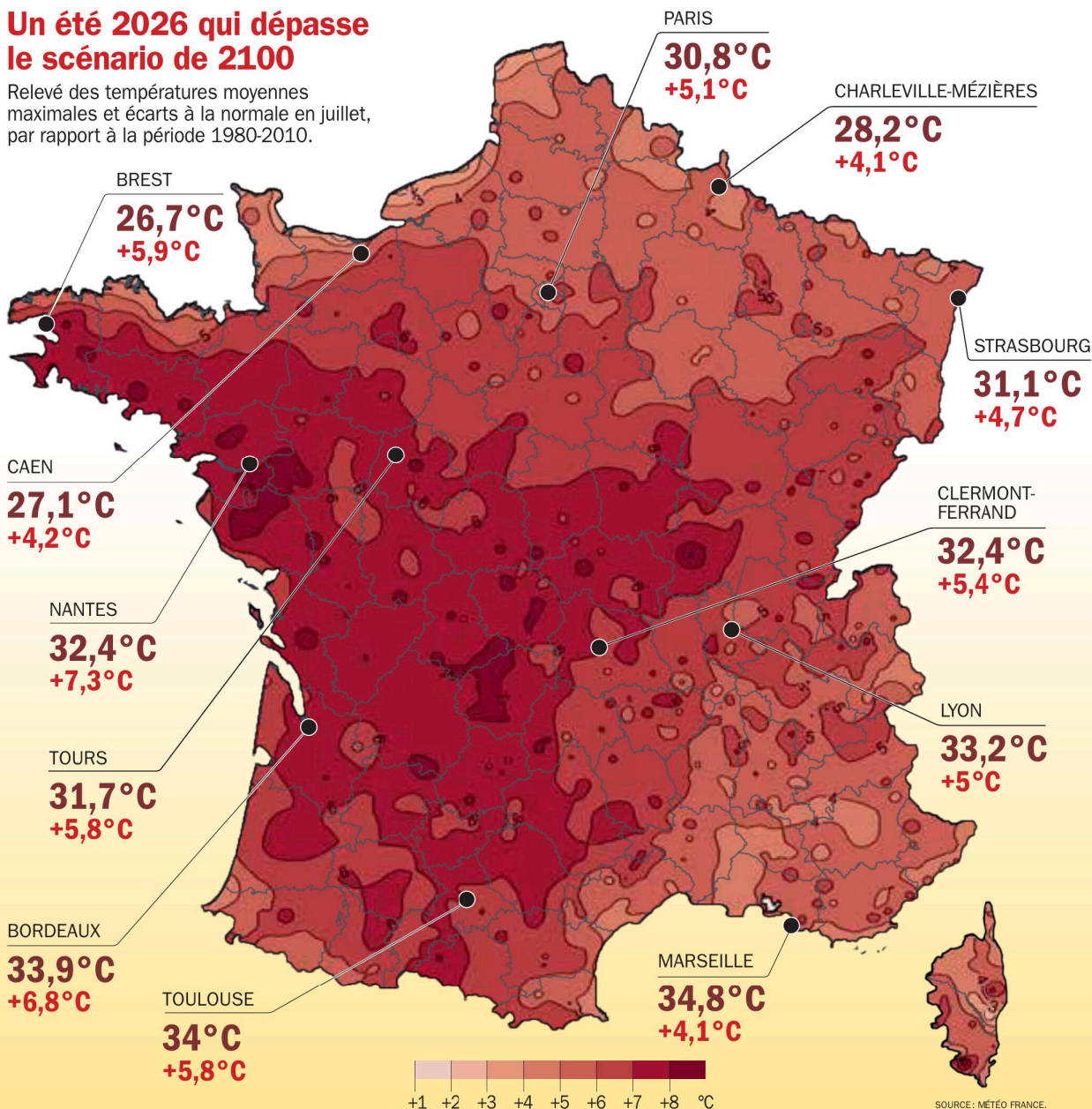
avait été obligé d'admettre le retard de l'action publique face aux risques climatiques et aux feux de forêts. « *Ce n'est pas en sortant des tournes, en comblant les fuites d'eau, en collant des climas à tout le monde ou en rasant nos forêts qu'on règlera les choses* », taclait de son côté dans *Libération*, Monique Barbut, la ministre de la Transition écologique – un temps démissionnaire.

Impact dévastateur

Il faut dire qu'il y a urgence. Car c'est toute l'économie qui trinque. La croissance, révélée par l'Insee le 28 août, a stagné au deuxième trimestre alors qu'elle devait croître de 0,2%. Selon l'assureur Allianz Trade, les vagues de chaleur à répétition entraînent une perte équivalente à 0,3 point de PIB par an. À plus long terme, l'impact pourrait être dévastateur. Selon l'économiste de l'université de Stanford, Adrien Bilal, une hausse de la température moyenne de 1 degré entraîne jusqu'à 25% de perte de PIB. « *En 2100, nous serons deux fois moins riches que ce que nous aurions été sans les effets du réchauffement climatique* », alerte-t-il alors qu'il prend l'hypothèse optimiste d'une croissance potentielle de 2% par an. La productivité des travailleurs ►►►

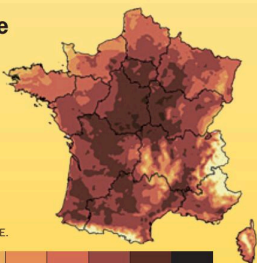
Un été 2026 qui dépasse le scénario de 2100

Relevé des températures moyennes maximales et écarts à la normale en juillet, par rapport à la période 1980-2010.

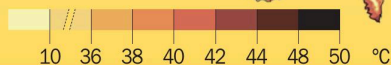


Ce qui se passerait dans une France à +4°C

Température annuelle maximale selon le scénario à +4°C, en 2100.



SOURCE: MÉTÉO FRANCE.



Impact économique

-50%

de PIB potentiel en 2100 en France lié au réchauffement climatique.

(ÉTUDES 2026 THE MACROECONOMIC IMPACT OF CLIMATE CHANGE: GLOBAL VS. LOCAL TEMPERATURE)

Impact climatique *



10 fois plus de jours de canicule.



+15% de risque d'inondation.



+2 mois de sécheresse des sols

SOURCE: MÉTÉO FRANCE.

* par rapport à la période de référence 1976-2006



Thierry David / Sud Ouest / PhotoRQR / MaxPPP

►►► risque aussi d'être en berne, « dès que l'on dépasse 22 degrés », prévient Xavier Debrun, chef économiste à la Banque de France. Notamment dans les secteurs les plus exposés : BTP, énergie, restauration, transports...

Investir 200 milliards par an

Mais alors, comment faire face ? La France est dotée d'un Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC) qui acte un réchauffement de l'Hexagone de +4 degrés d'ici à 2100 et liste une série de mesures à mettre en place. Selon l'ACE, le pays a investi 102,2 milliards d'euros en 2024 pour décarboner son économie, c'est-à-dire atténuer ses émissions de gaz à effet de serre,

Sébastien Lecourt le 17 août, à Bordeaux. Accusé d'inaction, le Premier ministre a dû reconnaître le retard des pouvoirs publics face aux risques climatiques et aux feux de forêts.

secteurs public et privé confondus. Un chiffre toutefois en baisse de 5% par rapport à l'année précédente. « Il y a une forme de consensus parmi les experts : si l'on veut atteindre la neutralité carbone en 2050 et suivre les objectifs du plan d'adaptation climat, il faut porter les investissements à 200 milliards d'euros par an », analyse Vivian Dépoues d'ACE.

Sur le front de l'adaptation, qui correspond aux systèmes permettant de réduire la vulnérabilité de notre société, la Banque européenne d'investissement chiffre à un peu plus de 10 milliards d'euros les investissements annuels nécessaires. Des sommes qui semblent peut-être démesurées en période de disette bud-

gétaire. Mais « le coût de l'inaction est beaucoup plus élevé que le coût de la transition », prévient le Haut conseil pour le climat, si l'on veut une économie française plus résiliente face aux chocs climatiques ». D'autant que la France dispose d'atouts. « En matière d'électricité décarbonée, nous sommes en avance sur la moyenne européenne », relève François Villeroy de Galhau, ancien gouverneur de la Banque de France. Le pays doit continuer de développer le nucléaire et les énergies renouvelables. » L'institution monétaire relève que l'intensité carbone du pays, qui correspond au rapport entre les émissions de gaz à effet de serre par rapport à sa production, a été quasiment divisée par deux depuis 2010, alors que l'économie a continué de croître.

Sur le bon chemin

« La croissance est nécessaire pour mobiliser les investissements indispensables à la transition », appuie par ailleurs l'ex-ministre de l'Économie Éric Lombard (lire son entretien page 36). Son ancienne maison, la Caisse des dépôts, est sur cette voie. Elle prévoit d'investir 130 milliards d'euros d'ici à 2028, dont 40% dans le secteur du logement, pour accompagner collectivités et entreprises dans leurs projets d'adaptation (lire page 24). À date, 63 milliards d'euros ont été engagés. « Les entreprises sont sur le bon chemin, confie Nathalie Tubiana, directrice des finances et de la politique durable de l'institution. Certaines sont seulement encore limitées financièrement pour adapter leur outil de travail. »

La canicule a sorti les politiques de leur léthargie : « Révolution écologique », « plan clim », « écorégion »... Chacun y va de sa proposition choc, traduisant parfois des visions antagonistes de l'écologie. Un bon signe, selon Vivian Dépoues : « Il est essentiel que nous ayons maintenant les débats sur les choix de politiques publiques que nous devons faire. » En attendant, France Nature Environnement appelle à manifester devant Bercy le 15 septembre pour faire pression sur le gouvernement, tout comme les pompiers le 29 septembre. À Matignon, la pression ne retombe pas.

Maxence Armant ►

Un fonds qui continue de fondre

Il est le parfait exemple du hiatus entre transition écologique et contraintes budgétaires. Le Fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires, principal outil des collectivités pour s'adapter au changement climatique, créé en 2023, a fondu comme neige au soleil en mai dernier. Le gouvernement, pour faire face à l'impact de la guerre

au Moyen-Orient, dont le « coût » pour les finances publiques présente un risque de 9 milliards d'euros, s'est résolu à geler plusieurs milliards d'euros de crédits ministériels. Parmi lesquels 163 des 837 millions dont ce Fonds vert était doté en application de la loi de finances de 2026. Une coupe de 20% en pleine canicule. D'autant que ce n'est pas le premier coup de rabot qu'il

subit. En 2024, le fonds était doté, au sommet de sa forme, de 2,4 milliards d'euros. Il a été diminué dans les budgets suivants. Le dispositif est pourtant loué par les élus locaux. À ce jour, il a soutenu financièrement 25 000 projets de 13 000 acteurs du territoire, selon le gouvernement. Face à l'urgence, plusieurs élus appellent à le sanctuariser. ■

L'agriculture étend le champ des possibles

Les dégâts dus à la sécheresse obligent professionnels et pouvoirs publics à innover. Génétique, microfermes... Le modèle se réinvente.

On est bien parti pour que 2026 reste dans l'histoire comme l'annus horribilis de l'agriculture tricolore. Les records de chaleur et de sécheresse n'ont pas surpris les climatologues, mais ils affolent les économistes. Chaque degré au-dessus des moyennes saisonnières équivaut à des pertes de revenus importantes pour des agriculteurs habitués à un climat tempéré.

Un plan d'urgence

Toutes les productions ont été pénalisées par la canicule : plus de 9000 tonnes de volailles ont péri, les volumes de lait ont chuté de 20 à 30% selon les zones, les prairies séchées prématurément obligent les éleveurs à entamer les stocks de fourrage d'hiver... Plus spectaculaire encore, la récolte de maïs grain a chuté de 34% et celle de maïs fourrage, de plus de 30%. « C'est l'une des plus faibles moissons depuis la Seconde Guerre mondiale », se désole l'Association générale des producteurs de blé (AGPB). La FNSEA tire le signal d'alarme : « On risque les pénuries, on n'évitera pas les surcoûts qui finiront par se répercuter sur les prix de l'alimentation. » Un plan d'urgence de plusieurs centaines de millions d'euros doit d'ailleurs être annoncé le 3 septembre par la ministre de l'Agriculture, Annie Genevard.

La fin d'un modèle ? « Nous entrons dans une période inquiétante, car les grandes qualités de la production française, c'étaient sa fiabilité

« La génomique va permettre, d'atténuer les conséquences des chocs dus à la météo. »

Arthur Portier, consultant spécialiste des marchés des céréales.



Vincent Bouchey/Limagrain et ses filiales

Station de recherche d'Australian Grain Technologies, en Australie. L'entreprise travaille avec Limagrain, très investi dans les nouvelles techniques génomiques.

et sa régularité reconnue à l'export », souligne Thierry Pouch, chef économiste de Chambres d'agriculture France. S'adapter n'est plus une option. Plusieurs scénarios ont été élaborés par l'Inrae (Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement) sur l'évolution de l'agriculture à l'horizon 2050, dont celui – le plus pessimiste – intégrant une température de 50 degrés l'été. « Ils impliquent notamment des déplacements géographiques de cultures, avec des plantations d'oliviers en Aquitaine, de la vigne en Bretagne, détaille Thierry Pouch. Ce qui entraînera aussi une migration de l'outil industriel : huileries, chais viticoles, mise en bouteille... »

Résistance à l'aridité

En juin, une voie prometteuse s'est ouverte avec l'autorisation des nouvelles techniques génomiques (NTG) par le Parlement européen. Les chercheurs ont désormais le droit d'activer certains gènes dans l'ADN des plantes, dont celui de la résistance à l'aridité. Le groupe Limagrain, leader des semences, est à la pointe sur ce sujet. « Les NTG

vont permettre, comme les OGM l'ont fait jadis, d'améliorer les rendements (+30% pour le maïs) et, surtout, d'atténuer les conséquences des chocs dus à la météo », souligne Arthur Portier, consultant spécialiste des marchés des céréales.

Des solutions plus consensuelles émergent aussi. « Nos microfermes maraîchères, économiquement viables, répondent au changement climatique, promet le Québécois Jean-Martin Fortier, inventeur d'un modèle qui fait de nombreux adeptes en France. L'eau est éparpillée car les sols sont vivants et moins compactés, nous utilisons beaucoup de compost et privilégions les légumes qui demandent moins d'eau et sont cultivés à l'ombre des arbres. » La méthode a déjà convaincu 600 maraîchers locaux et près de 12 000 dans le monde, mais elle n'est pas adaptée aux grandes cultures. « Il va bien falloir aussi se poser la question de notre alimentation, plaide l'entrepreneur agricole. Avons-nous besoin de consommer autant de céréales ? La ferme familiale, de taille réduite, n'aurait-elle pas encore de l'avenir ? »

Jean-François Arnaud ►



Photos : Pierre Ferrandis pour Challenges

Chantier Enedis, dans le V^e arrondissement de Lyon. Ces travaux à 2 millions d'euros ont été lancés par le gestionnaire du réseau en avril dernier. Objectif : raccorder sous tension des câbles électriques de nouvelle génération fraîchement installés sous le bitume.

Enedis accélère l'adaptation de son réseau électrique

À Lyon, la filiale d'EDF s'affaire à installer des câbles souterrains plus robustes face aux vagues de chaleur. Contraintes, les métropoles font renouveler environ 1 000 kilomètres de lignes vétustes chaque année.

Sous un soleil de plomb, un technicien équipé d'un casque à visière et de gants épais est agenouillé sur un tapis isolant devant un coffret électrique grand ouvert rue du commandant Charcot, dans le V^e arrondissement de Lyon. L'opération est délicate : il s'agit de raccorder sous tension – afin de ne pas couper le courant aux riverains en cette mi-août –, des câbles électriques de nouvelle génération fraîchement installés sous le bitume. Ce chantier à

2 millions d'euros a été lancé par Enedis, le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité, en avril. Les travaux doivent s'étendre sur une rue perpendiculaire de Sainte-Foy-lès-Lyon jusqu'à l'été 2027.

Sols jusqu'à 90 degrés

L'objectif ? Remplacer l'ancien réseau électrique souterrain dans ce quartier afin de le rendre moins vulnérable au réchauffement climatique. « Au total sur ce projet, nous allons renouveler 7 kilomètres de

câbles qui subissent des contraintes en sous-sol lors des épisodes de canicule », précise Pierre Haezebrouck, directeur régional adjoint d'Enedis pour le sillon rhodanien. Les fortes chaleurs cumulées sur plusieurs jours à la mi-août, avec un mercure qui grimpe à 40 degrés Celsius la journée et ne descend pas en dessous de 25 la nuit, font monter la température dans les sols goudronnés jusqu'à 80, voire 90 degrés. En métropole lyonnaise et dans les grandes agglomérations de Paris,

Marseille ou Bordeaux, il reste encore de vieux câbles à papier imprégné – dont l'enveloppe isolante est composée de couches de papier gorgé d'huile – datant des années 1970, très sensibles à la chaleur. « *Ce papier se dessèche au fil des années avec l'augmentation des températures en sous-sol*, explique Pierre Haezebrouck. *Il perd son rôle d'isolant, se fissure et provoque un court-circuit.* » Cette « surchauffe » a entraîné de nombreuses coupures d'électricité cet été – « *autour de 1900 incidents* » dans l'Hexagone, recense Enedis.

Sur son chantier à l'ouest de la Saône, l'industriel s'affaire à retirer ces vieilles lignes électriques au plus vite. Les engins verts et jaunes, aux couleurs de l'entreprise Sobeca à qui ont été confiés les travaux de terrassement, retirent la croûte de bitume, percent la chaussée et aspirent les terres pour creuser des tranchées dans un bruit étourdissant. Un ballet finement orchestré : « *Nous procédons par phases, suivant un calendrier et un découpage de zones bien définis en amont avec la mairie, dans le but de gêner le moins possible les riverains et commerçants ou la circulation des transports en commun* », détaille Alexandre Normand, chef de pôle ingénierie Lyon métropole chez Enedis.

« Fin de vie technique »

À ce rythme, tous les câbles à papier imprégné ne pourront être remplacés du jour au lendemain. Ces lignes électriques représentent 15 000 kilomètres sur les 680 000 du réseau national moyenne tension enterré, soit près de 2,5%. La filiale d'EDF – qui a prévu d'investir 96 milliards d'euros sur 2022-2040, dont 30,4 milliards pour la modernisation et l'adaptation du réseau au changement climatique – renouvelle environ 1 000 kilomètres chaque année.

L'entreprise les remplace par des câbles à isolation synthétique « *beaucoup plus résistants aux fortes chaleurs, mais aussi deux fois plus légers* », se félicite Pierre Haezebrouck : « *Ils ont l'avantage d'être à la fois plus durables et plus maniables.* » Selon Enedis, ils « *enregistrent jusqu'à 33 fois moins d'incidents* » que leurs versions

UNE SOLUTION

Cette centrale refroidit la rivière

A lors que les arrêts de réacteurs nucléaires liés à la surchauffe des fleuves et rivières ont perturbé EDF tout l'été, la centrale de Civaux (Vienne) a continué à tourner normalement. Le site, mis en service entre 1997 et 1999, a été équipé dès sa conception d'un dispositif unique en France permettant de rejeter l'eau de la Vienne à une température de 3 à 7 degrés plus fraîche que celle à laquelle elle a été prélevée. EDF a dû s'adapter aux faibles débits de la rivière : quatre

petites tours équipées de ventilateurs complètent les deux grandes tours de refroidissement de la centrale. De quoi rester dans les clous réglementaires lors des pics de chaleur. Des limites d'échauffement des cours d'eau sont fixées pour chaque site afin de préserver la biodiversité. EDF prévoit de dupliquer ce système dans son parc, en commençant a priori par les centrales de Golfech (Tarn-et-Garonne) ou du Blayais (Gironde). « *Mais la température ne résout pas tout, la question du débit*



Centrale nucléaire de Civaux (Vienne). Le site a été équipé d'un dispositif unique en France.

des cours d'eau est une autre vulnérabilité à résoudre », prévient Nicolas Goldberg, expert énergie du cabinet Columbus Consulting. ■

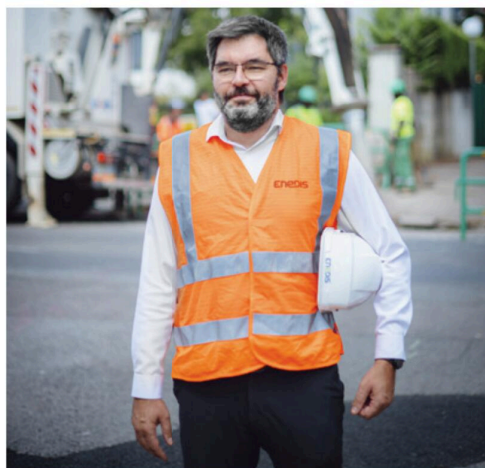
antérieures, que l'entreprise compte totalement supprimer d'ici à 2040. D'autres chantiers sont lancés pour améliorer la résilience des infrastructures, comme l'enfouissement des lignes aériennes ou leur renforcement face aux tempêtes. « *Entre 2020 et 2025, nos investissements consacrés aux travaux d'adaptation sont passés de 1 à 1,4 milliard d'euros* », assure le directeur régional adjoint du groupe qui exploite 1,4 million de kilomètres de lignes – équivalent à 35 fois le tour de la

Terre –, permettant d'alimenter 39,6 millions de clients. « *Le réseau arrive simultanément en fin de vie technique au moment où le changement climatique durcit ses conditions d'exploitation* », relève Patrice Geoffron, professeur d'économie à l'université Paris-Dauphine.

Innovation essentielle

Ces marchés font les beaux jours des fournisseurs d'Enedis, comme Nexans, spécialiste français des câbles, dont les commandes sur la haute et moyenne tension ont doublé depuis l'après-Covid. « *Le renouvellement des réseaux électriques et l'extension des capacités sont un domaine d'innovation essentiel* », confirme Jérôme Fournier, vice-président innovation de l'industriel qui a développé des produits résistant à une température de 110 degrés ou capables d'acheminer jusqu'à dix fois plus de puissance dans un volume réduit. « *Les avaries et défaillances ne sont plus permises alors que de nouveaux usages vont se développer dans la mobilité, le chauffage, l'industrie ou les data centers* », avertit le dirigeant.

Avant d'aller prendre sa pause déjeuner avec l'équipe du chantier, Pierre Haezebrouck insiste sur la résilience tricolore : « *Le réseau de distribution d'électricité français affiche un taux de disponibilité de 99,99%, ce qui en fait l'un des plus robustes d'Europe.* » Même lors des pics de canicule. **Isabelle de Foucaud** ►



“ Les nouveaux câbles sont bien plus résistants aux fortes chaleurs, deux fois plus légers, mais aussi plus durables et maniables. ”

PIERRE HAEZEBROUCK, directeur régional adjoint d'Enedis pour le sillon rhodanien.

Les bouilloires thermiques, l'autre crise du logement

Grande oubliée des politiques de rénovation énergétique, l'adaptation des bâtiments aux fortes chaleurs devient un impératif sanitaire. Si les pouvoirs publics peinent à initier cette transformation, des solutions locales émergent.

Pas moins de cinq épisodes caniculaires : l'été 2026 a été le plus chaud jamais enregistré en France. En seize jours, du 17 juin au 2 juillet, les pics de chaleur ont causé une surmortalité de 36%, soit 5764 décès supplémentaires, selon Santé publique France. Un bilan marqué notamment par une hausse des morts à domicile. Longtemps oubliée des politiques de rénovation, la chaleur n'est plus une question de confort d'été, elle est devenue un impératif sanitaire. Or, malgré les alertes répétées des scientifiques, nos logements restent largement inadaptés face aux canicules qui se multiplient sous l'effet du changement climatique.

Selon une étude de Pouget et Ignès sur les diagnostics de performance énergétique (DPE) qui intègre depuis 2021 une évaluation du confort d'été, la moitié des logements sont déjà des bouilloires thermiques. Faudrait-il alors se résoudre à généraliser la climatisation ? Le débat a enflammé les plateaux de télévision cet été. Pour Rémi Babut, du Shift Project, s'il faut « éviter à tout prix

les climatiseurs mobiles », ce n'est plus la catastrophe écologique que l'on imagine parfois : « Les pompes à chaleur réversibles sont très efficaces, l'électricité majoritairement décarbonée en France et les solutions sans PFAS [polluants éternels] ni fluides frigorigènes problématiques commencent à arriver. »

À condition de faire les choses dans le bon ordre : protéger d'abord, rafraîchir ensuite. Sinon, « que se passera-t-il en cas de coupure d'électricité ? » s'interroge Maider Olivier de la Fondation pour le logement des défavorisés. Sans compter le risque d'explosion des factures. Et 43% des logements ne sont toujours pas suffisamment dotés de volets.

Pour le collectif Nos Villes à 50°C (NV50), fondé par CDC Habitat et Seqens (Action Logement), qui regroupe des acteurs publics et privés du bâtiment, les solutions déployables à grande échelle sont déjà toutes trouvées. « Si tous les logements avaient une bonne isolation en toiture, des occultations aux fenêtres et des brasseurs d'air, on rétablirait l'habitabilité de 70% des

SURCHAUFFE ASSURÉE

50%

des logements sont inadaptés aux vagues de chaleur.

43%

ne disposent pas de volets sur toutes les façades exposées au soleil.

37%

sont équipés de la climatisation en 2026 (contre 25% en 2020).

SOURCES : ADEME, POUGET ET IGNÈS, GÉNÉRATION NT.

bouilloires thermiques, même sous le climat de 2050 », explique Christophe Rodriguez, directeur général adjoint d'A4MT qui anime le collectif. Et ce, pour un coût limité, de l'ordre de 2500 à 5000 euros par habitation. Pour cet ingénieur, le sujet de la climatisation ne devrait ainsi se poser que dans les zones où la chaleur va être la plus sévère en 2050, avec des températures supérieures à 20 degrés la nuit pendant au moins quatre-vingt-dix jours, c'est-à-dire sur l'arc méditerranéen.

« Un droit à la fraîcheur »

Dans les centres urbains, le combat est ailleurs. « À Paris, si on arrive à désimperméabiliser les sols, à lutter contre les îlots de chaleur et à mettre en œuvre ces trois gestes : volets, brasseurs d'air, isolation des toits, on peut passer de 75 à 0% de bouilloires thermiques », assure Christophe Rodriguez. La rénovation du patrimoine haussmannien devient donc inévitable. Une question très politique alors que les architectes des bâtiments de France (ABF) sont de plus en plus critiqués.

UNE SOLUTION

À Bordeaux, la Cité Paul Boncour respire à nouveau

Le bailleur social Aquitanis a inauguré cette année la dernière tranche du projet de revalorisation de la cité Paul Boncour, conçu par l'architecte Philippe Madec sur la rive droite bordelaise. Pour près de 13 millions d'euros de travaux, plus de 100 logements y ont émergé, dont 90 appartements locatifs reliés au réseau de chaleur urbain mais sans aucune

climatisation. Tout a été pensé pour le confort en hiver comme en été : logements traversants orientés sudest mais protégés du soleil, fenêtres dans toutes les pièces, isolation par l'extérieur... L'équilibre financier tient à un foncier déjà amorti et à un surcoût compensé par la construction en préfabriqué. « Ce qu'on a mis en plus dans les fenêtres,

on l'a gagné avec l'ossature bois : c'est autant de parpaings en moins », résume Irène Sabarots, directrice générale adjointe d'Aquitanis. Sans oublier les jardins, ces « climatiseurs naturels » : plus aucune voiture ne circule, et les nombreux végétaux offrent ombre et fraîcheur. En ville, la lutte pour des logements respirables se joue aussi à l'échelle des quartiers. ■



Cité Paul Boncour, à Bordeaux. Logements traversants, isolation... La priorité est donnée au confort thermique à l'année.



Fuentes Gonzalo/Reuters

« Les ABF n'interdisent rien en soi, ils ne regardent que la conformité de la solution proposée », défend Christophe Millet, à la tête de l'Ordre des architectes. Leur droit de veto devrait de toute façon disparaître avec le projet de loi visant la relance du logement, présenté le 24 juin. « La France ne peut pas devenir un musée à ciel ouvert où l'on admire des façades derrière lesquelles personne ne peut plus se loger », avait soutenu le ministre Vincent Jeanbrun, qui compte aussi simplifier les règles en copropriété. Tant qu'il n'instaurera pas « un droit à la fraîcheur », le texte sera insuffisant, tranche Maider Olivier. Elle regrette surtout que MaPrime-Rénov' ne finance toujours pas la pose de volets ou de brasseurs d'air dans le cadre du parcours monogestes, alors que le dispositif existe en outre-mer. Pour la chargée de plaidoyer, la question des locataires reste aussi un impensé, les bailleurs n'ayant aucune obligation. Pour y remédier, la ville de

Lyon a d'ailleurs annoncé le 15 juillet intégrer la température intérieure dans ses critères d'évaluation de salubrité des logements. Une première en France.

Architecture bioclimatique

Les membres du collectif NV50 se sont, eux, engagés à ne pas attendre la loi, à l'image de Bouygues Immobilier. Sa résidence Théia, conçue par les architectes Emmanuelle Navarro et Vincent Callebaut à Montpellier et livrée au printemps dernier, est emblématique de ce virage. « Quand il faisait 35 degrés dehors cet été, nos clients ont constaté une température de 23 à 25 chez eux », se félicite la directrice RSE Olivia Conil Lacoste. Sans climatisation, mais grâce à des appartements traversants, des façades végétalisées, une réutilisation des eaux grises, et une architecture inspirée des moucharabiehs – élément d'architecture traditionnelle du monde arabo-musulman – pour ombrager et faciliter la circulation de l'air.

Immeuble haussmannien à Paris, le 25 juin. La désimperméabilisation des sols, l'isolation des toits et la mise en place de volets et de brasseurs d'air pourraient supprimer toute bouilloire thermique dans la capitale, selon le collectif Nos Villes à 50°C.

Autant de principes dits d'architecture bioclimatique, dont Philippe Madec est l'un des principaux artisans en France. Il a notamment conçu les écoquartiers des Noés à Val-de-Reuil (Eure) ou la cité Paul Boncour à Bordeaux (lire encadré). Deux projets commandés par des bailleurs sociaux, à l'avant-garde des solutions passives : eux ne peuvent pas alourdir les charges de locataires. Quitte à assumer un léger surcoût à la construction. Dans le neuf, il est estimé entre 2 et 5% par l'Institut de l'économie pour le climat, et à environ 10% pour la rénovation. Pour le seul logement, l'adaptation représenterait ainsi des investissements additionnels – publics et privés – de 0,7 à 1,8 milliard d'euros par an pour les constructions neuves, et environ 3 milliards pour les rénovations globales, par rapport aux montants nécessaires à l'atteinte de la neutralité carbone. À titre de comparaison, la climatisation des foyers, elle, pèse déjà 3,5 milliards d'euros par an.

Agathe Beaujon ►



Adrien Fillory/Han Lucas/APF

Boulangers à Cours-la-Ville (Rhône), en août 2025. Confrontée à la double peine de la canicule et des fours, la profession doit adapter ses horaires.

Les entreprises se mobilisent pour protéger leurs salariés

Cet été, les épisodes caniculaires ont bousculé l'organisation du travail. Horaires décalés, pauses accrues, nouveaux équipements: grands groupes et petites structures revoient leurs pratiques. Avec des moyens très inégaux.

Dans l'atelier de Jieldé, à Saint-Priest, dans le Rhône, l'été a viré à l'épreuve de force. La faute à une hauteur sous plafond de 8 mètres et aux puits de lumière qui, à la belle saison, transforment le hangar en étuve. Six des dix salariés y assemblent 15 000 lampes par an,

sous 36 degrés lors des pires jours de canicule. « Notre bâtiment n'a pas été conçu pour cette chaleur. Et pour une petite entreprise, investir dans la rénovation énergétique reste un coût qu'il est difficile d'assumer », résume Bénédicte Buisson, la directrice générale de Jieldé. Alors, en attendant, elle a actionné

le levier le moins coûteux pour protéger la santé de ses collaborateurs : les horaires décalés. Cet été, l'atelier a embauché à 6 h 30 et débauché à 15 h 45. Un casse-tête organisationnel qui dépasse les murs de l'usine. À l'image des boulangers qui, confrontés à la double peine de la canicule et de la chaleur de leurs

fours, sont eux aussi contraints d'adapter leurs horaires pour préserver leurs équipes. Depuis un décret de mai 2025, la protection des salariés face aux fortes chaleurs est en effet une obligation légale pour l'employeur.

Et les petites entreprises ne sont pas les seules à avoir souffert. Cet été, 28% des grandes structures et ETI ont aussi vu leur activité perturbée par les températures extrêmes, chiffre Emmanuelle Germani, vice-présidente de l'Association nationale des DRH (ANDRH) : « *Le sujet est réellement sorti de l'anecdote cette année. Le décret donne un cadre juridique clair – eau fraîche, réorganisation des horaires –, mais l'épreuve des faits a obligé tout le monde à s'adapter.* »

L'arrêt total, exceptionnel

Si beaucoup ont dû improviser, d'autres avaient pris les devants. À l'image de Bouygues Construction, qui a en partie porté le texte auprès de la direction générale du travail dès 2022. « *Plutôt que chaque entreprise ne définisse ses propres seuils, nous avons proposé de prendre pour référence les alertes canicule de Météo-France* », résume Valérie Koïta, directrice Prévention Santé Sécurité pour l'activité bâtiment France de Bouygues Construction. À charge pour chaque société, toutefois, de déterminer quelles mesures associer à quel niveau d'alerte. Ainsi, chez le géant du BTP, on actualise le niveau d'alerte à 6 heures et à 16 heures, les horaires de mise à jour des cartes de Météo-France. Vigilance jaune ? La direction sensibilise aux symptômes du coup de chaleur. « *C'est la première année où on a autant d'épisodes de canicule, précise-t-elle. On a fait de la prévention dès mai, un mois plus tôt que d'habitude.* » Dès l'alerte orange, l'adaptation des horaires devient obligatoire. Et pendant la vigilance rouge, tous les travaux en l'extérieur cessent.

Un arrêt total qui fait néanmoins figure d'exception, le reste de la profession s'en remettant souvent à un seul et même réflexe : décaler les journées. Une parade qui montre vite ses limites. D'abord, « *ce n'est pas si simple : on ne peut pas em-*



Abderrahim Jouji, à Arles, le 9 juillet. Étancheur, il travaille toujours avec un chalumeau sur des toits exposés au soleil.

baucher à 6 heures en centre-ville sans réveiller tout un quartier », observe Frédéric Mau, secrétaire fédéral de Construction CGT. D'autant que, malgré ces aménagements matinaux, les salariés restent quand même exposés à des températures vertigineuses. « *Quand on dit qu'il fait 42 degrés, c'est à l'ombre. J'ai effectué un relevé à 67 degrés sur le bitume vers Lorient. C'est humainement impossible de bosser avec cette chaleur* », estime-t-il. Tout comme Abderrahim Jouji, étancheur de 44 ans qui intervient quotidiennement sur les toits. La solution préconisée par l' élu ? Obliger toutes les entreprises à mettre les chantiers en extérieur en pause dès le passage en vigilance canicule rouge : « *C'est du bon sens !* »

Les Écologistes vont encore plus loin et déposeront un texte pour demander un congé climatique de cinq jours par an. Une proposition inspirée de l'Espagne, où le ministre du Travail et des Solidarités, Jean-Pierre Farandou, se rendra pour un « voyage d'étude » les 9 et 10 septembre.

Encore faut-il que cela soit possible. Chez Veolia par exemple, le black-out n'est pas une option. En sa qualité d'opérateur d'importance vitale, le groupe doit maintenir le service coûte que coûte. « *On ne peut pas arrêter de collecter les déchets dans les rues ou stopper l'approvisionnement en eau. Ça poserait de vrais problèmes sanitaires* », explique Claude Jaffré, directeur Prévention Santé Sécurité France. Néanmoins, pour protéger ses 43 000 salariés français (dont 80% de cols bleus), outre les horaires décalés, Veolia mise sur le dispositif « Stop activité » : « *Si vous estimez que vous ne pouvez pas faire votre travail en sécurité, vous êtes en droit de ne pas le faire* », assure Claude Jaffré.

En parallèle, certains groupes innovent pour protéger leurs équipes. Quand Veolia glisse des calots rafraîchissants sous les casques, Bouygues Construction teste ses premiers gilets réfrigérants et capteurs de fréquence cardiaque. Des investissements « conséquents », assure-t-on sans en préciser le montant, et logiquement hors de portée des plus petites structures.

Facture de 10 à 15 milliards

Pour ces dernières, il existe des solutions bien plus accessibles : brise-soleil, déplacement des machines énergivores dans les espaces les plus frais, choix de modèles plus « verts » lors du renouvellement des équipements... « *Ce ne sont pas des giga-investissements, mais cela peut être très efficace* », assure Axel Derouet, du cabinet de conseil Carbone 4.

À l'atelier de Jieldé, la situation reste pour l'heure soutenable. Mais « *c'est l'avenir qui m'inquiète, reconnaît Bénédicte Buisson. Avec des canicules toujours plus fréquentes, pourrions-nous poursuivre notre activité tout en protégeant nos effectifs ?* » Une question qui dépasse largement les murs de son atelier. Le 12 août, le ministère de la Transition écologique chiffrait entre 10 et 15 milliards d'euros le coût des seules canicules de l'été 2026. L'enjeu n'est donc plus seulement de protéger les salariés, mais aussi de contenir les pertes qui se profilent.

Charlotte Rousset ►

Le Japon climatise sans complexes

Avec un taux d'équipement record de 92 %, l'Archipel est la patrie de l'air conditionné. Un choix politique qui a donné naissance à des leaders industriels, mais risque d'aggraver le réchauffement que le pays prétend combattre.

« **L'**air qu'on respire, c'est la climatisation du monde ! » dit la voix off, tandis que sur l'écran, Pichon-kun virevolte, telle Maya l'abeille. Sorte de Jiminy Cricket en forme de goutte d'eau à pattes, cette « mouche du coche climatisée » est la mascotte du fabricant de systèmes de conditionnement d'air nippon Daikin. Dans le minithéâtre du showroom de la marque, au cœur de Tokyo, Pichon-kun livre, dans un film en 3D, les clés d'un foyer correctement équipé. « Il faut doser quatre éléments : humidité, chaleur, flux de l'air et propreté », indique-t-il sur un ton tendrement professoral. Et de prévenir : « Mais attention, car une climatisation consomme beaucoup d'énergie ! »

Dans le showroom, jeunes ménages et personnes âgées scrutent les modèles de climatiseurs en exposition, tels des enfants devant une vitrine de bonbons. Certains s'attardent sur la ligne de modèles Art Line ou bien étudient les coloris des machines : « rose profond », « orange carotte » ou « rose pâle » ? Plus loin, des prospectus informent sur les subventions promises par la mairie de Tokyo pour s'équiper.

Trois climats par foyer

Criant d'absence dans le pitch : l'environnement. Si Pichon-kun appelle à un usage modéré des machines de l'industriel, il ne dira mot sur les émissions de CO₂ et les îlots de chaleur que peut engendrer la climatisation. Pichon-kun n'a pas besoin de trop se forcer : il prêche des convertis. Selon le bureau du gouvernement, 91,7% des foyers japonais disposent de climatisation – soit le



Yuichi Yamazaki / APF

Unités extérieures de climatisation, à Tokyo, en 2024. Dès avril 2027, l'efficacité énergétique de tous les appareils devra avoir été améliorée de 14 à 35% par rapport au standard précédent, établi en 2010.

même taux d'équipement que pour les téléviseurs ou les téléphones portables. Un record mondial. Moyenne par foyer : trois climats ! En comparaison, le taux français actuel, à 24%, est inférieur à celui enregistré au Japon en... 1975 (27%). Dès 1983, la moitié des foyers nippons jouissaient de l'air conditionné.

La raison ? En grande partie, le climat. Soumis à des étés chauds et humides sur une majeure partie de son territoire et à des hivers rigoureux dans le Nord, avec des habitations très mal isolées et une population vieillissante, l'Archipel a naturellement donné naissance à des champions locaux du secteur, comme Hitachi, Mitsubishi Electric et surtout Daikin, qui ont installé leurs ma-

chines un peu partout dans le pays. L'État japonais en a fait un objet de politique industrielle « vertueuse ». Il oblige les fabricants à une permanente course au « mieux-disant » énergétique, relevant toujours ses normes en la matière, conjuguant consommation et frugalité.

Dès avril 2027, l'efficacité énergétique de tout appareil devra avoir été améliorée de 14 à 35% par rapport au standard précédent, établi en 2010. Cette date butoir, appelée « Le choc 2027 » par la presse, a déclenché avant l'été une ruée des ménages chez les vendeurs d'électroménager pour s'équiper à bon prix. Les machines les plus performantes font l'objet de subventions publiques à l'achat pour les particuliers.

Angle mort de cette politique : sa contribution au réchauffement climatique que le gouvernement prétend combattre, avec l'émission d'une chaleur « anthropique » causée par l'homme. À Tokyo, les rejets d'air chaud des centaines de milliers de climatiseurs dans les bâtiments provoquent « *un effet en spirale qui incite à consommer de l'énergie pour refroidir les bâtiments, ce qui intensifie la chaleur* », expliquent les chercheurs Takahiro Ueno, Eiko Kumakura et Yasunobu Ashie dans une étude de 2023.

Dans quelle mesure est-ce un fléau ? De récentes enquêtes semblent montrer un effet négatif très faible à l'échelle d'une métropole et un autre largement positif sur la santé publique. Une étude de 2023 du très respecté AIST (Institut national des sciences et technologies industrielles avancées) indique un réchauffement de 0,046 degré dans sept grandes villes nippones, alors que la climatisation réduit de 36% la mortalité liée à la chaleur. En 2019, le chercheur Yuya Takane estimait que les systèmes d'air conditionné avaient participé à une hausse de la température extérieure de l'ordre de 0,11 degré lors d'un épisode caniculaire en juillet 2018 à Tokyo.

Concurrence chinoise à l'affût

Seule certitude, ce volontarisme a donné naissance à un champion mondial. Avec 14% de part de marché sur la planète, Daikin est le numéro un du secteur, adossé à une activité ultraporteuse en raison de l'urbanisation du monde. Selon le fonds d'investissement Elliott, actionnaire de l'industriel, la demande de climatiseurs va croître de 4,5% par an jusqu'en 2030, pour un marché qui passera de 209 milliards de dollars aujourd'hui à 261 milliards dans cinq ans.

Les concurrents chinois sont déjà à l'affût, notamment Midea (10% de part de marché) et Gree (9%). En Europe, Daikin exploite 37 usines. Ses ventes, à 715 milliards de yens (3,8 milliards d'euros), ont triplé depuis 2015. Si la ministre de la Transition écologique, Monique Barbut, venait au Japon, elle serait sans doute « *horrifiée* » devant tant de climas – mais au frais.

Régis Arnaud (à Tokyo)



L'éditorial de ANDRÉ COMTE-SPONVILLE

Un nouveau confinement

Cet été, les canicules n'ont pas seulement fait la une des médias : elles se sont installées au cœur de nos vies, de nos corps, de nos angoisses. C'était comme si le soleil, sans lequel on ne peut vivre, que nous avons si souvent désiré, espéré, aimé, durant tant d'années, devenait soudain une menace, un ennemi, un danger. Et comme si l'été, habituellement tant attendu, devenait la saison de toutes les peurs. Des feux de forêt hors norme, et pas seulement dans le Midi, des températures sans précédent, par leur niveau et leur durée (43 degrés en Gironde, 41 à Rennes!), des « nuits tropicales », qui rendent le sommeil si difficile, une chaleur si accablante durant la journée, qu'elle dissuade de sortir et presque de bouger, la sécheresse qui grille les sols (j'ai passé l'été dans ma maison de Normandie : l'herbe était jaune comme jamais) et compromet les récoltes, la faune et la flore en souffrance, dans tout le pays, et cette idée que répètent les climatologues et qui progresse

La chaleur extrême réduit les déplacements, et les plus pauvres, enfermés dans des logements transformés en étuves, sont plus exposés.

dans les têtes : que cet été de cauchemar et d'exception est en train de devenir la norme, avec laquelle il faudra vivre et qui sera, si nous ne faisons rien, bientôt dépassée. On n'a guère entendu les ci-devant climatoscéptiques, et pour cause : notre maison brûle, et nous ne pouvons plus regarder ailleurs. Ce que cela nous rappelle, c'est d'abord la fragilité du vivant, donc aussi celle de l'humanité. « *Cette planète ne nous a rien promis* », disait le philosophe Alain : qu'elle ait rendu la vie possible, c'est un hasard heureux, nullement une garantie pour l'avenir. Le pire est possible aussi, voire probable.

Comment survivrions-nous à l'explosion du Soleil (ou à sa transformation en « étoile géante rouge »), dans 5 milliards d'années ? La nature est le contraire d'une providence. L'entropie, le contraire d'un happy end. Ce n'est pas une raison pour méconnaître notre responsabilité dans le dérèglement climatique ni donc pour ne rien faire. C'est le seul élément positif de ces vagues de chaleur à répétition : elles constituent comme un signal d'alarme qui appelle une action immédiate, en l'occurrence sur deux fronts. Face au réchauffement climatique, il n'y a pas à choisir entre l'atténuation et l'adaptation. La première vise à réduire les causes de ce dérèglement pour en limiter l'ampleur (ce qui passe par une décarbonation de notre économie) ; la seconde porte plutôt sur les effets du réchauffement et sur nos moyens d'y faire face (isolation, climatisation, végétalisation...). Les deux sont évidemment nécessaires, évidemment urgentes, et d'ailleurs indissociables :

il faut que
la vie reste
supportable
pour que l'on
ait une chance
de réussir
la si difficile et

si indispensable transition énergétique. Ce sera l'un des enjeux de la prochaine élection présidentielle.

Deuxième leçon de cet été caniculaire : les pauvres en ont plus souffert que les riches, au point que certains l'ont vécu comme un quasi-confinement, qui les poussait à réduire leurs déplacements (d'autant plus que l'essence était au plus haut) et les enfermait peu ou prou dans leurs appartements transformés en étuves... Les riches s'en sont mieux sortis, comme toujours, et cette espèce de ségrégation par la chaleur est une raison supplémentaire d'agir, et d'agir vite. L'injustice, toujours, fait le jeu du populisme. ■



L'ŒIL DE
Pascale
Besses-Boumard

Des PEA désorientés

Quel lobby a gagné ? La question se pose, alors que l'on voulait empêcher les ETF synthétiques de contourner la loi. Rappelons que ces derniers permettent d'intégrer dans un PEA (plan d'épargne en actions) des valeurs américaines ou asiatiques. Normalement, seules les entreprises européennes y sont admises. Contresens dont s'était emparée la direction générale du Trésor, en en réclamant la fin. Finalement, David Amiel, ministre de l'Action et des Comptes publics, ne proposera pas de bannir ces fonds indiciels. Dont acte. Pourtant, cette souplesse contrevient à l'objectif voulu du PEA : favoriser le financement des PME européennes en mal de fonds propres. La réforme n'aurait pas vraiment bouleversé les épargnants qui auraient pu se reporter sur des contrats d'assurance-vie, également dotés d'avantages fiscaux, sans contrainte de localisation. Et une clause du « grand-père » devait permettre de garder les fonds déjà acquis tout en interdisant de nouvelles souscriptions. Mais d'autres intérêts ont donc manifestement prévalu.

Les valeurs prometteuses de la rentrée 2026

Après des résultats plutôt positifs au premier semestre pour les entreprises tricolores, les analystes et les gérants ont sélectionné celles à suivre dans les prochains mois.

Notre sélection de 10 actions françaises

NOM CODE ISIN	COURS (en euros)	PERFORMANCE	
		Depuis le 1 ^{er} janvier 2026	Sur 3 ans
Eiffage (FR0000130452)	109,70	-10,38%	17,15%
Elis (FR0012435121)	24,06	-0,82%	35,63%
Engie (FR0010208488)	24,50	9,33%	62,99%
Equasens (FR0012882389)	33,40	-25,78%	-55,64%
ID Logistics (FR0010929125)	338	-17,76%	39,67%
LDC (FR001400SF56)	107,80	21,26%	69,10%
Memscap (FR0010298620)	4,79	16%	-21,04%
Rubis (FR0013269123)	33,68	5,05%	50,36%
Seb (FR0000121709)	59,20	20,08%	-41,56%
Stif (FR001400MDW2)	47,50	-11,55%	-

SOURCE : BOURSORAMA - COURS ET PERFORMANCES ARRÊTÉS AU 31/08/2026.

A l'heure où les écoliers enfilent à nouveau leur cartable, les épargnants retrouvent quant à eux leur portefeuille boursier après la trêve estivale. Et bonne surprise, les résultats des entreprises au premier semestre ont été globalement bons. C'est l'occasion pour de nombreuses sociétés de gestion d'actualiser la liste de leurs valeurs favorites pour les prochains mois. « Nous sommes un peu moins positifs qu'il y a trois mois, car les cours se sont appréciés et les risques s'empilent, mais il reste quelques dossiers intéressants », résume Laurent Chauderger, membre du comité d'investissement de BDL Capital Management. Parmi les valeurs françaises les plus appréciées par les gérants figure ID Logistics, qui a intégré la liste des cinq valeurs favorites (« high five ») de Portzamparc ainsi que celle de TP Icap. Le groupe de transport et de logistique a dépassé les 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires au premier semestre (en hausse de 18,3%). Les analystes d'Euroland Corporate ont pour leur part sélectionné le numéro un français du poulet, LDC, et le fabricant angevin d'équipements de protection contre les

explosions en milieu industriel et énergétique Stif, dont les ventes ont bondi de 50% sur la première moitié de l'année et qui se développe de plus en plus à l'international.

« Pour les petites et moyennes valeurs françaises, les valorisations sont attractives. Si l'on est patient, il y a des opportunités à prendre », estime Arnaud Riverain, associé gérant de Green-some Finance, qui a par exemple repéré le spécialiste des solutions numériques en santé Equasens et celui des systèmes microélectromécaniques Memscap. Le cours du premier a souffert – comme l'ensemble des éditeurs de logiciels – de l'arrivée de l'intelligence artificielle, mais il a su développer ses propres outils et conserve ainsi sa position privilégiée sur le marché, tandis que le second est présent sur le marché aéronautique, porteur, et pourrait un jour devenir une cible d'OPA.

D'autres entreprises françaises sont également conseillées : le leader de l'électroménager Seb, qui retrouve des couleurs après avoir passé une année 2025 plutôt difficile, le blanchisseur industriel Elis, le groupe énergétique Rubis et, au sein du CAC 40, les groupes Engie et Eiffage.

D. Pe.

Un livret généreux

La néobanque Revolut propose un livret bancaire avec un taux boosté de 5,25% brut par an, pendant quatre mois au maximum et jusqu'à 25000 euros. Au-delà, le taux de rémunération sera compris entre 0,75% et 2,5% brut, selon le montant déposé et le type de compte (gratuit ou payant). À noter que cette offre est réservée aux nouveaux clients.

Bilan 2025 solide pour les PER

Le cabinet Good Value for Money a publié la performance 2025 de 240 offres de gestion profilée à horizon (GPH) de plans d'épargne retraite individuels cet été : le rendement des gestions prudentes s'élève à 4,21%, 5,39% pour les gestions équilibrées et 5,93% pour les gestions dynamiques.

Hedios lance un nouveau produit structuré

Avec le nouveau support H Performance 71, Hedios prévoit un gain de 48% dès la première année en cas de hausse d'au moins 15% de l'indice de référence (Euro iStoxx 50), et un gain supplémentaire de 3% chaque année après la constatation de cet objectif initial de 15%. Et le capital est garanti au bout de douze ans jusqu'à une baisse de 30% de cet indice.

L'AFFAIRE DE LA SEMAINE

Un moulin du XVIII^e siècle aux portes du Perche

- **Près de Verneuil-sur-Avre (Eure)**, cette propriété de 230 m² dispose d'un terrain de 5 hectares, avec un étang d'1 hectare. Jardin paysager et prairies traversés par une rivière.
- **Composée de plusieurs bâtisses en enfilade**, elle compte plusieurs espaces de réception, quatre chambres et un bureau.
- **Dépendance** avec four à pain, atelier et abri agricole.
- **DPE** : NC.
- **Prix** : 850 000 euros.
- **Contact** : Émile Garcin Propriétés
Tel. : 01-42-61-73-38.
- www.challenges.fr/immobilier



Emile Garcin

Sécuriser sa garantie incendie habitation

Si les victimes des feux de cet été disposent de délais supplémentaires, il faut dans tous les cas surveiller et optimiser son contrat. Pour obtenir au final une indemnisation adaptée.

Essentiellement d'origine humaine, les incendies, qui ont détruit des centaines de maisons et brûlé des dizaines de milliers d'hectares dans les Landes et en Gironde cet été, ne sont pas couverts par le régime des catastrophes naturelles mais par la garantie incendie du contrat d'assurance habitation. Celle-ci prévoit un délai de déclaration de cinq jours après le sinistre. Les assurés ont donc tout intérêt à se montrer réactifs. « Cela permet de mettre immédiatement en place d'éventuelles mesures d'urgence – versements d'avances, indemnisations de repas ou de solutions d'hébergement temporaire –, et d'accélérer la prise de rendez-vous avec des artisans pour les réparations », recommande Maurice Marra, responsable inspection indemnisation région Grand Ouest d'Allianz France.

Pour les sinistrés du Sud-Ouest et du Var, le délai a été repoussé jusqu'au 31 août par les assureurs. De quoi prendre le temps de faire l'inventaire des dégâts. « Il faut réfléchir méthodiquement à tout ce que l'on possédait pour être le plus ex-



Fabien Cotteau/Sud Ouest/MaxPPP

Maison incendiée au Porge (Gironde), le 3 août. Ici, le délai de déclaration à l'assurance a été décalé au 31 août.

haustif possible », conseille Yann Arnaud, directeur assurance dommages à la Macif. Tous les justificatifs sont les bienvenus. « Factures, photographies récentes, voire attestations de proches faciliteront également ce chiffrage », ajoute Florence Pasquié-Dussoubs, directrice service clients chez Axa.

Mais c'est d'abord au moment de la souscription du contrat que l'assuré doit déterminer les plafonds, les niveaux de franchise et l'indemnisation correspondant à sa situation. « La plupart des

contrats proposent un remboursement à la valeur à neuf pour 15 à 20 euros de plus par an, illustre Yann Arnaud. C'est réellement conseillé, car on ne rachète pas du matériel usagé. » Nombre d'assurés sous-estiment aussi souvent la valeur globale de leur mobilier, qui doit comprendre meubles de cuisine ou de salle de bains, cadres, bijoux, hi-fi, électroménager, etc. Attention enfin à anticiper les garanties additionnelles adéquates : jardin, dépendances, piscine. « Les Français ont tendance à laisser leur contrat traîner, alors qu'il est primordial de vérifier et mettre

sa situation à jour régulièrement », pointe Arthur Martiano, directeur général du comparateur LeLynx.fr.

Une mise en concurrence régulière est également utile afin de limiter l'élévation continue des primes d'assurance habitation (+ 13% en 2025) du fait de la hausse des coûts de réparation et de la fréquence régulière des catastrophes naturelles. Un « surcoût climatique » qui pourrait atteindre 274 euros par an, par ménage, d'ici à 2050, selon le comparateur Réassurez-moi.

P. H.



Édouard Geffray, ministre de l'Éducation nationale, au collège Les Martinets à Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine), le 21 janvier 2026. « Si tous les professeurs éligibles demandaient [le nouveau congé de naissance] en même temps, il pourrait manquer 15 000 enseignants », a-t-il averti.

Le casse-tête des enseignants contractuels

L'entrée en vigueur du nouveau congé de naissance pourrait entraîner de nombreuses absences et accentuer le recours, déjà massif, aux non-titulaires. Alors que le ministère peine déjà à adapter sa gestion des ressources humaines.

C'est l'un des principaux motifs d'inquiétudes Rue de Grenelle en cette rentrée scolaire. Combien d'enseignants vont demander à bénéficier du nouveau congé de naissance dans les prochaines semaines ? Cette belle réforme sociale, entrée en vigueur le 1^{er} juillet, permet à chaque parent de prendre un ou deux mois de congé en plus. Or, « si tous les professeurs éligibles le

demandaient en même temps, il pourrait manquer 15 000 enseignants », avertissait Édouard Geffray, le ministre de l'Éducation nationale, au printemps.

Un métier en tension

Depuis des semaines, les rectorats s'activent pour faire face à cette nouvelle contrainte qui risque d'accentuer les pénuries de personnel. La solution est bien connue : recruter des contractuels en toute hâte.

Une vieille habitude. Depuis 2015, le nombre d'enseignants non-titulaires, qui ne sont donc pas fonctionnaires, a augmenté de 70 % dans les établissements publics. En incluant le privé, ils représentent désormais près d'un enseignant sur dix. Un véritable casse-tête pour le ministère, dont la gestion des ressources humaines fait déjà l'objet de critiques récurrentes.

Le recours aux contractuels est prévu dans plusieurs cas : si un poste reste vacant à l'issue de l'affectation des titulaires, s'il n'existe pas de concours (pour de petites spécialités) ou s'il faut remplacer un fonctionnaire absent. Leur nombre devrait continuer à grimper dans le futur. Selon le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, les besoins de recrutement sont ainsi estimés à 328 000 enseignants d'ici à 2030. C'est le deuxième métier le plus en tension après les agents d'entretien ! La baisse démographique des effectifs d'élèves ne compensera pas les départs en retraite des professeurs. Et les concours peinent à faire le plein : 13 000 postes ont été laissés vacants depuis 2021. Le phénomène a toutefois tendance à se résorber. Cette année, la réforme de la formation des enseignants, qui fait basculer les concours de la fin du master à la fin de la licence, a même fait provisoirement grimper le nombre d'admis et de stagiaires affectés dans les classes. Certains non-titulaires n'ont donc pas été renouvelés. Un « stop-and-go » difficile à vivre, dénoncent les syndicats.

Maltraitance institutionnelle

De fait, « le ministère s'est peu interrogé sur la place des contractuels en son sein », confirme la Cour des comptes dans un rapport publié en juin. Les recrutements via de petites annonces ou de courts entretiens, façon speed dating, ont choqué syndicats et parents. Nombre de nouveaux venus ne bénéficient pas d'une formation suffisante. Et doivent souvent attendre plusieurs mois avant de toucher leur premier salaire. Et les difficultés continuent à l'issue du contrat : la médiatrice de l'Éducation nationale déplore, dans son rapport de juillet, que les gestionnaires de la Rue de Grenelle ne fournissent pas les documents réclamés par France Travail pour ouvrir leur droit à l'allocation-chômage. L'expert de l'OCDE, Éric Charbonnier, résume bien ces carences : « La France est très mauvaise dans l'intégration des nouveaux enseignants, qu'ils soient contractuels ou fonctionnaires. »

Une forme de maltraitance institutionnelle s'est notamment installée envers les professeurs remplaçants,

dissuadant les meilleurs candidats de postuler. Les chefs d'établissement, qui les accueillent souvent à la dernière minute, voient donc débarquer des personnes qui ne sont pas forcément adaptées à la fonction. « *Tous ne sont pas reçus préalablement par l'inspecteur d'académie, et on a parfois des surprises* », raconte Christelle Kauffmann, proviseuse d'un lycée à Albi, affiliée au syndicat majoritaire SNPDEN. Tenu vestimentaire, mode d'expression, voire hygiène et propreté ne sont pas toujours « au niveau ».

Mesures de fidélisation

Face aux critiques, le ministère tente de s'organiser. « *Nous nous sommes professionnalisés en nous dotant d'un pôle de recrutement avec deux chargés de mission dédiés* », témoigne Isabelle Chazal, secrétaire générale de l'académie de Montpellier. « *Il y a une meilleure anticipation des besoins permanents pour la rentrée* », reconnaît Nicolas Bonnet, membre de l'exécutif du SNPDEN. Les contractuels censés occuper des postes vacants peuvent désormais espérer être recrutés dès juillet et recevoir une formation : dix à soixante heures de formation interdisciplinaire (gestion de classe, des situations difficiles, informatique...) et six à quinze heures de disciplinaire « si besoin ».

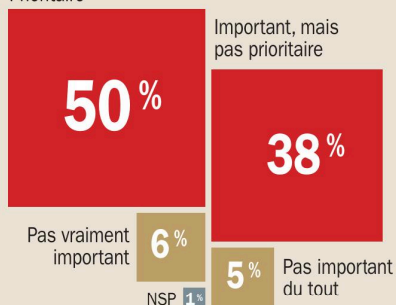
Certaines académies prennent aussi des mesures pour fidéliser leurs contractuels, note la Cour des comptes dans un rapport de 2024 sur les ressources humaines du ministère. Elles ont tendance à privilégier leurs souhaits d'affectation par rapport à ceux des titulaires. À Lyon, une partie d'entre eux a obtenu une « zone géographique d'affectation maximale » pour limiter les temps de trajet. D'autres, qui exercent dans la zone proche de la Suisse, où le coût de la vie est élevé, ont négocié des « majorations exceptionnelles » de salaires. Mais la Cour pointe les effets pervers de ces mesures, qui exacerbent la concurrence avec les fonctionnaires : « *Ce type de pratique, dont on comprend l'intérêt à court terme, est susceptible de dévaloriser, à moyen terme, les concours.* » Et donc de renforcer, encore, la pénurie d'enseignants.

Alice Mérieux

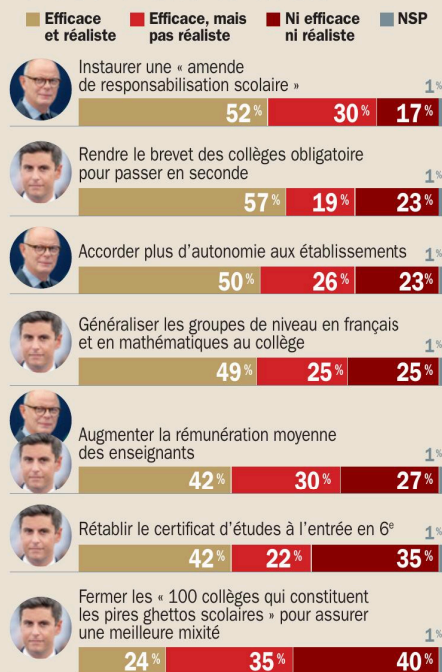
L'éducation prime pour les Français

► Édouard Philippe et Gabriel Attal ont présenté plusieurs propositions pour l'école. Pour vous, s'agit-il d'un enjeu...

Prioritaire



► Pour chacune de ces propositions, pensez-vous qu'elle serait à la fois efficace et réaliste pour améliorer la situation de l'éducation ?



Enquête réalisée les 26 et 27 août sur internet auprès d'un échantillon de 1 005 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.



Neuf Français sur dix estiment que l'éducation est un enjeu majeur de la campagne présidentielle. Mais leur opinion sur les mesures avancées par Édouard Philippe et Gabriel Attal est mitigée. Ainsi, la majorité des sondés est favorable à une hausse des salaires des enseignants, mais juge cette proposition peu réaliste.

Des promesses sur la paye des profs

Plusieurs candidats à la présidentielle comptent revaloriser le salaire des enseignants, qui stagne dans la fourchette basse européenne.



Vincent Isore / IP3/MagPPP

Édouard Philippe et Gabriel Attal à Paris, en février 2026. Le premier prône une revalorisation du salaire des enseignants de 20%, le second une augmentation immédiate de 200 euros net mensuels.

La sempiternelle question du salaire s'invite au menu de la rentrée scolaire et... de la campagne présidentielle de 2027. Plusieurs candidats se sont prononcés ces derniers jours pour une revalorisation de celui des enseignants. À droite, Édouard Philippe envisage « sur le quinquennat, une augmentation de 20% de la rémunération moyenne », afin de la porter « au moins au niveau de la moyenne européenne ». Son grand rival, Gabriel Attal, ancien ministre de l'Éducation nationale, propose, lui, un coup de pouce immédiat de 200 euros net par mois, et « 500 euros pour les milieux de carrière ».

La gauche n'est bien sûr pas en reste. Lors de l'annonce de sa candidature, Raphaël Glucksmann s'est dit en faveur d'une « hausse de la rémunération des enseignants », comme son meilleur ennemi Jean-Luc Mélenchon. Les candidats peuvent s'appuyer sur un rapport du

Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, un think tank rattaché à Matignon. Publié le 31 août, il juge, lui aussi, « légitime » de revaloriser les rémunérations, pointant un manque d'attractivité. Il faut dire que la France fait toujours figure de mauvaise élève en la matière.

Une moyenne trompeuse

Déjà, lors de la campagne de 2022, Emmanuel Macron s'était engagé à revaloriser de 10% les salaires des enseignants. Selon les derniers chiffres disponibles publiés fin août par le ministère, le salaire moyen d'un enseignant fonctionnaire a progressé de 4,3% en 2024 (hors inflation), pour atteindre 3090 euros net par mois, après une progression limitée à 0,4% en 2023. Une hausse tirée par la revalorisation du point d'indice des fonctionnaires et par des mesures ciblées sur les profs. Mais le Syndicat national des enseignants de second degré, SNES-FSU, souligne que cette moyenne

exclut les contractuels, qui sont « parmi les personnels les plus précaires ». Leur salaire moyen est de 2 130 euros net par mois. En revanche, elle inclut les heures supplémentaires et le Pacte enseignant, ce dispositif qui permet d'être rétribué en réalisant des missions complémentaires. Enfin, le SNES-FSU souligne que le vieillissement du corps enseignant tire la moyenne vers le haut, les professeurs en fin de carrière étant mieux payés.

Au 15^e rang européen

Surtout, la France est loin de rattraper son retard sur ses voisins. Raphaël Glucksmann a rappelé qu'« un enseignant français en école primaire gagne moins qu'un enseignant portugais ou slovène ». C'est ce que montrent les chiffres du réseau européen Eurydice, qui calcule les salaires en standard de pouvoir d'achat (SPA), une unité monétaire fictive lissant les écarts de coût de la vie entre pays. L'Hexagone se trouve ainsi à un piteux quinzième rang sur 25, pour les enseignants du primaire, au bout de quinze années de carrière (voir graphique).

Et ce n'est guère mieux dans le secondaire. « La France est proche de la moyenne quand on regarde les salaires en début de carrière, juste après la titularisation, décrypte l'expert de l'OCDE, Éric Charbonnier. Mais, ensuite, la progression devient très administrative et lente, alors que d'autres pays comme le Portugal et la Slovaquie valorisent les évolutions rapides en début de carrière. » Depuis 2021, le ministère a mis en place une prime Grenelle d'attractivité. Mais celle-ci est dégressive et disparaît juste après quinze ans d'expérience. Éric Charbonnier déplore ainsi qu'un enseignant en milieu de carrière puisse « être découragé en voyant certains jeunes arriver dans son école avec un salaire quasi-identique ». **Jérémy Hernando**

AU FOND DE LA CLASSE

Salaire brut annuel moyen des enseignants en primaire, après 15 ans de carrière*

Luxembourg	80 444
Pays-Bas	66 097
Allemagne	65 896
Espagne	44 612
Slovénie	44 046
Portugal	37 367
France	34 386
Italie	30 903
Hongrie	26 353
Grèce	21 829

*En 2024-2025, en SPA, standard de pouvoir d'achat (unité monétaire fictive).

SOURCE : EURYDICE.



LES ÉCONOMISTES DU BIEN COMMUN

STEFANIE STANCHEVA,
PROFESSEURE À HARVARD.

L'adoption de l'intelligence artificielle se fait à deux vitesses

Dans le débat français, l'intelligence artificielle a un défaut d'origine : elle vient d'ailleurs. On la dit américaine ou chinoise, et cela renforce l'idée d'un phénomène subi, sans l'avoir choisi. Cette perception nourrit la méfiance. Mais qui a demandé leur avis aux premiers concernés ? Une récente enquête d'Harvard, en collaboration avec HEC et le Collège de France, l'a fait : menée au printemps auprès de quelque 3700 salariés du secteur privé et appariée aux données administratives qui retracent leurs carrières et leurs entreprises, elle raconte une histoire plus subtile que les discours ambiants. Premier enseignement : l'IA est bien sûre là, mais son emprise réelle est pour

professionnelle, ensuite : cadres et professions intellectuelles d'un côté, ouvriers et employés de l'autre. Il semble donc qu'une France de l'IA à deux vitesses se dessine. Deuxième enseignement, peut-être moins attendu. On pourrait penser que la proximité avive les craintes ; nos données disent l'inverse. L'optimisme est du côté de ceux qui pratiquent l'IA, l'inquiétude habite ceux qui regardent de plus loin. Chez les utilisateurs, l'effet dominant n'est pas la crainte du remplacement de leur travail mais la possibilité de l'augmentation : ils estiment accomplir leurs tâches habituelles plus efficacement et pouvoir assumer de nouvelles missions. Les plus exposés anticipent, certes, davantage de transformations de leur métier ; ils

y voient pourtant plus d'opportunités que de menaces, investissent davantage dans leurs compétences et se sentent, pour la

plupart, capables de s'adapter. Faut-il en conclure que l'usage rassure ? Pas forcément. Ceux qui ont recours à l'IA, du fait de leur métier ou de leur profil, y étaient peut-être déjà disposés ; nos données ne permettent pas encore de trancher. Il n'en reste pas moins qu'utilisateurs et non-utilisateurs vivent actuellement deux réalités très différentes de la même technologie. Troisième enseignement : l'importance de la confiance. Les salariés qui se fient à leur direction utilisent davantage l'IA et la perçoivent comme une transformation plutôt qu'une menace. Or cette confiance est fragile : les salariés croient plus volontiers que leur management tient ses engagements qu'ils ne croient qu'il se soucie de leur bien-être. Et lorsque l'IA sert à surveiller plutôt qu'à aider, l'adhésion se dérobe. Le même outil peut être vécu comme une aide ou comme un contrôle. Il sera donc très important pour les entreprises d'être vigilantes dans la manière d'introduire ces nouveaux outils, d'expliquer et de former. Les pouvoirs publics ne sont pas quittes pour autant et portent une grande responsabilité dans les politiques et les régulations qui vont être adoptées. Selon notre enquête, les salariés les plus exposés à l'IA sont aussi ceux qui soutiennent le plus la protection des perdants (par exemple, à travers de nouvelles formations) et la régulation. Accepter l'IA mais soutenir des limites et des garde-fous n'est pas contradictoire. C'est peut-être une forme de contrat implicite que l'on voit dans les réponses à l'enquête : les salariés sont prêts à adopter ces outils à condition de ne pas être laissés seuls à affronter les changements profonds que ces derniers vont entraîner. Encore faut-il l'honorer, ce contrat, en élargissant l'accès à l'IA, aujourd'hui trop confiné aux diplômés des grandes villes, et en préparant des protections qui arrivent avant les reconversions plutôt qu'après. Notre enquête photographie un moment particulier, celui où les salariés français font connaissance avec l'IA. L'expérience aidant, ces perceptions évolueront, sans que l'on sache encore dans quel sens ni si elles changeront de la même façon pour tout le monde. C'est précisément ce qu'il faudra mesurer, en suivant les mêmes personnes au cours des prochaines années. La suite dira si la fracture entre utilisateurs et non-utilisateurs était un simple décalage de calendrier ou le début de quelque chose de plus profond. Même si beaucoup en France ont le sentiment de ne pas avoir choisi cette technologie, il reste encore à choisir ce qu'on en fait. ■

Les salariés sont prêts à utiliser ces outils à condition de ne pas être seuls à affronter les changements.

l'instant bien moindre que ce que l'on pourrait croire. Certes, plus de sept salariés sur dix disent l'avoir utilisée au travail. Mais à peine plus de quatre sur dix s'en servent au moins chaque semaine ; moins d'un quart quasi quotidiennement ; et plus d'un quart n'y touche jamais. L'IA au travail, c'est d'abord l'assistant conversationnel, cité par près de neuf utilisateurs sur dix, les outils plus sophistiqués (analyse de données, aide à la décision) restant minoritaires. L'adoption avance de façon inégale avec une séparation nette entre utilisateurs et non-utilisateurs. D'abord, selon le niveau d'éducation : les diplômés du supérieur long ont plus largement adopté l'IA, quand une grande partie des salariés moins diplômés y restent étrangers. Elle suit la position

plupart, capables de s'adapter. Faut-il en conclure que l'usage rassure ? Pas forcément. Ceux qui ont recours à l'IA, du fait de leur métier ou de leur profil, y étaient peut-être déjà disposés ; nos données ne permettent pas encore de trancher. Il n'en reste pas moins qu'utilisateurs et non-utilisateurs vivent actuellement deux réalités très différentes de la même technologie. Troisième enseignement : l'importance de la confiance. Les salariés qui se fient à leur direction utilisent davantage l'IA et la perçoivent comme une transformation plutôt qu'une menace. Or cette confiance est fragile : les salariés croient plus volontiers que leur management tient ses engagements qu'ils ne croient qu'il se soucie de leur bien-être. Et lorsque l'IA sert à surveiller

ÉRIC LOMBARD,
ancien ministre des Finances

“Réduire le déficit passera par des hausses d'impôts”

À l'occasion de la sortie de son livre, l'ex-locataire de Bercy tire les leçons de son expérience. L'ancien grand patron se voit un avenir politique et dessine une méthode pour un compromis sur le Budget tout en alertant sur les risques en 2027.

PROPOS RECUEILLIS PAR MAXENCE ARMANT ET LAURENT FARGUES

Un an après la chute du gouvernement de François Bayrou, Éric Lombard revient sur son passage à Bercy dans « *Dis pas ça, tu vas finir par te faire vivre...* » (Albin Michel). Celui qui passe désormais plus de temps dans le Morbihan qu'à Paris ne cache pas ses ambitions politiques. Il compte se présenter aux prochaines législatives et rêve d'« *une grande coalition* » en 2027.

Challenges. Dans votre livre, vous racontez les coulisses de votre passage au ministère des Finances. Qu'avez-vous appris de cette expérience ?

Éric Lombard. La première leçon est que, même dans le contexte d'absence de majorité stable à l'Assemblée, il y a un chemin pour réformer. Durant la période où j'ai été ministre à Bercy, nous avons réduit le déficit public de 0,7 point en seulement un an, commencé à élever des barrières face à la Chine à travers le plan acier et la

annonces faites et leurs effets concrets dans le quotidien des Français. Pour la combattre, il faut que le personnel politique place le suivi des réformes en tête de ses priorités.

Ce discours sur l'importance de suivre l'application des réformes « jusqu'au dernier kilomètre » était déjà présent lors du premier quinquennat Macron, cela a-t-il été mal réalisé ?

Avec Édouard Philippe à Matignon, une attention toute particulière a été effectivement portée à cette dimension. Ensuite, au risque de paraître sévère, le suivi des réformes s'est perdu. Ce n'est pas tant la faute des Premiers ministres et des ministres que celle d'un défaut d'organisation de la machine étatique.

C'est-à-dire ?

Dans le livre, je souligne le manque, au sein de l'État, d'une chaîne de commandement claire et d'une réelle coordination. L'action des ministères demeure

trop cloisonnée, comme l'a dramatiquement illustré l'affaire Lyhanna. Il faut renforcer l'autorité du Premier

ministre avec la création d'un secrétariat général de l'administration qui piloterait l'exécution des réformes. Pour l'heure, seul existe un secrétariat général du gouvernement, principalement chargé de la bonne rédaction de textes législatifs. Il est d'ailleurs symptomatique que Matignon soigne davantage la rédaction des lois que leur application.

Sébastien Lecornu a la lourde tâche de préparer le Budget 2027 en pleine campagne présidentielle et sans majorité à l'Assemblée. Mission impossible ?

Le compromis est toujours possible. Je l'ai expérimenté avec François Bayrou en aboutissant à un accord après plusieurs de nuits blanches. Ma méthode tenait en deux principes. D'abord, la concertation avec tous les dirigeants des partis et groupes politiques représentés à l'Assemblée nationale et au Sénat. Ensuite, la fixation d'un cadre de discussion clair.

Cette méthode est-elle toujours appliquée ?

Elle ne l'a pas été pour le Budget 2026. Sébastien Lecornu ne s'est pas montré assez ferme sur les limites de la discussion budgétaire. Cela explique que l'objectif de déficit pour cette année ait grimpé de 4,6% à 5% du PIB entre la copie que j'avais préparée et celle qui a finalement été adoptée. Même si je conviens qu'après la chute du gouvernement Bayrou, celui de Lecornu n'a eu guère d'autre choix que de lâcher sur la suspension de la réforme des retraites.

Pour cette année, vous appelez donc Sébastien Lecornu à faire moins de concessions ?

Je ne donne pas de leçon au Premier ministre. Mais, dans ces négociations, il y a un moment où il faut dire stop. Début 2025, Olivier Faure et les députés socialistes refusaient de me donner leur accord, jusqu'à ce que je décide de mettre fin aux discussions, quitte à risquer la censure du gouvernement. Et finalement, ils ont signé. Quand on a la responsabilité du Budget de la France, il ne faut pas

Lecornu ne s'est pas montré assez ferme sur les limites de la discussion budgétaire, ce qui explique que l'objectif de déficit a grimpé à 5%.

taxe sur les petits colis ou encore évité les tarifs douaniers trop élevés qu'envisageait Donald Trump. Ce n'est pas rien !

Cela n'a pas suffi à dissiper la défiance des Français vis-à-vis des responsables politiques...

C'est le deuxième enseignement que je partage dans mon livre. Cette défiance est liée au trop fort décalage entre les



Éric Lombard dans les bureaux d'Albin Michel à Paris (XIV^e), le 26 août. Dans son livre, l'ex-ministre de l'Économie souligne le manque d'une chaîne de commandement claire et d'une réelle coordination au sein du gouvernement.

avoir peur de s'exposer aux critiques. Cela suppose, aussi, de mettre son job dans la balance. « *Dis pas ça... Tu vas finir par te faire virer* », c'est un titre que j'ai choisi à dessein.

Cette année encore, le gouvernement devra trouver un accord avec le PS ?

C'est la seule voie de passage pour faire adopter le Budget 2027. Les négociations ont déjà commencé avec les socialistes. Le gouvernement commence à leur envoyer des signaux avec le renoncement au doublement des franchises médicales ou la poursuite d'une surtaxe sur les bénéfices des grands groupes.

Le débat sur la désindexation des retraites par rapport à l'inflation revient aussi...

C'est typiquement un sujet sur lequel on devrait pouvoir trouver un compromis.

Avec François Bayrou, nous proposons une « année blanche », c'est-à-dire un gel de toutes les prestations sociales, et nous aurions certainement exonéré in fine les petites pensions. Cette année, la question du seuil – 2 000 ou 3 000 euros – à partir duquel les retraites ne seraient pas revalorisées sur la hausse des prix doit être posée.

Vous qui connaissez bien Olivier Faure et nombre d'élus PS, pensez-vous qu'ils vont permettre l'adoption du Budget 2027 ?

Je ne fais pas de pronostic. Pour l'instant, la ligne officielle est qu'ils sont prêts à censurer le gouvernement. Dans ce contexte, Sébastien Lecornu a raison de les mettre sous pression en les prenant à partie publiquement sur les dangers pour la France de ne pas avoir de Budget l'an prochain.

La hausse des taux d'intérêt sur la dette tricolore rend les risques d'un accident de financement loin d'être théoriques.

Sébastien Lecornu a reconnu dans *Le Parisien* qu'au vu des mauvais chiffres de croissance au premier semestre, l'objectif d'un déficit public à 5 % du PIB n'est plus atteignable. Quelle doit être la cible ?

Il faut essayer de tenir à 5,1 % du PIB. Sans nouvelle restriction budgétaire, je crains que l'on s'oriente vers un déficit de 5,2, voire 5,3 % du PIB pour 2026.

La France continue d'afficher un objectif de déficit sous 3 % du PIB en 2029. Est-ce réaliste ?

Non, malheureusement, la France n'y parviendra pas. Cela exigerait un effort budgétaire trop massif, de l'ordre de 25 milliards d'euros par an, avec ►►►



Stéphane Lagoutte/Myop pour Challenges

►►► des effets récessifs pour le pays. Le retour du déficit sous la barre des 3% du PIB peut se réaliser à l'échelle du prochain quinquennat, sans doute à l'horizon 2032. Et il faut avoir le courage de dire que cela passera aussi par des hausses d'impôts.

Challenges. Encore des hausses d'impôts : est-ce la seule solution dans un pays où les dépenses publiques atteignent 57% du PIB ?

Éric Lombard. C'est le réalisme qui me fait parler. En théorie, l'effort pourrait porter sur les seules dépenses publiques. Ministre, j'avais préparé avec le gouvernement un plan d'économies qui ramenait le déficit à 3% du PIB en cinq ans en « gelant » les dépenses de l'État, en indexant celles de la Sécurité sociale sur la croissance et celles des collectivités sur les prix. Mais une telle rigueur serait-elle socialement acceptable ? Hélas, je crois que non. Selon moi, on n'échappera pas à une hausse de la TVA ou de la CSG lors du prochain quinquennat.

Comment expliquez-vous qu'Emmanuel Macron n'ait pas réussi à mieux tenir les comptes publics depuis 2017 ?

Ce n'était pas sa priorité.

Les autres pays européens acceptent-ils un nouveau décalage de l'assainissement de nos comptes publics ?

Oui, si un nouveau président raisonnable avec une majorité stable leur présente une trajectoire de réduction du déficit crédible.

Geler les dépenses de l'État serait hélas socialement inacceptable. Selon moi, on n'échappera pas à une hausse de la TVA ou de la CSG lors du prochain quinquennat.

Placez-vous Marine Le Pen et Jean-Luc Mélenchon dans le camp des « raisonnables » ?

Non, leurs programmes ne sont pas réalistes économiquement et budgétairement. Si l'un de ces deux candidats était élu, la France serait très certainement sanctionnée par les investisseurs et risquerait une crise de financement. C'est le scénario qu'a connu le Royaume-Uni en 2022 lorsque Liz Truss, la Première ministre d'alors, a tenté des baisses d'impôts massives, sans évoquer le cas plus dramatique de la Grèce en 2010. Mais je suis persuadé que la campagne présidentielle permettra aux Français de comprendre que les propositions de Marine Le Pen comme celles de Jean-Luc Mélenchon emmèneraient notre pays droit dans le mur.

Quel rôle comptez-vous jouer dans la campagne présidentielle ?

Tout au long de la campagne, je défendrai mes idées et la possibilité d'une grande coalition rassemblant des personnalités de droite, de gauche et du centre. Je souhaite me consacrer plus que jamais à la politique. J'envisage d'ailleurs de me présenter aux prochaines élections législatives en Bretagne, dans le Morbihan.

Pour l'heure, on assiste surtout à une multitude de candidatures plutôt qu'à l'émergence d'une grande coalition...

C'est le début de la campagne et beaucoup de choses dépendront des mois à venir pour déterminer ce que pourrait être une coalition. Mais il est crucial de commencer dès maintenant à définir les bases d'une future majorité : la transformation écologique, la défense de l'Union européenne, le réarmement militaire, la réindustrialisation... Car il y a fort à parier que l'Assemblée sera toujours aussi fracturée en 2027.

Au début de l'année, vous avez créé la polémique en pointant que des milliers de contribuables très fortunés paient proportionnellement très peu d'impôts.

Cela doit-il être un sujet de la campagne ? C'est surtout un problème d'équité. Certaines fortunes utilisent de manière agressive des mécanismes d'optimisation fiscale pour payer le moins d'impôts possible. Pouvez-vous expliquer qu'une personne fortunée en paie en proportion moins qu'une famille de la classe moyenne ? Pas moi. Lorsque j'étais à Bercy, j'avais planché sur une taxation différentielle pour garantir que les personnes dotées d'un patrimoine de plus de 2 millions d'euros soient au moins taxées à 0,5%. Cela concernerait 133 000 foyers fiscaux et rapporterait quelque 2 milliards.

On est loin des 15 à 25 milliards espérés par la taxe Zucman...

Elle prévoit une imposition bien plus forte, mais ses partisans oublient que les grandes fortunes sont très mobiles. Si tous les pays l'adoptaient en même temps, cela pourrait peut-être marcher. Mais ce n'est pas à l'ordre du jour. Après l'élection de Mitterrand en 1981 comme après celle de Hollande en 2012, j'ai vu nombre de très riches contribuables quitter notre pays. Ce n'est pas une fiction. Autre défaut de taille : elle pèserait sur des capitaux investis dans des entreprises françaises.

« Dis pas ça, tu vas finir par te faire virer... », Éric Lombard, Albin Michel, 192 pages, 19,90 euros.



Bonne semaine

Jean-Philippe Tanguy conforté

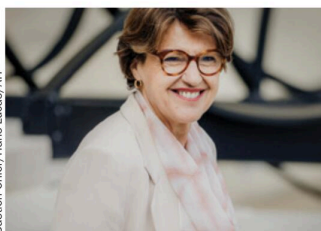


J.E.E./Sipa

Devant le Medef, le 27 août, Marine Le Pen a mis fin aux tergiversations de son parti sur les retraites en confirmant sa volonté de revenir à un âge

légal de départ à 62 ans. Elle donne ainsi raison au député RN Jean-Philippe Tanguy, tenant d'une ligne « sociale », contre Jordan Bardella qui poussait ces derniers mois pour supprimer la notion d'âge légal au profit de la seule durée de cotisation.

Annie Genevard appuyée



Basilien Ohier/Hans Lucas/AFP

Face à la détresse du monde agricole, la ministre peut compter sur le soutien de Sébastien Lecornu. Ce 30 août, le chef du gouvernement a en effet dévoilé dans *Le Parisien* plusieurs mesures de soutien en direction de la filière paysanne, dont un « plan de sauvegarde » de plusieurs centaines de millions d'euros pour aider les agriculteurs et sécuriser les prochaines récoltes.

Mauvaise semaine

Olivier Faure lesté



Chang Martin/Sipa

La déclaration de candidature à l'élection présidentielle du Premier secrétaire du Parti socialiste le 30 août a été plombée par la parution, quelques heures plus tôt, d'un sondage Elabe évaluant les intentions de vote en sa faveur à seulement... 3,5%. Loin derrière son principal concurrent, l'eurodéputé Raphaël Glucksmann, crédité, lui, de 11,5% à 14% des voix.



L'éditorial de NICOLAS DOMENACH

La cuisine populaire de Philippe

Ce fut l'image et sans doute le message politique du week-end : Édouard Philippe, manches retroussées, en train

de faire cuire et sauter des frites sur lesquelles son acolyte, l'ex-maire de Tourcoing Gérald Darmanin, mettait ses grains de sel. Avec, tout autour d'eux, des sourires et des commentaires blagueurs :

« Vous voyez bien qu'il a la patate... »

Un moment de communication afin de donner un peu de consistance et de saveur au récit de la campagne du maire du Havre par trop techno, même s'il revendique des antécédents familiaux parmi les dockers et les enseignants. L'ENA est passée par là, et pas impunément.

Alors les mauvaises langues ou les esprits critiques pouvaient dauber sur « cette obsession de faire peuple quand on est technocrate ». Cette remarque acide part d'un syllogisme politique clair : les Français aiment les frites, et pas que dans le Nord. Je montre donc que j'aime les frites, alors les gens

Le maire du Havre a du boulot devant lui pour que son narratif paraisse sincère. Il lui faudra bien d'autres séquences.

m'aimeront. Surtout ceux « d'en bas », qui font désormais cruellement défaut à la droite comme à la gauche, sans oublier le centre. Au point qu'en 2019 déjà, Gérald Darmanin, autopromu « gaulliste social », avait sonné l'alarme, affirmant dans *Paris Match* que l'entourage d'Emmanuel Macron ne « parlait pas à la France du sous-sol, à ceux qui boivent de la bière et mangent [des frites] avec leurs doigts... » Édouard Philippe ferait donc cette fois le job en les cuisinant dans une baraque adéquate avec un tablier de circonstance...

Pourtant les moqueries se sont déchaînées sur les réseaux sociaux :

« Il nous prend pour des Tuche », « ses frites sont (trop) cuites », « il fait penser à l'autre Édouard [Balladur] qui soupirait "il fait chaud dans le métro" ». Ce ne serait donc que de la vieille com'. Obsolète. Cependant, outre-Atlantique, comme le rappelle Aitor Alfonso, l'auteur érudit de *La Faim de l'histoire* (Éditions Dargaud), Donald Trump a marqué des points lors de la dernière campagne présidentielle américaine en s'affichant vendeur chez McDo. Avant lui, Barack Obama s'était mis en scène en client gourmand. Et chez nous, Jacques Chirac a donné ses lettres de noblesse à ces scènes de com' lorsqu'il recommandait à Alain Juppé d'aller « tâter le cul des vaches » pour faire peuple. Il mettait lui-même allègrement la main à la croupe... Mais le « grand Jacques » avait été ministre (apprécié) de l'Agriculture. Élu de la Corrèze, il s'était tant appliqué à cet exercice de proximité, et y prenait même un tel plaisir, qu'il donnait l'impression d'être

véritablement à l'écoute, le buste incliné et la tête penchée vers son interlocuteur paysan. On aurait même dit qu'il avait du foin dans ses chaussures. Édouard Philippe a donc

du boulot devant lui pour que son narratif populaire paraisse sincère. Il lui faudra écrire et mettre en scène bien d'autres séquences comme tant d'autres l'ont fait avant lui. Ne serait-ce qu'Emmanuel Macron, dont on a oublié les multiples scènes de campagne grâce auxquelles il était parvenu habilement à effacer le banquier d'affaires. L'impétrant devra se démultiplier pour que son récit prenne corps. D'autant qu'il est miné par une bombe à fragmentation qu'il avait lâchée à *Challenges* : le report de l'âge de la retraite à 67 ans. Tant qu'il n'aura pas désamorcé ce sujet explosif, il n'aura pas vraiment la frite ! ■



Le projet Grande Colonnade du Louvre, à Paris. Cette spectaculaire nouvelle entrée doit soulager d'ici à 2031 celle de la pyramide. Mais son coût a été réévalué de 450 à 660 millions d'euros.

PATRIMOINE

Folie des grandeurs au Louvre

Vétuste et surfréquenté, le musée doit faire l'objet d'une rénovation pharaonique à plus d'1,15 milliard d'euros. Mais la facture pourrait exploser alors que le projet est loin d'être financé.

Malgré la chaleur étouffante de la capitale, les fontaines qui entourent la pyramide du Louvre sont restées désespérément muettes cet été. À l'entrée du musée, les touristes s'entassent, sans une goutte d'eau à l'horizon. En panne depuis des années, leur réparation, estimée à 15 millions d'euros, n'est pourtant pas d'actualité. « Il y a des choses plus urgentes », a ba-

PAR
LÉANDRE
HERMAN-
KASSE

layé le président-directeur du musée, Christophe Leribault, lors d'une audition devant les députés fin juin. Nommé en février après le vol spectaculaire des joyaux de la couronne et plusieurs grèves successives, il hérite en effet d'un palais sous très haute tension. Sécurité défaillante, fuites d'eau récurrentes, climatisation en panne... L'institution, fragilisée par la surfréquentation et un sous-investissement chro-

nique, est « à bout de souffle », reconnaît son nouveau patron. Pour y remédier, un projet de rénovation pharaonique a été annoncé par Emmanuel Macron en janvier 2025 : Louvre Nouvelle Renaissance. Une première étape a été franchie au printemps, avec le choix des cabinets d'architectes. Mais le montant faramineux du chantier – au moins 1,15 milliard d'euros – et l'absence de priorités bien définies suscitent une levée de boucliers.

Cette « nouvelle renaissance » repose sur deux piliers. Le premier, appelé Louvre Demain, est estimé à plus de 480 millions d'euros et sera mené d'ici à 2034. Il doit permettre de remettre à niveau des infrastructures en fin de cycle, quarante ans après la dernière grande rénovation menée sous François Mitterrand. Et les urgences ne manquent pas dans les 70 000 mètres carrés de salles et de galeries. Les escalators et les monte-charges tombent en panne à tour de rôle. Dans certaines ailes du palais, les réseaux de chauffage et de climatisation sont « *totalelement corrodés et obsolètes* », et à l'origine « *d'infiltrations dramatiques* » selon un document interne. En novembre dernier, plusieurs centaines d'ouvrages de la bibliothèque des antiquités égyptiennes ont été endommagés par des fuites d'eau. La galerie Campana, qui abrite les vases grecs, a été fermée jusqu'à nouvel ordre après la découverte de planchers instables. Elle venait pourtant d'être rénovée. « *Le musée a pris un retard considérable dans le rythme des investissements nécessaires à l'entretien et à la mise à niveau de ses infrastructures* », alertait la Cour des comptes, dans un rapport au vitriol publié l'an passé. Entre 2018 et 2024, le Louvre n'a mobilisé que « *26,7 millions d'euros pour la mise en œuvre des travaux d'entretien* » et « *59,5 millions d'euros pour la réalisation des travaux de restauration du palais* ». Des montants jugés insuffisants, comparés aux plus de 100 millions d'euros dépensés pour l'acquisition de nouvelles œuvres. Sur cette période, l'établissement est accusé d'avoir « *privilié les opérations visibles et attractives au détriment de l'entretien et de la rénovation des bâtiments* ».

D'où les polémiques portant principalement sur le second pilier du plan Macron : le spectaculaire projet Louvre Grande Colonnade, confié aux agences Studios Architecture Paris et Selldorf Architects. Il prévoit d'ouvrir, d'ici à 2031, une nouvelle entrée du



Emmanuel Macron devant La Joconde, au Louvre, le 28 janvier 2025.

Ce jour-là, le président a annoncé le projet Louvre Nouvelle Renaissance, avec un volet rénovation, Louvre Demain, et un volet architectural, Grande Colonnade.

côté de la colonnade de Perrault, en face de la mairie du 1^{er} arrondissement, et d'aménager de nouveaux espaces, dont une salle souterraine dédiée à *La Joconde*. Objectif : mieux absorber les flux touristiques. En 2026, le musée devrait de nouveau accueillir près de 9 millions de visiteurs. Or, l'entrée principale par la pyramide de Ieoh Ming Pei avait été conçue pour n'en recevoir que 4 à 5 millions par an. Principal inconvénient du projet : son coût astronomique, qui a déjà été réévalué de 450 à 660 millions en à peine quelques mois. Et la facture pourrait encore grimper. La Cour des comptes alerte sur les « *nombreux risques de dérapages* » liés à la complexité du chantier. Les syndicats redoutent donc que l'histoire se répète et que les travaux urgents du palais soient relégués au second plan, faute d'argent. « *Ce n'est plus un mur d'investissements devant nous, c'est une forteresse*, s'inquiète Valérie Baud, de la CFDT. *La direction essaie de nous faire croire qu'on ne peut pas faire certaines rénovations sans le projet Grande Colonnade. C'est une forme de chantage.* » Par ailleurs, le calendrier et le financement interrogent. « *Les conditions politiques et financières ne sont pas réunies*, estime-t-on du côté de la CFE-CGC. *Plus le temps passe, plus on se dit que c'est cuit.* » Dans les rangs syndicaux, certains parient désormais sur un enlèvement après l'élection présidentielle de 2027.

Face à ces critiques, Christophe Leribault a défendu, devant les députés, une indispensable logique d'ensemble : « *Le Louvre a un besoin impérieux et urgent d'un grand plan pour tout à la fois se réparer, s'adapter et se transformer.* » Pas question pour lui d'opposer Louvre Demain à Grande ►►►

►►► Colonnade. « *Tout cela est complètement global* », confirme-t-il auprès de *Challenges*. À ses yeux, la nouvelle entrée ne relève pas du simple geste architectural, mais d'un enjeu de fonctionnement : « *Si l'on a des salles très bien, où la climatisation fonctionne, mais que les gens continuent à être bloqués à l'entrée de la Pyramide parce qu'elle est saturée, c'est un peu dommage.* » Le président-directeur s'appuie également sur un rapport de contre-expertise, commandé par le Secrétariat général pour l'investissement, rattaché à Matignon, qui juge l'évaluation socio-économique du projet « *solide* ». Mais ce feu vert est loin d'être un blanc-seing. Ses auteurs soulignent que le budget et le calendrier restent incomplets. Surtout, ils regrettent qu'aucune alternative moins coûteuse n'ait été étudiée, par exemple une réorganisation moins ambitieuse des entrées existantes. Certes, le Louvre est loin d'être démuné financièrement : il a engrangé 130 millions d'euros de recettes de billetterie l'an passé et dispose de plus de 270 millions de trésorerie. Mais face à la montagne de dépenses qui se dresse devant lui, cela ne suffira pas.

Sur les 660 millions d'euros nécessaires pour le volet Grande Colonnade, la direction du musée assure que 300 millions ont déjà été sécurisés grâce à la licence de la marque Louvre Abu Dhabi, octroyée aux Émirats arabes unis. Mais, là encore, l'affectation des ressources pose question. En effet, la Cour des comptes recom-



Eric Broncard

La Grande Galerie. En 2026, le Louvre devrait accueillir près de 9 millions de visiteurs, alors que l'entrée de la pyramide est conçue pour 4 à 5 millions.

mandait plutôt de fléchir ces recettes en priorité vers la rénovation des infrastructures du palais, la partie Louvre Demain, jugée bien plus urgente. D'autre part, Christophe Leribault entend lever la bagatelle de 360 millions d'euros grâce au mécénat privé. Du jamais-vu en France. « *Ce n'est pas gagné* », admet le patron. Et pour cause, l'objectif semble hors norme au regard des 26 millions de recettes enregistrées grâce à ce type de dons en 2025. « *On ne va pas dépenser l'argent qu'on n'a pas*, assure-t-il. *Ce sera au rythme des financements qu'on aura obtenus.* » Des rendez-vous avec des mécènes français potentiels et plusieurs voyages à l'étranger sont prévus à l'agenda à partir de ce mois de septembre. Les résultats devront vite être au rendez-vous. « *Plus on retarde ce grand plan, plus graves seront les dégradations du bâtiment, la détérioration des conditions d'accueil, de visite et de travail, et plus coûteux seront les travaux à terme* », met-il en garde.

En attendant, pour financer les travaux de rénovation de l'autre pilier, Louvre Demain, le musée a d'ores et déjà décidé d'augmenter ses tarifs. Depuis le mois de janvier, les visiteurs extra-européens ont ainsi vu le prix de leur billet s'envoler de 45%. Une hausse qui devrait rapporter 20 millions d'euros par an. Le plan de financement prévoit également une enveloppe supplémentaire de 10 millions par an provenant du budget du ministère de la Culture. Mais, face à la multiplication des chantiers coûteux (*lire l'encadré*) et aux difficultés budgétaires de l'État, il semble bien hasardeux de compter sur un coup de pouce du contribuable.

L'État face à un mur d'investissements

Le Louvre est loin d'être un cas isolé. Dans un rapport consacré aux grands chantiers du ministère de la Culture, publié en juin, la Cour des comptes tire la sonnette d'alarme. Une fois de plus. Les prochains grands travaux, dont ceux du Centre Pompidou, de l'Opéra Bastille ou encore de la Cité des sciences et de l'industrie, vont coûter cher. Rien que pour la rénovation de la Cité à la Villette,

la facture pourrait grimper jusqu'à 1,5 milliard d'euros. Au total, les magistrats financiers chiffrent à au moins 5 milliards les investissements nécessaires entre 2026 et 2035, contre un peu plus de 2 milliards pour la décennie précédente. Mais face à ces besoins croissants, les sources de financement se tarissent. Les crédits exceptionnels débloqués après la

crise sanitaire s'épuisent. La Cour appelle donc le ministère à mettre en œuvre en urgence un « *plan d'action* », afin de hiérarchiser les chantiers et bâtir des plans de financement crédibles. D'autant que les factures de ce genre de travaux ont tendance à dérapier : sept grands chantiers menés au cours de la décennie écoulée ont enregistré plus de 375 millions d'euros de surcoûts cumulés. ■

Offrez ou offrez-vous ce joli Bracelet



29€
seulement

Élégant et raffiné, ce bracelet en acier inoxydable, s'adaptant à tous les poignets, associe harmonieusement le bleu foncé et le bleu clair pour un rendu moderne et sophistiqué.

Son design intemporel apporte une touche de distinction à toutes vos tenues, tandis que sa matière résistante garantit une belle durabilité. Un bijou délicat, parfait pour sublimer votre style au quotidien comme lors d'occasions spéciales.

Garantie 2 ans - 2 semaines de livraison maximum

BON DE COMMANDE

À compléter et à renvoyer avec votre règlement sous enveloppe affranchie à :
SOPHIA BOUTIQUE
45, avenue du Général Leclerc
60643 Chantilly Cedex

	RÉF	QTÉ	PRIX	TOTAL
Le Bracelet	V251		29€	€
Frais d'envoi				OFFERTS
TOTAL DE MA COMMANDE				€

ADRESSE DE LIVRAISON

☐ M. ☐ Mme

Nom : _____

Prénom : _____

Adresse : _____

Code Postal : _____

Ville : _____

Téléphone : _____

E-mail : _____ @ _____

Pour la bonne gestion de votre commande, merci d'indiquer votre email

☐ J'accepte de recevoir par mail des offres des partenaires de Sophia Boutique et l'utilisation de mes données (ouverture de mails et clic) par Sophia Boutique pour l'amélioration de mon expérience client.

MON MODE DE RÈGLEMENT

☐ Je règle par chèque à l'ordre de Sophia Boutique

☐ Pour un paiement par carte bancaire, rendez-vous sur www.sophia-boutique.com

☐ Pour régler par téléphone (paiement sécurisé), merci de contacter le 01 55 56 70 54 en précisant le code PCHL929

Les Éditions Croque Futur situées Immeuble Village V, 50 - 54 place de l'Ellipse - 92000 Nanterre et qui éditent Sophia Boutique sont responsables de traitement et collectent des données afin de servir votre commande. Vos données pourront être transmises à d'autres organismes (presse VAD, caritatif) et sont conservées pour une durée de 3 ans à partir de votre commande. Vous pouvez exercer vos droits d'accès, de rectification, de limitation, de portabilité, d'opposition, d'effacement au traitement de vos données et définir vos directives postmortem à l'adresse mail suivante : dpo@sophiaboutique.fr en joignant une copie de votre carte d'identité. Les Éditions Croque Futur disposent d'un délégué à la protection des données pouvant être contacté Immeuble Village V, 50 - 54 place de l'Ellipse - 92000 Nanterre ou à l'adresse mail dpo@sophiaboutique.fr. À tout moment vous pouvez introduire une réclamation auprès de la CNIL.

L'AfD pousse la porte du pouvoir allemand

Les élections régionales du 6 septembre pourraient donner à Ulrich Siegmund, leader local de la formation d'extrême droite, les clés du Land de Saxe-Anhalt. Une poussée dans tout l'est du pays qui inquiète l'industrie et l'establishment.

« **A**lles ist möglich », tout est possible. Dans les rues de Magdebourg, la capitale du Land de Saxe-Anhalt, au centre de l'Allemagne, les affiches d'Ulrich Siegmund, trentenaire propre à l'air dynamique, tête de liste de l'AfD, reflètent la franche confiance que la formation d'extrême droite nourrit pour les élections régionales du 6 septembre. Principale force d'opposition du pays, elle est créditée dans ces contrées orientales de plus de 40% d'intentions de vote. Elle pourrait même remporter la majorité, désigner Ulrich Siegmund comme ministre président et prendre les rênes de la région. Ce serait inédit en ex-RDA, « un séisme politique » s'angoisse l'establishment berlinois depuis des mois. « *Ulrich Siegmund, l'homme le plus dangereux*

d'Allemagne », a titré le magazine *Spiegel* en couverture mi-août. Même le patronat s'en mêle (*lire l'encadré*), inquiet que les souverainistes abîment l'image de l'Allemagne, en nuisant aux exportations, fer de lance de l'économie, et en effrayant la main-d'œuvre étrangère, dont le pays vieillissant a tant besoin. « *Un ministre président issu de l'AfD serait catastrophique*, prévient Peter Leibinger, président de la puissante Fédération de l'industrie (BDI). *La ligne anti-Union européenne, la politique d'isolement en matière d'immigration et l'attitude nationaliste, tout cela est néfaste et engendre une insécurité intolérable.* »

Il faut dire que le système fédéral outre-Rhin confère d'importantes prérogatives aux gouvernements régionaux, notamment le pouvoir

de police, la supervision de la télévision et radio publiques locales et la gestion du système éducatif, y compris le contenu des programmes scolaires.

Tout le parti mobilisé

Que propose Ulrich Siegmund, 35 ans, élu au Parlement de Magdebourg depuis 2016, année où il a terminé ses études d'économie et de commerce, avec une option psychologie des entreprises ? Bateleur, beau parleur, il clame : « *Depuis plus d'une décennie, je me bats avec une conviction sans faille pour notre patrie, pour nos valeurs, pour un avenir dont nous pourrions à nouveau être fiers.* » Sans être concret, il parle de « succès à portée de main », de « tournant historique », utilise des mots simples, des idées basiques, menant une



Usine Merz Pharma, à Dessau.
Le groupe a investi 100 millions d'euros dans une ville qui veut rester « attractive ».

Un nationalisme rejeté par le business

« **N**ous avons passé au crible tous les programmes électoraux, y compris celui de l'AfD, indique le professeur d'économie et directeur général de la chambre de commerce et d'industrie de Halle-Dessau, Thomas Brockmeier. C'est le seul parti à proposer un retour en arrière, sa politique de fermeture et de rejet de la mondialisation serait un désastre. » L'expert pointe le succès d'implantations étrangères, à l'instar d'UPM

de Leuna. Spécialisé dans la chimie verte, le finlandais a investi 1,3 milliard d'euros dans une bioraffinerie. Face à une extrême droite xénophobe, le business se récrie. Née en 2024, l'association Sachsen Anhalt Weltoffen (ouverte sur le monde) comprend PME, start-up et grands groupes, comme l'équipementier IFA, qui proclame : « *Opérant à l'échelle mondiale, nous nous opposons à toute forme de discrimination et de racisme.* »

À Dessau, ville moyenne où l'AfD a obtenu 37% des voix lors des élections fédérales en 2025, le maire Robert Reck insiste sur « la nécessité de rester un site attractif ». En 2026, 200 000 visiteurs, dont beaucoup d'étrangers, y auront commémoré le centenaire du Bauhaus, joyau d'architecture distingué par l'Unesco. Et en juin, le groupe Merz Pharma y a inauguré une usine à 100 millions d'euros pour produire du Botox à destination du monde entier. ■



campagne focalisée sur sa personne – les tee-shirts à son effigie coûtent 25 euros. Un sourire permanent aux lèvres, il hèle l'auditoire, tutoie tout le monde et déroule ses ambitions dans ses meetings comme sur les réseaux sociaux. Il totalise 470 000 abonnés sur Facebook et 670 000 sur TikTok, dans une Saxe-Anhalt qui compte à peine 2 millions d'habitants. Dans les réunions publiques, il s'investit sans compter dans d'interminables séances de selfies et d'autographies. Le public scande « Uli, Uli » (son surnom) et en redemande. Les enfants, eux, ont droit à de la barbe à papa bleue, couleur du parti.

Plaçant la famille classique, l'Allemagne et la culture de son pays au cœur de son projet, le souverainiste a prévu « pour les 100 premiers jours » des mesures « à mettre en œuvre au plus vite, pour prouver que le parti agit ». Y figure son idée phare qui, depuis le printemps, a fait bondir une partie du pays : remplacer les 200 fonctionnaires les plus

haut placés de la région pour « avoir les mains libres », notamment pour créer une police chargée de l'expulsion des migrants.

Ulrich Siegmund peut compter sur le soutien du parti, qui se glorifie d'« un vent d'euphorie » dans ses rangs. Tous les pontes se sont mobilisés durant l'été pour faire campagne. À Dahlem, quartier chic du sud de Berlin, dans une villa cossue, l'AfD a ouvert depuis l'an dernier l'Académie noir-rouge-or, qui assure la formation des cadres. Un vivier où Ulrich Siegmund pourra puiser s'il gouverne et s'il manque de compétences.

« Figure paternelle rassurante »

Pourquoi les électeurs de Saxe-Anhalt semblent-ils séduits par l'offre de l'extrême droite ? Pour dissiper ce sentiment, persistant depuis trente ans, d'être citoyens de seconde zone et pour combattre une sourde peur du lendemain. Ancienne athlète de RDA, devenue philosophe et essayiste à succès, Inès Geipel

Ulrich Siegmund, leader de l'AfD en Saxe-Anhalt, à Magdebourg, le 26 août.

Crédité de 43% d'intentions de vote, le candidat utilise des mots simples, des idées basiques, dans une campagne focalisée sur sa personne.

ajoute une raison historique. Elle parle d'une « région traditionnellement attachée à la droite dure, qui après deux dictatures, le nazisme et le communisme, à l'issue desquelles aucun travail de mémoire n'a été accompli, cherche une figure paternelle, qui rassure en affirmant : « Nous sommes tous dans le même bateau et j'ai une boussole en main. Je gère pour vous. » »

Ulrich Siegmund annonce déjà que son succès fera tache d'huile, qu'« une vague bleue emportera le pays ». Deux autres élections régionales sont prévues en ex-RDA en septembre. Un cadre de l'AfD à Berlin susurre : « Si nous ne l'emportons pas cette fois, ce sera la suivante. La situation du pays n'en finit pas de se dégrader. On recueillera le fruit quand il sera mûr. » Le 30 août, les sondages donnaient 43% à l'AfD d'Ulrich Siegmund. Et ses nouvelles affiches promettaient « Alles wird gut », tout ira bien.

Sabine Syfuss-Arnaud

(envoyée spéciale en Saxe-Anhalt)

Kevin Warsh dessine une Fed moins interventionniste

Rompant avec ses prédécesseurs, le nouveau président de la banque centrale américaine ne veut plus donner le « la » aux marchés. Il prône une parole plus maîtrisée et un cap recentré à court terme sur l'inflation.

Chaque fin d'été, le même ballet se répète. Les grands argentiers de la planète quittent Washington, Francfort ou Londres pour le Wyoming, où banquiers centraux, économistes et universitaires débattent pendant trois jours. Organisé depuis quarante-neuf ans par la Fed de Kansas City, Jackson Hole est devenu le lieu où s'éprouvent les doctrines monétaires. Cette année, du 27 au 29 août, le symposium était consacré à l'innovation financière et à ses conséquences monétaires. Si le décor reste immuable, le monde, lui, a changé. Tensions géopolitiques, guerre commerciale, chaînes d'approvisionnement fragilisées, dette américaine sous tension, révolution de l'IA : les banques centrales affrontent des chocs plus nombreux, plus brutaux et plus rapides.

Banque trop bavarde

C'est dans ce paysage que Kevin Warsh, arrivé à la présidence de la Réserve fédérale américaine en mai, a pris un tournant historique. Son premier grand oral était attendu sur une question : la Fed relèvera-t-elle ses taux en septembre ? Warsh a refusé de donner le calendrier réclamé par les marchés. « Appelez cela un plan... mais ne l'appellez surtout pas forward guidance [guidage prospectif] », a-t-il ironisé. Derrière l'humour, le nouvel homme fort de la Fed marque en réalité une véritable rupture avec vingt ans de pratique. Durant la présidence de la Fed par Ben Bernanke, puis celles de Janet Yellen et de Jerome Powell, les banques centrales ont pris l'habitude de guider les investisseurs. La



Kevin Warsh, président de la Fed, à Jackson Hole (Wyoming), le 28 août. Lors du symposium annuel du monde économique, il a refusé d'indiquer un calendrier sur les taux.

forward guidance, née après la crise financière de 2008, est devenue un instrument à part entière de pilotage de la politique monétaire. La Réserve fédérale annonçait ce qu'elle allait faire demain, permettant d'agir sur les anticipations. Mais cela limitait aussi les marges de manœuvre de la Fed. Kevin Warsh veut mettre un terme à cette pratique en redonnant la main aux marchés. Pour lui, la transparence sur les décisions futures « n'est pas une vertu en soi ». À trop parler, une banque centrale transforme une

indication en promesse et perd de sa liberté. Or le monde change trop vite pour qu'un scénario central conserve longtemps sa valeur. « On entre dans un nouveau monde plus incertain, où cela va secouer davantage », résume Christian Parisot, conseiller économique d'Aurel BGC. Moins de visibilité signifie plus de volatilité sur les taux, les changes et les actions. Les investisseurs devront faire leurs calculs publication après publication, plutôt que suivre une route balisée par Washington. Kevin Warsh veut donc

une Fed moins prévisible dans ses décisions, mais plus stable dans ses principes : cible d'inflation de 2%, plein-emploi, primauté des taux courts, données récentes et retour de la monnaie dans l'analyse. Le quantitative easing doit être réservé aux crises.

Le risque encouru par une banque centrale qui ne guide plus le marché, c'est que ce dernier surinterprète chaque petit signal. « *Quand la banque centrale ne livre pas de message clair, le marché se charge de l'inventer* », prévient Gilles Moëc, chef économiste du groupe Axa. Une statistique ou une phrase mal calibrée peuvent provoquer de violentes réactions. Or même les banquiers centraux peuvent déraiser. De son côté, Christophe Barraud, responsable de la gestion discrétionnaire et de la recherche chez Lior Global Partners, voit dans ce virage une reprise de contrôle. Les banques centrales ont parfois payé cher leurs projections, démenties par les faits. « *Le scénario central n'est jamais le bon* », résume-t-il.

Prudence sur l'IA

Jackson Hole 2026 raconte donc autre chose qu'une évolution de la communication monétaire : la difficulté croissante à prévoir l'économie elle-même. Kevin Warsh a notamment consacré une partie de son discours à l'IA. Une grande part de l'investissement américain récent serait liée à ses infrastructures. Mais quelle productivité en sortira ? Quels emplois seront détruits ou créés ? Selon l'économiste Patrick Artus, l'IA devient un « *quatrième facteur de production* », aux côtés du capital, du travail et de l'énergie. Reste une inconnue majeure : à qui ira le surplus de richesse créé ? L'IA complètera-t-elle le travail ou s'y substituera-t-elle ? Personne n'a la réponse pour l'instant.

À court terme, Kevin Warsh a précisé que l'inflation restait le principal danger. Les bons chiffres de l'été ne suffisent pas à établir une tendance durable, a-t-il rappelé, donnant le cap d'une Fed plus « *faucon* » à l'avenir, contrairement à ce que souhaite Donald Trump. Un signal positif, même s'il reste vague, sur l'indépendance de l'institution, mise à mal par le président

Retrouver de l'impact

► Bilan de la Fed (en milliards de dollars)



► Bons du Trésor américain à 30 ans (en %)



Face à un bilan qui se contracte et des taux longs sous tension, la Réserve fédérale veut valoriser les taux courts et réserver le quantitative easing aux situations de crise.

américain. Le marché du travail reste, selon Kevin Warsh, proche du plein-emploi. Et si l'inflation sous-jacente ne revient pas vers la cible « *clairement et à une vitesse suffisante* », la Fed aura encore « *du travail à faire* ».

Sans être promise, une hausse des taux dès septembre est désormais plus probable. Pour le Vieux Continent, une Fed plus restrictive peut soutenir le dollar, ce qui serait bon pour la compétitivité européenne. Mais elle pousse aussi les taux mondiaux vers le haut et durcit les conditions de financement, ce qui rendrait la charge de la dette un peu plus lourde encore. Face aux guerres, à l'IA et à une économie qui accélère, Kevin Warsh veut rendre aux banques centrales leur droit au doute – et aux marchés leur devoir de penser. Les investisseurs voulaient une trajectoire. Il ne leur a donné qu'une boussole.

Raphaël Legendre

THE EXTRA MILE LE CLUB

CONDUIRE L'INNOVATION,
PARTAGER LA VISION

Lancé par EQUIP'AUTO,
organisateur du Salon
international des professionnels
de l'automobile.

THE EXTRA MILE Le Club
rassemble une communauté de
leaders et de décideurs pour
impulser la transformation de
la filière automobile et
des mobilités.

SAVE THE DATE

Prochain rendez-vous
le 17 septembre

Réservé aux adhérents du Club

POUR REJOINDRE
LA COMMUNAUTÉ
THE EXTRA MILE Le Club
contact@the-extra-mile.fr



Organisé par

EQUIP'AUTO SAS

En partenariat avec

Challenge^S

MYKHAÏLO DRAPATYI

Trésor de guerre

Héros populaire forgé par les combats, le nouveau chef de l'armée ukrainienne est devenu le joker politique et international de Zelensky. Ce fin stratège incarne la relève, technologique et très humaine.

PAR PIERRE ALONSO (À KIEV)

Un soir de juillet 2026, sur le square arboré du théâtre Ivan-Franko, dans le centre de Kiev. En ce cinquième été d'invasion russe, quelques milliers de personnes manifestent. En 2025, un mouvement similaire visait à protéger l'indépendance des organes anti-corruption. Cette année, le mot d'ordre est tout autre : Volodymyr Zelensky a brutalement limogé son ministre de la Défense à la faveur d'un remaniement surprise. Exit Mykhaïlo Fedorov, 35 ans, ministre de la Transformation numérique pendant six ans, compagnon de route du président depuis son élection en 2019. Armée de cartons couverts de slogans, la foule réclame la réintégration de ce responsable populaire, réputé pour son efficacité. Elle a une autre revendication, formulée sous la forme d'un nom scandé sur les pavés : « *Drapaty! Drapaty!* » reprennent les contestataires, jeunes dans la grande majorité. À l'étranger, peu connaissent ce nom. En Ukraine, il est celui d'un héros. Mykhaïlo Drapaty, 43 ans, silhouette fluette, visage aux traits creusés comme des tranchées : un général qui incarne une nouvelle génération d'officiers et, au milieu d'une crise politique aiguë, un espoir autant qu'une porte de sortie pour Volodymyr Zelensky.

En ce mois de juillet, à Bankova, l'imposant palais présidentiel, le chef de l'État consulte tout ce que le pays compte de haut gradés. À l'issue de ces rencontres, Zelensky refuse de réintégrer au gouvernement Mykhaïlo Fedorov, qui rejette pour sa part plusieurs propositions – il vient d'être nommé conseiller spécial à la Défense du gouvernement... italien –, mais le président donne raison aux manifestants sur un point crucial : le 21 juillet, il nomme Mykhaïlo Drapaty commandant en chef de l'armée, en remplacement d'Oleksandr Syrsky, figure désormais honnie incarnant l'ancienne génération. Drapaty devient le troisième homme à occuper ce poste depuis 2022. Il est le plus jeune, pas le moins mythique.

MONTÉE AU CRÊNEAU

21 novembre 1982

Naît en Ukraine.

2004

Diplômé de l'Institut des forces blindées de Kharkiv.

2014

Commandant du 2^e bataillon mécanisé de la 72^e brigade.

Février 2024

Chef adjoint de l'état-major général des forces armées.

Novembre 2024 à juin 2025

Commandant des forces terrestres.

21 juillet 2026

Commandant en chef de l'armée.

Son histoire épouse celle des batailles. Dès 2014, quand la Russie lance son assaut contre l'Ukraine en utilisant des supplétifs dans le Donbass, Mykhaïlo Drapaty entre dans la légende sur les bords de la mer d'Azov, dans la cité portuaire de Marioupol, dont le long martyre émouvra le monde entier après le 24 février 2022. En mai 2014, la ville menace déjà d'échapper à la souveraineté de Kiev. Commandant du 2^e bataillon de la 72^e brigade mécanisée, Mykhaïlo Drapaty est envoyé sur place. Il doit empêcher le commissariat d'être pris d'assaut par les séparatistes prorusses. Une barricade bloque sa colonne. « *Mets les gaz, Dima!* » ordonne Mykhaïlo Drapaty au pilote de son véhicule. La scène est filmée : son blindé décolle en brisant la haie d'obstacles à pleine vitesse. Une légende est née : « *Litaïoutcha BMP* », pouvant se traduire par le « blindé volant ». Et une réputation, celle d'un officier intrépide qui ne bat pas en retraite.

Spectaculaire, cet acte de bravoure demeure anecdotique à l'échelle de la guerre. Le premier fait d'armes significatif de Mykhaïlo Drapaty se déroule quelques semaines plus tard. Il a pour théâtre les confins orientaux du pays, à la frontière avec la Russie, dans l'oblast de Luhansk. Alors que les forces ukrainiennes sont encerclées, le jeune commandant Drapaty parvient à casser le siège, sauvant des centaines de soldats et des dizaines de véhicules. « *Je n'oublierai jamais le moment où le convoi de combattants commandé par Mykhaïlo Vassilievitch [Drapaty] a rompu l'encerclement*, a raconté Oleksandr Vdovichenko, officier dans la même brigade. *Il roulait à bord d'un BMP [un blindé], fatigué, mais fier et heureux. Les gens pleuraient de joie, car ils avaient réussi à s'en sortir. Et ils y sont parvenus grâce à la force d'esprit et au sens des responsabilités de* ►►►

Portrait
Mykhaïlo Drapaty,
au palais présidentiel
à Kiev, le 20 juillet.



Mykhailo Drapatyi, la force du terrain

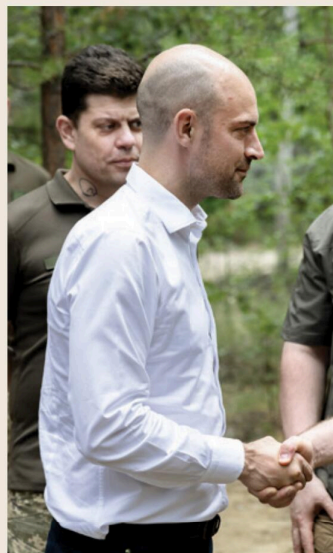


En août 2014, dans l'est de l'Ukraine. Dans la guerre du Donbass, le commandant entre dans la légende en multipliant les faits d'armes sur le terrain et en brisant notamment le siège de Marioupiol.

Le 14 décembre 2021, lors d'un exercice militaire vers Luhansk. Bourreau de travail et désireux de faire évoluer les choses, il gravit les échelons de la hiérarchie jusqu'à l'invasion russe.



Oleksandr Kymenko/EPA, MaxPPP



►►► *Mykhailo Drapatyi.* » Un reportage télévisé a immortalisé les retrouvailles de l'officier avec sa famille. On le voit embrasser tendrement son fils en le tenant dans ses bras.

Né dans l'ouest de l'Ukraine en 1982, Mykhailo Drapatyi a grandi à Kamianets-Podilsky. Abritant une forteresse construite au ^{xiv}^e siècle, la ville fut l'une des capitales de l'éphémère République populaire d'Ukraine, préfiguration d'un État indépendant après la révolution russe de 1917. Dans l'imaginaire collectif, la cité reste profondément associée à l'idée d'une

Ukraine libre. En 2004, au moment où l'héritage soviétique commence à s'estomper, Mykhailo Drapatyi sort diplômé de l'Institut des forces blindées de Khar'kiv. Décrit comme un bourreau de travail déjà désireux de faire évoluer les choses, il gravit les échelons de la hiérarchie, jusqu'au 24 février 2022, le premier jour du reste de l'histoire de l'Ukraine.

Face à l'invasion, la première tâche de Mykhailo Drapatyi consiste à stopper l'avancée des troupes russes dans le sud du pays, où leur progression est la plus rapide. À la tête du commandement régional, il ne peut cependant compter que sur une poignée d'officiers de carrière, l'essentiel des forces étant constituées de soldats mobilisés, autrement dit des civils en armes. « *Mykhailo Drapatyi a réussi à stabiliser le front, a raconté au média Babel un militaire qui l'accompagnait. Il a commencé à entraîner les soldats mobilisés. Parallèlement, il cherchait les failles dans les défenses ennemies.* »

C'est un succès : l'armée russe est arrêtée à une trentaine de kilomètres de la ville natale du président Zelensky, Kryvyi Rih. Puis repoussée au-delà du Dniepr lors de la contre-offensive de la fin de l'été 2022. Le sommet de la hiérarchie militaire remarque Mykhailo Drapatyi, chef de guerre discret et proche de ses hommes. Responsable adjoint de l'administration militaire de Kherson, Oleksandr Tolokonnikov se souvient de ce contact particulier, visible lors des cérémonies de remise de médailles : « *Il prenait dans ses bras chaque soldat et trouvait toujours quelques mots personnels, sans que cela ne paraisse jamais purement formel.* » L'antithèse du modèle soviétique, glacial, impersonnel, bureaucratique. Il sait aussi solliciter et écouter ses subordonnés.

Ce qu'ils disent de lui



Mykhailo Fedorov, ex-ministre ukrainien de la Défense :

« *Mykhailo Drapatyi incarne un nouveau souffle et un espoir dans le combat d'hommes libres pour la liberté et la justice. La voix du changement qu'il était impossible de ne pas entendre.* »

Volodymyr Zelensky, président ukrainien : « *Mykhailo Drapatyi, levheniy Khmara, à la tête du ministère de la Défense, et Ihor Skybiuk, chef d'état-major, sont des hommes de combat, expérimentés. Les troupes les connaissent.* »

Pavlo Yelizarov, fondateur de l'unité de dronistes Lasar : « *Issu d'un milieu militaire traditionnel, Drapatyi ne connaissait au départ que très peu de choses sur les drones, mais il en a rapidement compris les avantages.* »

Solomiia Bobrovska, députée d'opposition membre de la commission de la Défense :

« *Mykhailo Drapatyi prend ses fonctions à la tête de l'armée à un moment particulièrement difficile. J'espère que les requins de la politique ne le dévoreront pas au cours des six prochains mois.* »

Valeri Zaloujny, ex-commandant en chef des forces armées, ambassadeur ukrainien à Londres : « *Le nouveau commandant en chef aura une tâche très difficile. Bien plus qu'il ne l'imagine. Cependant, Mykhailo Drapatyi n'aura certainement jamais à rougir de ses décisions. Un homme d'honneur n'a pas d'idole, il n'a donc rien à perdre. La seule chose qui compte pour lui, c'est son devoir.* »



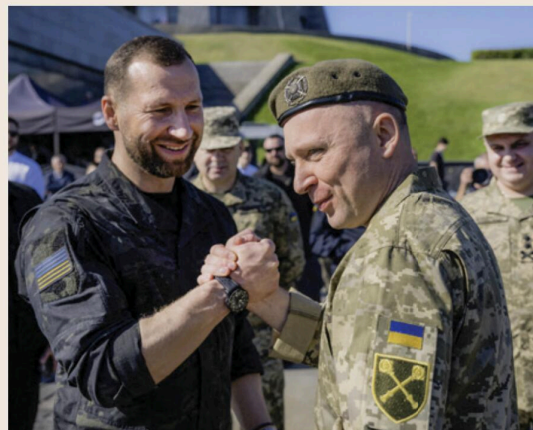
Philémon Henry

En juillet 2025, avec Jean-Noël Barrot, ministre des Affaires étrangères, en Ukraine. Drapatyi, qui a démissionné du commandement de l'armée de terre après de meurtrières frappes russes, prend la tête des forces interarmées.



Handout/Ukrainian presidential press service/APF

Le 22 juillet 2026, avec Ievheniy Khmara (Défense, à g.), Oleksandr Syrsky et Volodymyr Zelensky à Kiev. Drapatyi succède à Syrsky, figure honnie incarnant l'ancienne génération.



Maxym Marusenko/EPA/MaxPPP

Le 23 août 2026, avec Ievheniy Khmara, à Kiev. Après le limogeage du populaire ministre de la Défense, Mykhaïlo Fedorov, remplacé par Khmara, Zelensky se rattrape avec Drapatyi, autre figure plébiscitée par les Ukrainiens.

Ayant démontré une capacité à rattraper des situations désespérées, Mykhaïlo Drapatyi est appelé en renfort en mai 2024, lorsque l'armée russe lance une offensive transfrontalière dans la région de Kharkiv. Sa méthode se révèle à nouveau efficace. Audit express, changements dans le commandement local, armement supplémentaire... Il identifie un problème récurrent : le mensonge. Des commandants ne rendent pas honnêtement compte de la situation sur place, de peur d'en subir les conséquences, ce qui entraîne des problèmes en cascade, l'échelon central répartissant ses ressources sur la base d'évaluations erronées. Mykhaïlo Drapatyi le garde en mémoire en arrivant, en 2024, à l'état-major, où il systématise la numérisation pour en finir avec les rapports Potemkine. Les données précises qui remontent permettent de mettre en évidence plus facilement des anomalies ou des faiblesses.

Cette bonne compréhension des nouvelles technologies rapproche logiquement Mykhaïlo Drapatyi du nouveau ministre de la Défense, Mykhaïlo Fedorov, nommé en janvier 2026. Les deux hommes ont vite saisi l'intérêt des drones. Sasha, opérateur dans une unité d'élite de l'armée, a pu le constater sur le terrain : « *Mykhaïlo Drapatyi a validé les frappes sur la logistique à un moment où ce n'était pas répandu du tout*, témoigne le pilote, pionnier des attaques de portée intermédiaire. *Il était partant pour les expérimentations.* » Les drones ont l'immense avantage de moins exposer les soldats, donc de préserver ce que l'armée ukrainienne a de plus précieux.

Mykhaïlo Drapatyi y est très attentif. « *La vie humaine est la valeur suprême*, explique-t-il dans l'une des rares interviews qu'il a accordées depuis 2022. *L'équipement peut être remplacé. Les gens, non.* » En juin 2025, il démissionne de son poste de commandant des forces terrestres après

seulement six mois, en raison de la multiplication de frappes meurtrières sur des centres d'entraînement, dont il estime être in fine responsable, faute d'avoir pu les éviter. Un geste salué dans les rangs de l'armée et au-delà. « *Tout mon respect et ma gratitude pour cet acte courageux* », écrit alors la députée d'opposition Solomiia Bobrovska, membre de la commission de la Défense.

Volodymyr Zelensky ne souhaite pas se séparer de lui et lui confie le commandement des forces interarmées. Mykhaïlo Drapatyi entreprend alors des réformes tout en continuant à commander les opérations de stabilisation sur les points les plus critiques du front. Ses relations avec le commandant en chef, Oleksandr Syrsky, se dégradent. Selon la presse ukrainienne, les inspections visant Mykhaïlo Drapatyi se multiplient, sans parvenir à l'affaiblir.

« *Il a gravi tous les échelons en temps de guerre*, commentent les experts de Frontelligence Insight, groupe d'analystes militaires ukrainiens. *C'est un commandant qui a personnellement mené des soldats au combat, avant d'assumer la responsabilité de formations opérationnelles de grande envergure et de la prise de décision au niveau stratégique. Rares sont les officiers qui ont acquis une expérience de commandement aussi vaste en temps de guerre.* » Alors lorsque Volodymyr Zelensky cherche un nouveau commandant en chef, au cœur de l'été, le nom de Drapatyi s'impose logiquement. Respecté par ses pairs et par la population, il est le candidat idéal pour la mission la plus difficile du monde : tenir face aux assauts russes et affaiblir Moscou pour forcer l'ouverture de négociations de paix, tout en transformant en profondeur l'armée ukrainienne, qui peine à se libérer de ses vieux démons. ■

IL AIME

Ses soldats.
Le numérique.
Les drones.

IL N'AIME PAS

L'armée russe.
La corruption.
Les comptes rendus malhonnêtes.

Shein se rétrécit sur les marchés

Décevante, l'entrée en Bourse du géant de la mode acte la perte de vitesse du modèle de l'ultrafast fashion. En quatre ans, sa valeur a été divisée par quatre.

Il y a quatre ans, Shein semblait avoir inventé la machine commerciale parfaite. Valorisée près de 100 milliards de dollars, quatre fois plus que le géant H&M, l'entreprise chinoise déversait chaque jour des milliers de nouveaux modèles à des prix imbattables, via une application devenue un réflexe pour des dizaines de millions de consommateurs dans le monde. Ce mardi 1^{er} septembre, le champion de la mode à très bas prix a pourtant fait une entrée décevante à la Bourse de Hong-Kong : valorisé près de 27 milliards de dollars, à peine plus du quart de son pic de 2022, il a vu son action reculer dès les premiers échanges.

Ce déclin raconte les difficultés de Shein. Mais il dit aussi quelque chose de plus profond : son modèle économique était aussi le produit d'un exceptionnel concours de circonstances. Le génie de la plateforme a été de construire une Formule 1 du vêtement pas cher reposant sur des stocks à minima et des algorithmes capables de détecter instantanément les tendances. Quelques exemplaires d'un vêtement sont produits. S'ils trouvent leur public, la production repart. Sinon, Shein passe au suivant. Son catalogue compte ainsi plus de 2 millions de références et s'enrichit de 4700 nouveautés chaque jour.

Petits colis taxés

Cette mécanique reposait sur un avantage décisif : expédier directement depuis la Chine des millions de petits colis bénéficiant largement d'exemptions douanières. Pas besoin d'immobiliser des fortunes dans des stocks ou des réseaux de magasins. Mais la route s'est progressivement hérissée de péages. Les États-Unis et l'Union européenne ont supprimé les exemptions sur les petits colis. Washington a relevé les droits de douane sur les produits chinois. La France s'at-



taque à l'ultrafast fashion. Et les sanctions se multiplient.

Pour continuer à croître en Occident, Shein doit désormais faire ce que son modèle permettait d'éviter : produire et construire des entrepôts hors de Chine, stocker davantage et investir dans sa logistique. La Formule 1 doit apprendre à rouler sur la même route que tout le monde et avec les mêmes règles. Les chiffres traduisent ce changement d'époque. Après avoir bondi de 21% en 2024, à 39 milliards de dollars, le chiffre d'affaires n'a progressé que de 1% au premier trimestre 2026. Et aux États-Unis, ses ventes s'effondrent.

La concurrence s'est aussi réveillée. Temu a repris les recettes de son compatriote. Amazon a lancé Haul. TikTok Shop s'est engouffré dans le commerce en ligne et ses ventes américaines ont déjà dépassé celles de Shein. Le groupe ne va évidemment pas disparaître. Il compte 280 millions de clients et conserve

Cérémonie d'introduction de Shein à la Bourse de Hong-Kong, le 1^{er} septembre. Valorisé près de 27 milliards de dollars, à peine plus du quart de son pic de 2022, le groupe a vu son action reculer dès les premiers échanges.

une formidable puissance technologique et commerciale. Mais il doit prouver que son modèle reste aussi performant sans les règles qui ont favorisé son ascension.

Retour du réel

C'est tout le paradoxe de cette introduction en Bourse. Après avoir bouleversé les règles du commerce traditionnel, Shein est rattrapé par celles du monde réel : les frontières, les taxes, les stocks, les entrepôts et la géopolitique. Pendant quinze ans, les géants du commerce en ligne ont avancé sur une route dégagée, pendant que magasins et enseignes traditionnelles encaissaient le choc. Aujourd'hui, les pouvoirs publics installent des péages, des limitations de vitesse et quelques radars. Shein doit ralentir. Mais derrière lui, une partie du commerce traditionnel est déjà sortie de la route. Et elle ne repartira probablement jamais.

Emmanuel Duteil

Bonne semaine

Byamba-Ochir/AFP



Le Kirghiz Japarov au Sommet de l'OCS

Le président Sadyr Japarov accueille cette semaine à Bichkek, la capitale du pays, le Sommet annuel 2026 de l'Organisation de coopération de Shanghai (OCS), un événement stratégique pour la Chine, la Russie et l'Iran, mais aussi pour le Kirghizistan. Celui-ci entend renforcer le statut diplomatique de Bichkek sur la scène internationale, avec le 25^e anniversaire de l'alliance.

Haakon VIII, un roi très constitutionnel en Norvège

Stella/Stella Pictures/Sipa



À peine Harald V disparu, après trente-cinq ans de règne, la Norvège a déjà un nouveau souverain. Son fils Haakon, 53 ans, lui a automatiquement succédé sous le nom d'Haakon VIII. Le plus jeune roi d'Europe a prêté serment d'allégeance à la Constitution devant le Storting, le Parlement norvégien, le 1^{er} septembre. Mais il ne sera pas couronné, le pays ayant aboli cette pratique cérémonielle.

Mauvaise semaine

Von der Leyen refroidie par l'Islande

John Thys/AFP



Les résultats du référendum sur la reprise des négociations d'adhésion de l'Islande à l'Union européenne sonnent comme un camouflet pour la présidente de la Commission. Le pays avait tout du candidat idéal pour devenir le 28^e État membre. Ursula von der Leyen, qui doit se rendre au Groenland cette semaine, avait prévu de s'arrêter à Reykjavik. Une escale qui s'annonce glaciale.

LE REGARD DE

©The Economist

Le Canada a tout à perdre dans l'escalade avec les États-Unis

Face à l'offensive commerciale de Donald Trump, Mark Carney a dégainé ses droits de douane. Mais le Premier ministre doit aussi préserver son économie imbriquée avec celle de son voisin.

À plusieurs reprises, Donald Trump a évoqué, avec l'ambiguïté d'un parrain de la mafia, l'idée d'annexer le Canada pour en faire le 51^e État « chéri » des États-Unis. Ses caprices ont conduit Mark Carney, le Premier ministre canadien, au bord d'une guerre commerciale désastreuse. Le 25 août, son gouvernement a annoncé des droits de douane de rétorsion à hauteur de 20 milliards de dollars, qui entreront en vigueur le 8 septembre. Le problème, c'est que l'économie américaine est treize fois plus importante que celle du Canada et bien mieux armée pour y faire face. Le déclencheur des dernières hostilités trumpiennes a été la décision prise par Mark Carney le 21 août de se retirer d'un accord commercial sur le point d'être conclu. Si l'on en croit le Premier ministre, les Américains ont exigé in extremis que les usines canadiennes de camions restent soumises à des droits de douane élevés, qu'Ottawa restreigne ses accords commerciaux avec d'autres pays et affaiblisse ses mesures de protection de la langue et de la culture françaises – une provocation pour les séparatistes du Québec. Reste que stabiliser les relations avec les États-Unis est essentielle pour attirer les investissements nécessaires à la diversification de l'économie canadienne, qui cherche à se soustraire de la dépendance vis-à-vis de son imprévisible voisin. C'est pourquoi, lors des conflits passés, le chef du gouvernement avait tout mis en œuvre pour maintenir les négociations en vie. Mais cette fois-ci, les exigences américaines étaient si extrêmes qu'aucun Premier ministre n'aurait pu s'y plier. C'est un moment dangereux pour

l'Amérique du Nord. Le Canada est particulièrement vulnérable à une véritable guerre commerciale avec les États-Unis. Environ deux tiers de ses exportations sont destinées à son voisin du sud. Contrairement aux géants des matières premières tels que le Brésil, dont les exportations sont surtout écoulées sur les marchés au comptant, les exportations canadiennes sont profondément intégrées dans les chaînes d'approvisionnement américaines. Si, pour des raisons politiques, Mark Carney ne pouvait revenir sur ses droits de douane de rétorsion, il devrait au moins s'assurer qu'ils soient aussi ciblés et

Ottawa devrait au moins s'assurer que ses mesures de rétorsion soient ciblées et faciles à annuler.

faciles à annuler que possible. Il pourrait par exemple se concentrer sur les États charnières lors des élections de mi-mandat de novembre. Par exemple, au Michigan, État qui assure la majeure partie des échanges commerciaux entre les deux pays, les responsables politiques pourraient avoir une certaine influence sur Donald Trump. Seul ce dernier a le pouvoir de mettre fin à sa croisade illogique. Mais il n'a montré aucune intention de le faire. Mark Carney dispose désormais de deux semaines pour obtenir un accord plus avantageux pour le Canada que la dernière offre américaine. Pour y parvenir, il doit repousser les avances du président américain, connu pour son excès de zèle, sans déclencher un cycle d'escalade qui porterait un préjudice disproportionné à son pays. ■

Les parcs d'attractions visent les sommets

Portés par une fréquentation record, les complexes de loisirs fleurissent en France, avec l'arrivée annoncée d'une future locomotive autour de Dragon Ball. Ils investissent massivement pour accueillir un public prêt à dépenser plus.

Six milliards d'euros, 22 000 emplois directs et des milliers de touristes en vue : l'annonce en grande pompe, le 24 août, de la création à Cergy-Pontoise, à l'ouest de Paris, d'un vaste complexe de loisirs consacré à l'univers *Dragon Ball*, financé par des fonds saoudiens, a donné le tournis aux acteurs du secteur. « *Même si rien n'est assuré, car il ne s'agit que d'un protocole d'accord avec Qiddiya Investment Company et il faudra sans doute des années avant que le chantier sorte de terre, cela conforte l'incroyable dynamisme des parcs d'attractions en Europe, et spécifiquement en France* », pointe Édouard Dequeker, spécialiste de l'économie urbaine et du développement territorial.

Hôtels et restaurants

Ces derniers surfent sur une croissance de 6% par an, selon le Snelac, syndicat qui regroupe quelque 650 adhérents (comprenant également les sites animaliers, culturels et naturels) totalisant 47 600 salariés. Ils génèrent 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires, grâce à plus de 70 millions de visites. Si certains regrettent, tel le politologue Jérôme Fourquet qui pointait dans *Le Figaro*, « *le signe d'un déclassement de la France où les usines ferment et les touristes affluent* », d'autres louent aux contraires les opportunités d'investissements de long terme et d'aménagements du territoire qu'ils représentent.

Car du bocage vendéen aux champs de Seine-et-Marne, les millions pleuvent pour bâtir de nouvelles attractions, hôtels et restaurants qui constituent désormais un écosystème. « *C'est une activité extrêmement capitalistique* », confirme le président du Snelac, François Fassier, également directeur de la division parcs de loisirs de la Compagnie des Alpes (CDA). Cette dernière réinvestit en moyenne 20% de son chiffre d'affaires dans ses sites (Parc Astérix, Futuroscope, Walibi, France Miniature...). « *Seuls 25% des clients sont des primo-visiteurs*, explique le dirigeant, *il faut sans cesse innover pour augmenter le taux de revisite.* »

La branche parcs de loisirs est un réel atout pour le leader européen des domaines skiables qui anticipe la fin de l'or blanc. Elle pèse déjà plus de 50% de l'activité du groupe (678 millions d'euros de chiffre d'affaires sur l'exercice clos le 30 septembre 2025). Et « *d'ici deux à trois ans, elle devrait être la plus contributive en termes d'excédent brut opérationnel* », vise son patron. En attendant, partout dans l'Hexagone, les pelleuses s'activent. Implanté à Chasseneuil-du-Poitou (Vienne), le Futuroscope a tourné la page du tout-image, qui avait un peu vieilli, et investi entre 2020 et 2026 pas moins de 300 millions pour créer un parc aquatique en intérieur, deux hôtels – un troisième ouvrira en 2028 – et des montagnes russes sur l'eau.

« Seuls 25% des clients sont des primo-visiteurs. Il faut sans cesse innover pour augmenter le taux de revisite. »

François Fassier, directeur de la division parcs de loisirs de la Compagnie des Alpes.

De même, le Parc Astérix, locomotive du groupe, situé dans l'Oise, dispose d'une enveloppe de 250 millions pour faire peau neuve d'ici à 2030. Au programme : extensions de zones, ouverture d'un hôtel de 300 chambres au printemps, création d'une zone indoor, Londinium, incluant des montagnes russes immersives, un *dark ride* interactif familial, une aire de jeux verticale, un pub et des boutiques. Cette métamorphose permettra de créer 900 emplois équivalents temps plein, promet la filiale de la Caisse des Dépôts et, in fine, d'augmenter de 20% la capacité d'accueil du complexe. Car à la différence des domaines skiables, celle-ci est moins contraainte. Même s'il faut de nombreux permis et autres autorisations administratives qui peuvent être longs à obtenir.

Allonger la durée de séjour

Hôtels thématiques, fêtes d'Halloween – un tiers de la fréquentation annuelle du Parc Astérix – ou de Noël, tous les moyens sont bons pour allonger la durée de séjour des visiteurs et ouvrir le plus longtemps possible dans l'année. « *La plupart des acteurs suivent le modèle de Disneyland*, décrit Alix Merle, analyste du cabinet Xerfi. *La billetterie ne suffit plus pour assurer une marge d'exploitation (hors endettement et fiscalité) qui tourne autour de 20% en moyenne.* » Évidemment, tous n'ont pas les moyens colossaux du géant américain. En 2018, la filiale de The Walt



Nouvelle zone Reine des neiges à Disneyland Paris. Cet espace inauguré en mars dernier s'inscrit dans le nouveau parc Disney Adventure World. Un investissement total de 2 milliards d'euros.

FÊTE POPULAIRE

Nombre de visiteurs (en millions)	Chiffre d'affaires (en millions d'euros)
1. Disneyland Paris (2025)	
16	2 600
2. Puy du Fou (2024)	
3	184
3. Parc Astérix (2025)	
2,9	216
4. Futuroscope (2025)	
2,6	180,9

SOURCES : SOCIÉTÉS.

Disney Company, qui a tourné la page de ses débuts difficiles, a annoncé un plan de 2 milliards d'euros pour ouvrir un second parc, Disney Adventure World, dont la superficie aura quasiment doublé depuis l'installation de Mickey à Marne-la-Vallée en 1992. Inaugurée en mars en présence d'Emmanuel Macron, la nouvelle zone consacrée à la Reine des neiges suivait déjà le lancement de Marvel Avengers Campus en 2022. En attendant l'ouverture du nouvel espace dévolu au Roi Lion, en cours de construction.

Même les sociétés plus petites suivent la tendance : le Pal (parc d'attractions et animalier), dans l'Allier, investit près de 10 millions d'euros par an pour rester dans la course. Avec 700 000 visiteurs en 2025, sa fréquentation a bondi de 50 % en quinze ans. En Auvergne, la société d'économie mixte exploitant Vulcania dispose d'un budget de 29 millions d'euros. En 2029, elle proposera une expérience multisen-

sorielle inédite permettant de survoler des volcans et qui devrait accueillir 500 à 600 visiteurs par heure. Un dynamisme qui s'explique aussi par le caractère très local de cette industrie. « À l'exception de Disney, et demain peut-être de Dragon Ball, les parcs jouissent d'une clientèle résidente dans un rayon de 150 kilomètres, explique François Fassier. C'est ce qui nous permet d'être moins exposés à l'inflation des prix du carburant ou aux crises du pouvoir d'achat. »

« Destination touristique »

Car pour l'heure, la hausse des tarifs, généralisée par les exploitants, ne semble pas faire baisser les taux de fréquentation. Chez Astérix (59 euros pour un billet daté), ils ont flambé d'environ 50 % en dix ans. En 2025, la hausse du chiffre d'affaires du Parc Astérix et du Futuroscope a même dépassé celle de la

fréquentation. Les partenariats noués avec les comités d'entreprise ont toutefois permis de faire baisser les coûts pour les visiteurs. Les tarifs ainsi négociés représentent 40 à 45 % des entrées du complexe de l'Oise. « Dans un contexte de budget plus serré, les gens se disent qu'ils vont partir moins longtemps, mais qu'ils vont maxi-

miser leurs vacances en passant deux jours dans un parc considéré désormais comme une destination touristique à part entière », justifie le patron des parcs de la CDA.

À plus long terme, les tensions sur le pouvoir d'achat, le recul de la natalité, mais aussi la multiplication des canicules et des épisodes de pluies intenses fragilisent ce secteur très « météo-sensible », estiment les experts. Les parcs n'ont donc pas fini d'investir pour se réinventer. Après avoir appris à vendre du rêve, ils doivent désormais apprendre à le mettre à l'abri.

Pauline Damour

Bonne semaine

Pierre Pommellet toppe avec la Suède



À l'occasion du déplacement d'Emmanuel Macron en Suède, lundi 31 août, le PDG de Naval Group a pu signer la vente de quatre frégates de défense et d'intervention (FDI) au pays nordique en plein effort de réarmement. Cette commande annoncée en mai, dont le premier exemplaire devrait être livré en 2030, rapportera 4,3 milliards d'euros au constructeur.

Daniel Kretinsky remporte un bras de fer

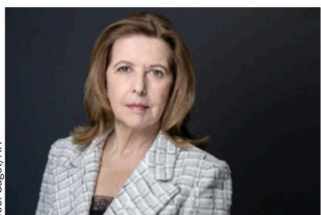


Alors que le groupe Casino fait face à une dette de 1,4 milliard d'euros à rembourser d'ici à mars 2027, son premier actionnaire, le milliardaire

tchèque Kretinsky, vient de remporter une manche face aux créanciers. Le vendredi 28 août, la justice a rejeté la demande d'annulation du plan de sauvegarde prônée par une partie des prêteurs, ceux dits TLB (pour *term loan B*, un type de prêt à long terme).

Mauvaise semaine

Sophie Bellon serre la ceinture de Sodexo



La présidente de Sodexo, Sophie Bellon, fille du fondateur, a annoncé mercredi 26 août un deuxième plan de départs en six ans. Près de 1 000 postes pourraient être supprimés en France, soit 4 % des effectifs. Le groupe de restauration et services cite « un contexte marqué par une concurrence accrue et l'évolution des attentes des consommateurs ».

Les low-cost entrent dans une zone de turbulences sociales

Les grèves s'enchaînent dans un secteur aérien qui serre ses coûts. Au sein de French Bee, les alertes sur les conditions de travail se multiplient sans que la famille actionnaire ne trouve de réponse convaincante.

En cette rentrée, le temps est à l'orage dans le transport aérien. Préavis de grève déposé par les pilotes de Volotea du 4 au 6 septembre, débrayage le week-end du 15 août chez EasyJet (*lire l'encadré*), mouvement au sein de French Bee... Est-ce parce que les compagnies aériennes serrent les coûts après six mois d'un conflit en Iran qui a renchéri le coût du kérosène ? Ou parce que l'approche de la présidentielle attise la nervosité des syndicats ? Une chose est sûre, la grogne sociale monte. Cas emblématique : la grève des hôtesses et stewards (dits PNC, pour personnels navigants commerciaux) de la compagnie spécialiste des trajets long-courrier à bas coût French Bee, du 27 au 31 août, reconduite du 1^{er} au 6 septembre. Cette mobilisation à l'appel du SNPNC et de la CGT pour dénoncer la dégradation

des conditions de travail, pose la question des limites du modèle low cost cher à ses propriétaires, la famille Dubreuil. Sous pression des syndicats, la direction fait face à plusieurs audits et alertes internes. Au moment où la rentabilité de la grande sœur, Air Caraïbes, décline.

Plannings tendus

Déjà, le 13 avril, le SNPNC avait déposé un premier préavis de grève pour exiger notamment la fin « des changements de planning constants », survenant souvent peu de temps avant le vol, et pointer une fatigue croissante du personnel. Une liaison en particulier avait alors mis le feu aux poudres : un aller-retour entre San Francisco et Papeete (Tahiti) « avec un temps de récupération de quelques heures à peine en Polynésie, jugé très insuffisant avant le vol retour vers les États-Unis », comme l'expliquait

EasyJet écoute les revendications

Chez EasyJet aussi, la température est montée d'un cran cet été. Le week-end du 15 août, environ 80 vols par jour ont été annulés en raison d'un mouvement lancé par trois syndicats de personnels navigants commerciaux (PNC) et suivi par 230 personnes. Eux aussi dénonçaient des instabilités de planning avec des conséquences sur

l'organisation personnelle et la fatigue des équipages. La direction a beau se défendre, rétorquant que « les changements de planning sont souvent liés aux problèmes récurrents, et bien connus, du contrôle aérien français », elle a écouté les revendications des élus et un accord vient d'être trouvé, symbolisé par deux mesures principales. La première consiste à

bloquer cinq jours par mois dans le planning des PNC, qui ne pourront pas être déplacés. La deuxième prend la forme d'une indemnité de plusieurs dizaines d'euros sur les changements de planning de plus de deux heures, avec effet rétroactif au 1^{er} avril. Soumis au vote des salariés, ce texte a été approuvé à une large majorité le 31 août. ■



Airbus de French Bee à Orly. La compagnie affichait une perte d'exploitation de 8 millions d'euros en 2025, alors qu'elle avait dégagé un résultat positif pour la première fois l'année précédente.

Mediapart fin 2025. Finalement, les PNC avaient obtenu plusieurs avancées. Et le préavis avait été levé. Les pilotes, en revanche, avaient débrayé en mai.

Comment expliquer qu'une grève des PNC revienne sur la table ? « *La situation s'est encore dégradée, soupire un représentant national du SNPNC. Ils n'arrêtent pas de contourner les mesures actées, par exemple le respect du délai de prévenance de quarante-huit heures [laps de temps à respecter entre le moment où le salarié est averti du vol qu'il va opérer et la date du trajet].* » Selon lui, les salariés sont en souffrance : « *Certains pleurent parce qu'ils ne voient plus leurs enfants, d'autres font des crises d'angoisse.* »

Quant aux destinations de San Francisco et Papeete, ce serait devenu pire : « *Avant, nous avions quatorze jours pour faire Paris-Papeete, puis Papeete-San Francisco et enfin San Francisco-Paris, avec à chaque fois plusieurs jours de repos. Maintenant, nous le faisons en sept jours.* » Les représentants du per-

sonnel dénoncent aussi des rémunérations « *25% à 30% inférieures à celles des autres compagnies* », selon une source interne. De quoi faire bondir un connaisseur : « *Beaucoup de grévistes sont chefs de cabine, de loin les mieux payés des PNC !* »

Droit d'alerte

Début août, la tension est montée d'un cran, lorsque la direction a reçu deux alertes. La première est venue d'une experte mandatée par les syndicats. Dans son courrier, elle s'inquiète du mal-être généralisé dans l'entreprise. Son enquête auprès de 371 personnes révèle ainsi « *des indicateurs de souffrance au travail particulièrement préoccupants* ». Au même moment, le SNPNC envoyait un droit d'alerte à la direction. Dans ce texte consulté par *Challenges*, le syndicat dénonce plusieurs dégradations des conditions de travail (instabilité permanente des plannings, non-respect du droit à la déconnexion...) et rappelle que ces faits « *ont été portés à de nombreuses reprises à la connaissance de la direction* ». Il pointe également

deux droits de retrait pour danger grave et imminent (DGI) déposés depuis un an. Et demande plusieurs mesures, telles qu'un planning figé au minimum deux semaines avant le vol ou l'instauration de jours de relâche supplémentaires.

En face, devant la menace croissante d'un conflit social, la réponse de la famille actionnaire n'a pas été à la hauteur des espérances. Au contraire, les Dubreuil ont plutôt donné l'impression de verser de l'huile sur le feu en dédaignant les préoccupations des salariés, en affrétant des avions des compagnies Wamos et Air Europa pendant la grève pour éviter d'annuler des vols et, selon les syndicats, en tentant de mobiliser les PNC d'Air Caraïbes pour remplacer les grévistes.

« Équilibre financier précaire »

Cette grogne sociale tombe au plus mal pour la famille Dubreuil, alors que French Bee a plongé dans le rouge en 2025, affichant une perte d'exploitation de 8 millions d'euros pour un chiffre d'affaires de 494 millions, alors qu'en 2024 la compagnie avait dégagé un résultat positif pour la première fois depuis sa création en 2016. En cause notamment, l'activité ralentie vers les États-Unis.

Dans un courrier envoyé la veille de la grève aux salariés pour les dissuader de débrayer, Jean-Paul Dubreuil, fondateur du groupe, et ses enfants Paul-Henri Dubreuil, président, et Sophie Jean-Victor, directrice générale, déplorent une impasse « *malgré les nombreuses discussions* » et « *alors même que plusieurs propositions concrètes ont été formulées* ». Ils ajoutent que le choix d'une date de forte affluence est « *irresponsable tant pour les passagers que pour la viabilité économique de French Bee, déjà dans un équilibre financier précaire* ».

Les actionnaires reconnaissent toutefois que « *tout n'est sans doute pas parfait* ». C'est justement pour cette raison, expliquent-ils, qu'ils ont nommé en juillet Géry Mortreux à la tête du pôle aérien du groupe (aux activités diversifiées), piloté jusque-là par Paul-Henri Dubreuil. Le nouveau dirigeant parviendra-t-il à un accord similaire à celui d'EasyJet ? Contactée à plusieurs reprises, French Bee n'a pas réagi.

Claire Bouleau

Les opérateurs font leur numéro auprès des ados

Face à l'addiction des jeunes aux écrans, les fournisseurs dégagent téléphones et forfaits sécurisés. Une porte d'entrée vers les très rentables abonnements familiaux.

Une amende pour Meta accusé d'avoir rendu les mineurs dépendants à Facebook et Instagram, une loi sur le bannissement des portables au lycée... En cette rentrée, jamais le débat sur l'addiction des jeunes aux écrans ne semble avoir été aussi vif. Il y a en effet de quoi s'inquiéter. Selon Santé publique France, près d'un enfant sur deux est équipé d'un smartphone avant l'entrée au collège et 67 % des 8-10 ans se disent inscrits sur les réseaux sociaux.

Dans ce contexte, les opérateurs télécoms ont flairé le double filon : celui de cette jeune clientèle captive et des parents qu'il faut rassurer. Coup sur coup, ces dernières semaines, ils ont lancé des offres adaptées, dont les publicités tapissent actuellement les murs des métros. En ce mois de septembre, Orange en remet ainsi une couche sur son Safephone à l'occasion de la rentrée, l'un des temps forts pour les opérateurs. Lancé en juillet 2025, ce forfait a été pensé pour sécuriser l'expérience numérique des enfants en combinant un abonnement téléphonique classique et un pack de protection avec contrôle parental et alerte anticyberharcèlement. « Cette offre fonctionne parce qu'elle répond à la fois aux inquiétudes des parents et aux attentes des enfants, alors que l'âge du premier téléphone ne cesse de baisser », souligne Gaëlle Le Vu, directrice RSE d'Orange France.

Les concurrents n'ont pas tardé à riposter. En juin, Bouygues Telecom a dévoilé un nouveau Mode enfant. Depuis l'application de l'opérateur, les parents peuvent paramétrer à la carte le smartphone de leur rejeton : suivi du temps d'écran en direct, blocage des réseaux sociaux au-delà d'une durée définie ou encore géolocalisation. L'an dernier, l'opérateur avait déjà lancé la Kids Watch, un appareil qui permet à l'enfant d'émettre et de recevoir des appels et



Lathene Abby/Divergence

Jeunes collégiens. Près d'un enfant sur deux est équipé d'un smartphone avant l'entrée dans le secondaire.

des messages sécurisés, tout en intégrant un bouton SOS. « Avec la Kids Watch, que nous avons été les premiers à commercialiser en France, nous avons trouvé un bon compromis : offrir plus d'autonomie aux enfants tout en évitant aux parents de se préoccuper du temps passé devant les écrans », estime Marc Laurier, directeur marketing grand public de Bouygues Telecom. Au plus fort de la saison, la montre a représenté jusqu'à 11 % des ventes avec équipement de l'entreprise. De quoi inspirer les autres acteurs du marché. Cet été, c'est donc SFR qui a dégainé sa montre en misant sur un modèle Honor pensé pour les enfants, quelques mois après avoir inauguré son Pack ado protégé, avec une logique similaire : proposer un téléphone simple et un environnement plus sécurisé.

Paradoxalement, les opérateurs remettent ainsi au goût du jour des recettes qui rappellent les forfaits d'il y a vingt ans avec deux heures d'appels et SMS limités. Derrière ces offres à moins de 10 euros, voire gratuites, se cache une stratégie calculée : ces produits servent de porte d'entrée vers les abonnements familiaux, combinant box internet, forfaits mobiles pour plusieurs lignes et services additionnels. Un moyen d'augmenter le revenu moyen par foyer tout en fidélisant les clients à long terme. **M. V.**

Le carnet
En partenariat avec



Frédéric Benay, 55 ans, master 2 en finance et gestion PGE de Clermont School of business, european master of business sciences, économie et gestion de l'université de Regensburg (Allemagne), est le nouveau directeur général de **PageGroup France**.

Romuald Hugues, 46 ans, Centrale Paris, HEC, est désormais directeur général adjoint du groupe **NGE**. Il y est entré en 2020.

Frédéric Bernadet, 57 ans, Centrale Nantes, est promu directeur général adjoint du groupe **NGE**. Il avait rejoint en qualité de directeur général de Sade.

Antoine Marcilhacy, 52 ans, master 1 en droit des affaires, master 2 en droit privé, avocat de formation, est le nouveau directeur juridique du groupe **Redion**. À ce titre, il siège au comité de direction. Dernièrement, il était directeur juridique groupe de Coface.

Joanne Van Doesburg, 51 ans, juriste de formation, diplômée de la Sorbonne, prend la direction des ressources humaines de **Kiloutou**. Précédemment, elle a évolué au sein de Danone, Andros et Sanofi Consumer Healthcare.



Medef IDF

Sabrina Pantier, 43 ans, master en management de l'ESC Clermont School of business, devient directrice générale de **Kärcher France**.

Avant, elle assurait la présidence de la filiale française du groupe Husqvarna.

Sylvestre Frézal, 43 ans, Polytechnique, Ensae, rejoint **SMABTP** comme directeur général adjoint. Avant, il fut directeur général délégué et secrétaire général du groupe Covéa.

Élise Jacques, 41 ans, diplômée en génie civil de l'Insa Lyon, MBA de l'Insead, est nommée chief transformation officer chez **Diot-Siaci**. Dernièrement, elle était group chief transformation officer d'Inetum (Bain Capital).

Laurent Turpault, 53 ans, ISC Paris, executive MBA à HEC Paris, rejoint **Heineken France** en tant que directeur corporate affairs. Dernièrement, il était directeur de la communication et des affaires publiques d'Essendi.



Materna Productions

“Mister IA identifie les usages métiers de l’intelligence artificielle”

Martin Pavanello (à dr.) dirige cette start-up spécialisée dans la formation et le conseil en IA, créée avec son frère en 2023. Rentable, elle emploie 180 salariés et compte plus de 1200 entreprises clientes.

Challenges. Comment est né Mister IA ?

Martin Pavanello. Avec mon frère, Vincent, nous avons fondé une première boîte en 2021, spécialisée dans l’immobilier. En 2023, avec la montée en puissance de l’intelligence artificielle, il nous a paru logique de faire le lien : appliquer les nouveaux usages de l’IA à ce secteur que nous connaissions bien. Après avoir conçu des formations pour des mandataires, nous avons vite compris qu’il y avait beaucoup plus à faire : rapidement, des experts-comptables mais également des notaires ont manifesté leur intérêt.

La vidéo sur [Challenges.fr](https://challenges.fr)



Propos recueillis
par Antoine
Étienne

Votre start-up a grandi très vite, qu’est-ce qui vous différencie de la concurrence ?

Nous avons choisi de nous spécialiser, secteur par secteur. Cela nous a permis de grossir plus vite. Nous couvrons aujourd’hui la santé, le droit, la finance, les collectivités et l’immobilier. Nous intervenons principalement auprès des PME et ETI et travaillons aussi avec de grands groupes. Au-delà des formations, dont nous avons élargi le panel, nous avons ajouté une brique « conseil », devenue la deuxième activité forte de Mister IA. Elle recouvre l’accompagnement stratégique et le déploiement

d’agents IA directement dans les process métiers.

Est-ce que toutes les entreprises ont besoin de se former à l’IA ?

Apprendre l’IA pour l’IA, ce n’est pas très utile : il faut trouver les cas d’usage propres à chaque entreprise. Nous sommes là pour les aider à identifier les bons recours.

Que pensez-vous du risque d’une bulle dans le secteur ?

Une bulle de valorisation, peut-être. Mais si Nvidia perd 30% en Bourse, cela ne changera rien pour nous : les outils d’IA sont sous-utilisés, leur potentiel n’étant exploité qu’à 5%. Nous sommes rentables depuis le début avec 6,8 millions d’euros de chiffre d’affaires en 2025, et près de 15 millions attendus en 2026.

Y a-t-il un risque pour l’emploi ?

Je ne vois pas de suppression d’emplois chez nos clients. Les dirigeants de PME et ETI s’y sont mis très vite parce qu’ils ont compris qu’en gagnant en productivité, ils pourraient créer de nouveaux services. Ils ne cherchent pas à avoir moins de salariés.

Quels sont les prochains objectifs de votre entreprise ?

Nous nous préparons à une période de consolidation et voulons d’abord réaliser une opération de croissance externe en France. Nous nous pencherons sur les achats à l’étranger à partir de fin 2027. Dans cette optique, nous avons levé 10 millions avant l’été, mais aussi pour recruter : 19 personnes viennent d’arriver dans nos nouveaux bureaux.

Quelle est votre routine IA ?

J’utilise Claude pour le côté pro et ChatGPT pour le perso. Chez Mister IA, nous avons beaucoup recours à Claude pour créer des outils en interne. Nous l’avons branché sur la plateforme Slack, que l’on emploie en permanence.

Vous n’avez pas votre avatar IA, comme Mark Zuckerberg et d’autres, pour gérer certains aspects de l’entreprise ?

Je n’y crois pas trop à ces avatars, c’est assez gadget pour l’instant. Idem pour les collègues 100% IA : je crois plutôt aux superassistants. ■

UN PARTENARIAT



BNP Paribas, acteur de premier plan du septième art

À travers son pôle image et médias, la banque finance un film sur deux en France. Stratégique, l'activité, qui profite du retour du public dans les salles, est appelée à s'étendre aux créateurs de contenu, marché en pleine expansion.

En cette soirée parisienne caniculaire du début de l'été, une petite foule d'officiers et cadres membres de la Réserve nationale se presse au Pathé Palace, boulevard des Capucines. Le président de Pathé Films, Ardavan Safaee, le réalisateur Antonin Baudry et son acteur Simon Abkarian présentent en projection privée *J'écris ton nom*, le second volet du diptyque *La Bataille de Gaulle*. Tous ont répondu à l'invitation de BNP Paribas. Peu de personnes le savent, mais la première banque européenne est aussi le premier financeur du cinéma français.

« Notre savoir-faire est historique, raconte Henri de Roquemaurel, le directeur du pôle image et médias de la banque, à la tête de 100 collaborateurs dans le monde, dont 70 en France. Nous avons mis en place notre premier crédit film en 1917, pour accompagner ensuite toutes les transformations de cette industrie. » Un siècle plus tard, l'entreprise finance un film sur deux dans l'Hexagone, à raison de 111 productions sur 216 l'an passé. Et c'est loin d'être de la philanthropie.

Duo avec Pathé

BNP Paribas a fait du pôle image et médias un axe de croissance stratégique au sein de la branche banque commerciale en France, avec un objectif de 100 millions d'euros de revenus par an d'ici à 2030. « Une activité rentable, se réjouit Henri de Roquemaurel. Nous sommes en plein dans l'année de la reprise attendue depuis la fin du Covid. » Sur les six premiers mois, la fréquentation dans les cinémas français a bondi de 20% par rapport à 2025.



Un p'tit truc en plus, d'Artus, et Le Comte de Montecristo, d'Alexandre de La Patellière et Matthieu Delaporte. BNP Paribas finance aussi bien de grandes fresques populaires que des scénarios atypiques.

Illustration du retour dans les salles obscures, ce fameux *De Gaulle* donc, qui a connu un redémarrage exceptionnel quelques semaines après sa sortie, grâce au bouche-à-oreille. Au total, 5 millions de spectateurs se sont déplacés.

La fresque est aussi un parfait exemple de la collaboration fructueuse qui s'est instaurée entre BNP Paribas et son client Pathé : « Nos relations avec les banques sont liées aux besoins de trésorerie, explique le producteur Ardavan Safaee. Car lorsque l'on établit le budget d'un film avec les diverses sources de financement que sont les chaînes de diffusion, les distributeurs, les régions et le crédit d'impôt, il faut avoir en tête que les fonds sont versés à des timings échelonnés à différents stades de la production. La plupart ne sont débloqués qu'à la fin. » L'intervention de la banque est aussi attendue lorsque survient l'imprévu, ce qui n'est pas rare. Avec plus de 75 millions d'euros déployés

au total sur deux films, *La Bataille de Gaulle* n'a ainsi pas échappé au dépassement de budget. « Reproduire les décors d'époque a conduit à des dépassements d'heures importants, or ce qui coûte le plus cher dans un tournage, ce sont les jours de retard, car on fait travailler beaucoup de monde », précise Ardavan Safaee.

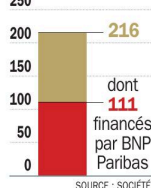
Concrètement, pour BNP Paribas, le producteur est considéré comme un chef d'entreprise qui crée une nouvelle structure tous les six mois. « Après le crédit de développement, nous mettons en place le crédit de production, c'est-à-dire le financement du quotidien : nous réglons les effets spéciaux, les factures de menuiserie ou d'hôtellerie, détaille Henri de Roquemaurel. Il s'agit d'une avance de toutes les sommes qui seront payées par les différents intervenants à la sortie. »

Pallier le risque du flop

Malgré sa position de leader, BNP Paribas est loin d'être la seule banque sur ce marché. À l'échelle mondiale, ses concurrents se nomment BMO (Bank of Montreal) ou JP Morgan. En France, Neufilize OBC s'affiche de son côté au générique d'un quart des films et de près de la moitié des productions télé, avec un positionnement toutefois différent de celui de BNP Paribas. Si elle finance le quotidien des producteurs, elle mise surtout sur les synergies avec son activité de gestion de fortune : les entrepreneurs du secteur sont le plus souvent des chefs d'entreprise avertis. « Les sociétés patrimoniales qui produisent des films et des séries à succès sont au cœur de notre busi-

RÔLE CLÉ

Nombre de films produits en France en 2025



SOURCE : SOCIÉTÉ.

BNP Paribas espère que son pôle image et médias génère 100 millions d'euros de revenus par an d'ici à 2030.



ness model de banque privée, fait ainsi valoir Anne Flamant, la directrice du département cinéma et audiovisuel de Neufilms OBC. Et notre connaissance de l'outil professionnel des actionnaires dirigeants nous positionne comme un conseiller légitime lors de situations de cash out (cession de parts). » Selon la banquière, le risque de défaut des entrepreneurs du cinéma est plutôt moins élevé que chez d'autres clients professionnels. Mais divers imprévus existent : elle se souvient d'un tournage où un acteur clé était brusquement décédé. Un risque alors couvert par l'assurance de production.

De son côté, BNP Paribas doit gérer un autre aléa : celui du flop éventuel en salles. Pour pallier celui-ci, la banque finance aussi bien des films d'auteur que de grandes fresques populaires, n'hésitant pas parfois à parier sur des histoires atypiques, comme *Un p'tit truc en plus*, d'Arthus (2024). À ce jour, ses encours de financements et d'investissements dans le secteur avoisinent 2,5 milliards d'euros. L'avenir ne s'annonce pourtant pas sans défis. Certes, les

J'écris ton nom, second volet de La Bataille de Gaulle, d'Antonin Baudry (2026). Avec plus de 75 millions d'euros déployés sur deux films, l'œuvre n'a pas échappé au dépassement de budget, dû au retard occasionné par la reconstitution des décors d'époque.

pilliers de « l'exception culturelle française » sont solides grâce au CNC, qui collecte une taxe sur les billets de cinéma, reversée sous forme d'aide à la production nationale, et au principe de la chronologie des médias : en échange de délais de diffusion privilégiés après la sortie en salles (six mois pour Canal+, neuf mois pour Disney+...), les chaînes et plateformes soutiennent la création française au travers d'un pourcentage de leur chiffre d'affaires.

Relais de croissance

Or ces obligations sont jugées de plus en plus iniques par les géants américains du streaming, qui ont récemment porté le fer devant le Conseil d'État... Pas de quoi, toutefois, faire voler le système en éclats. Et des relais de croissance existent pour BNP Paribas, comme ses activités de banque d'investissement, qui génèrent de juteuses commissions avec les opérations de fusions-acquisitions entre acteurs du secteur. Ainsi a-t-elle fait partie du pool d'établissements de crédit de Netflix dans son offre de rachat de Warner Bros. Discovery fin 2025.

Le principal virage économique à négocier pour cette industrie concernera surtout la nouvelle façon de consommer, car le public français regarde désormais davantage Netflix qu'il ne va au cinéma, « et encore plus YouTube que Netflix ! » comme le souligne Claire-Hélène Massot, directrice adjointe du pôle image et médias de BNP Paribas. « Notre rôle est d'accompagner financièrement l'émergence de la nouvelle génération d'entrepreneurs de la "Creator economy" [économie des créateurs de contenu], en les aidant à professionnaliser leur production et à développer des modèles économiques plus pérennes, notamment à travers leurs revenus publicitaires et leurs partenariats avec des marques », précise-t-elle.

Déjà estimée à près de 28 milliards d'euros en Europe, dont 8 milliards en France, la *Creator economy* se devait d'être intégrée dans la branche médias de la banque. En ligne de mire : les quelque 1,5 millions de créateurs qui feront partie du paysage d'ici cinq ans.

Sonia Ramond-Mignon



Le temps des vendanges, très avancées cette année, correspond à celui des Foires aux Vins d'automne. Le vignoble – comme ici à Chiroubles en beaujolais – s'enflamme de jaune, orange, rouge, doré pour un dernier salut à l'été finissant.

Soifs d'automne

Dans un marché qui se contracte, les enseignes de la grande distribution et le digital cherchent à accompagner les nouvelles tendances avec des vins prêts à boire et issus d'une viticulture respectueuse de l'environnement.

Rédaction en chef : **Caroline Brun** (Agence Forum News) - Dégustations et rédaction : **Gérard Muteaud**

Résilience. Le terme résume parfaitement l'état des lieux des foires aux vins (FAV) en ce début d'automne. Dans un contexte de baisse structurelle de la consommation de vin en France, les FAV restent un événement commercial majeur pour la grande distribution comme pour les principaux acteurs d'Internet, qui poursuivent leur montée en puissance. Si certaines grandes enseignes font mieux que résister, à l'image des magasins les plus performants de Super U, d'autres, comme Carrefour ou Leclerc, se battent face à des clients tenant serrés les cordons de leur bourse. Elles constatent notamment la fin des achats massifs de constitution de cave, les consommateurs cherchant le plaisir immédiat avec des cuvées prêtes

à boire plutôt que des vins de garde. Conséquence : une pression accrue sur les prix – toutes les enseignes mettent en avant un positionnement de leur cœur de gamme sous les 8-10 euros – et un mix produit, qui évolue à l'image de la tendance enregistrée depuis deux ou trois ans, avec une progression des blancs et des effervescents et un recul sévère des rouges puissants. De son côté, le digital s'affirme auprès d'une clientèle plus jeune, jouant sur une offre plus ciblée, avec un accès à des domaines plus confidentiels, misant sur le bio (iDealwine, Comptoir des vignes, Biocoop, etc.) et les jeunes vignerons plutôt que sur les vins de négoce. Chez Biocoop (750 magasins), qui affiche un chiffre d'affaires en progression de 7%, Emmanuel Heck, sociétaire élu à la

commission cave, confirme l'intérêt des consommateurs pour le bio avec 50% de l'offre sous la barre des 8 euros. Chez Carrefour, on est conscient que le monde du vin change et les attentes du client aussi. Ainsi, la sélection 2026 est le fruit d'un travail de sélection élaboré en étroite collaboration avec les dégustateurs de la *Revue du vin de France*, une garantie supplémentaire pour l'amateur de vins loyaux et sincères. Une terminologie nouvelle apparaît avec la catégorie *lifestyle*, entendez par là des vins accessibles, frais, légers et aromatiques, adaptés aux apéros et brunchs entre amis. Sans oublier la niche du « no-low » (sans alcool ou faible en alcool). Des tendances que la sélection de *Challenges* reflète. ■

Des rouges fruités et revigorants

Les rouges tanniques sont boudés par les consommateurs ? Tournez-vous alors vers ces vins d'appellations mal connues, portées par des cépages alliant fraîcheur gourmande et tanins délectables. Servir à 16 °C au maximum. Idéal pour l'apéritif.

ALSACE

Camille Braun
pinot noir
Sonnenglanz 2024

Le pinot noir se plaît en Alsace, où, à l'image de cette cuvée, il enchante nez et papilles de ses notes de griotte, de framboise et de petites baies rouges. Un rouge subtil et précis, au grain délicat et à la finale étirée. **18 euros.** Chais d'œuvre.



BOURGUEIL

Amirault Grosbois
« La Butte aux ânes »
2025

Un négoce de qualité porté par une signature donnant accès au plus grand nombre aux vins bio de Loire. À l'image de ce rouge tendre qui fait le plein de fruits rouges et dont le croquant s'accorde à merveille avec un pâté en croûte ou un jambon à l'os. **7,50 euros.** Leclerc.



CASTILLON CÔTES DE BORDEAUX

Clos Puy Arnaud
cuvée Alma 2023

Les bordeaux de Thierry Valette cultivés en biodynamie sont appréciés pour leur équilibre et leur élégance. Assemblage de merlot (60%), cabernet franc (40%), cette cuvée conçue pour être consommée jeune offre un profil gustatif juteux, frais et gourmand. **6,60 euros,** par six bouteilles. Inter Caves.



CÔTES DU FOREZ

La Madone 2024

Petite appellation confidentielle du Val de Loire, ce gamay tire son énergie des sols volcaniques des contreforts du Massif central. Travaillé en levures indigènes, il régale de ses arômes éclatants de fruits rouges et de sa texture savoureuse. **12,85 euros.** Biocoop.



FITOU

La Tire 2023

Clin d'œil à la 2 CV (la « tire ») lancée en 1948, date de la création de l'appellation. Signé Jeff Carrel, composé de carignan (60%) et de syrah (40%) cultivés sur schistes, un vin fruité et épicé, puissant mais doté d'une belle tension sur des notes de garrigue et de fruits rouges et noirs. **8 euros.** Vinatis.



SAUMUR

Domaine de l'Enchantoir
« La Biche » 2023

Un pur cabernet franc issu de terroirs argilo-calcaires au profil frais, fruité et floral. Notes gourmandes de cerise rouge et de framboise, la bouche est souple et onctueuse. Un vin à servir légèrement rafraîchi avec une fouée (petit pain rond) accompagnée de rillauds et rillons. **13,50 euros.** Monoprix.



SAVOIE ARBIN

Domaine Fabien Trosset
mondeuse 2025

Cépage emblématique de la Savoie, cette mondeuse dévoile des arômes de mûre, de cerise noire, de cassis, avec une touche poivrée. La matière est fraîche et dynamique. Pour accompagner les diots, saucisses traditionnelles de Savoie. **8,95 euros.** Coopérative U.



VIN DE FRANCE

Infusions Terra Vita
Vinum 2022

Assemblage inédit de cabernet franc, de grolleau et de gamay pour ce vin de soif nature vinifié par le couple de propriétaires, implantés à Savennières depuis 2019, qui a repensé ses méthodes de culture et de vinification afin d'obtenir des nectars francs et naturels. **14,40 euros,** par six bouteilles. iDealwine.



TERRASSES DU LARZAC

Domaine du Joncas La Table
des Dieux 2021

Un grand vin du sud, fruité, charnu et épicé cultivé en biodynamie. Assemblage de syrah (60%), grenache, mourvède et cinsault, on aime sa texture soyeuse et profonde. Notes de fruits noirs et de figue. Une affaire à saisir. **9,95 euros.** Veepee.



Photos : SP

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

Des blancs fringants et faciles

Blancs et effervescents ont le vent en poupe. Notre sélection à prix serrés fourmille de cuvées épatantes. À déboucher de préférence sur une entrée riche en fruits de mer ou crustacés.



ALSACE GRAND CRU
WINZENBERG

Riesling Ostertag-Hurlimann 2021

Toute la minéralité d'un riesling sur granit dans cette cuvée aux notes de fruits exotiques et aux saveurs d'agrumes. Un vin à la fois vif et souple, dont la texture cristalline et la belle longueur le destinent à accompagner oursinade et araignées de mer. **11 euros. Twil.**



MUSCADET CLISSON

Famille Lieubeau 2023

Clisson, le plus beau village de l'appellation muscadet! Cette cuvée, issue de vignes sur granit âgées de 50 ans, bénéficie d'un élevage de deux ans. Onctueuse, intense, complexe, avec des notes d'agrumes confits mêlées à une pointe fumée, un modèle de muscadet villages. **17,99 euros. Comptoir des vignes.**



PAYS D'OC

Naturae chardonnay 2025

Un chardonnay sudiste sans intrants signé Gérard Bertrand. Rond, fruité, équilibré avec des notes d'agrumes et de fleurs blanches. À portée de toutes les bourses, idéal pour un apéritif gourmand ou sur des pâtes aux palourdes. **5,21 euros. Carrefour.**

CORBIÈRES BLANC

La Tour Montrabech 2025

Corbières ne se limite pas au rouge, comme le démontre ce blanc (roussanne et rolle) aux arômes de poire, d'abricot, de fruits exotiques et de poivre blanc. Rond et frais en bouche, il rebondit sur un zeste d'amertume tonifiant.

Une affaire! **7,95 euros le 2025 chez Leclerc. 4,99 euros le 2024 chez Coopérative U.**



PICPOUL DE PINET

La Croix Gratiot Bréchallune 2025

Le muscadet de la Méditerranée! Élevé en amphores, fringant, salin, avec des notes de citruses, de cédrat et de pomelo, on se régale de sa sensation de fraîcheur, de sa précision et de sa finesse aromatique. Pour accompagner une friture d'éperlans. **16,50 euros. Lavinia.**



CÔTES DU JURA

Domaine JL Mouillard savagnin tradition 2023

Le grand cépage jurassien. L'élevage de deux ans et demi en fûts de chêne « sous voile » (levures naturelles recouvrant la surface) protège le vin tout en lui conférant des notes oxydatives de noix, de fruits secs et d'épices (curry). Précis et tendu. **11,95 euros. Coopérative U.**



CRÉMANT DE LOIRE

Cuvée des 40 ans Amirault vigneron

Le succès des crémants ne se dément pas. Élevée sur lattes entre 18 et 24 mois, la cuvée bio de la famille Amirault concoctée pour les 40 ans de Biocoop déroule des saveurs fruitées de pomme et de poire sur une pointe miellée. Sa tension lui confère une fraîcheur revigorante. **13,90 euros. Biocoop.**



IGP PÉRIGORD

Tour des Gendres Le Vif 2023

Un singulier blanc périgourdin issu de savagnin, magnifique cépage jurassien, aux notes de noisette et de citron de Menton. La bouche est explosive et pure, portée par une grande tension et vivacité. Belle finale crayeuse. **22,10 euros. Le Petit Ballon.**



COTEAUX DU GIENNOIS

Vignoble Berthier sauvignon 2025

Un sauvignon de Loire plein de peps à prix canon. Voisin de Menetou-Salon, cette petite appellation est en plein renouveau. Mêlant notes d'agrumes et de fruits exotiques, l'attaque est souple et tendre sur une finale rafraîchissante. **11,30 euros. Comptoir des vignes.**

Intermarché

TOUS UNIS CONTRE LA VIE CHÈRE

FOIRE AUX VINS

Du 8 au 27 septembre 2026



18,50 €



AOP CHAMPAGNE BRUT
TRADITION DE DELAGNE ET FILS
La bouteille de 75 cl
24,67€ le litre

PAS CHER, C'EST LA TRADITION.

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

Suggestion de présentation. Offre valable du mardi 8 au dimanche 27 septembre 2026. Voir modalités et liste des magasins participants sur [intermarche.com](https://www.intermarche.com)

Annoncesur : ITM Alimentaire International - RCS PARIS 341 192 227 - SAS au capital de 117 149 184 € - Siège social : 24, rue Auguste Chabrières 75737 Paris Cedex 15 - Sous réserve d'erreurs typographiques - 2026

Des pépites pour un repas raffiné

Les foires d'automne sont aussi l'occasion de glaner quelques bonnes bouteilles qui accompagneront les meilleurs moments de votre table. Des crus remarquables, pour se faire plaisir, de 19 à 66 euros.

RÉGNIÉ

Domaine Philippe Viet
Haute-Ronze
Mosaique 2021

Tous les beajolais de Philippe Viet sont hautement recommandables. Ce gamay issu de sols granitiques situés à 400 mètres d'altitude offre un profil juteux et fruité porté par des tanins fins. Vendangé entièrement sans soufre ajouté, il est élevé aux deux tiers en jarres de grès. **18,90 euros.** Lavinia.



ARBOIS

Domaine
Fumey Chatelain
vin jaune 2018

Issu du cépage savagnin, élevé sous un voile de levures durant sept ans en fûts, son potentiel de garde est immense et sa typicité unique. Ses notes de noix, d'amande, de curry et de cumin, son amplitude en font le partenaire idéal d'un savoureux poulet aux morilles... et au vin jaune. **55 euros (49,50 euros par 6 bouteilles).** iDealwine.



BOURGOGNE

Jean-Marc Roulot
blanc 2016

Un simple chardonnay d'appellation bourgogne générique signé par un immense vigneron. S'il ne possède pas l'ampleur d'un meursault, il affirme l'éclat du chardonnay mûr dans un style droit et épuré. Notes d'agrumes, de fruits à noyaux et exotiques, superbe allonge, finale fraîche. **66 euros.** Les Caves Taillevent.



BEAUJOLAIS BLANC

Domaine Jules
Desjournays
Pataphysique 2022

Rafflez la mise avec ce beaujolais blanc : c'est de la biodynamie ! Signé Fabien Duperray, un chardonnay mûr et juteux aux arômes de poire et d'agrumes qui conjugue précision minérale et chair délicate. Vibrant et salin, un blanc digne de la Côte d'Or. **28 euros.** Chais d'œuvre.



MARSANNAY

Domaine Jean
Fournier cuvée
Saint-Urbain 2022

Un pinot noir à la robe lumineuse, développant des arômes frais de cerise sur des notes florales. La bouche se montre souple, soyeuse, dynamique. Excellent rapport prix-plaisir. **26,90 euros.** La Grande Épicerie.



CÔTE-RÔTIE

Jean-Michel
Stephan Coteaux
de Bassenon 2018

Assemblage de syrah, sérine (variété ancienne et locale de syrah) et viognier plantés sur un coteau abrupt et vinifié sans aucun intrant ajouté, puis élevé 24 mois en fûts de chêne ancien. Avec ses notes de fruits noirs, réglisse et chocolat amer, un jus pur, intense, une cuvée rare. **54,90 euros.** Twill.



CHATEAUNEUF-DU-PAPE

Clos du Calvaire
2023

On applaudit la pureté aromatique de ce châteauneuf élevé en cuves inox et en foudres. Fragrances de cerise fraîche, de framboise, d'orange sanguine et d'épices douces, tanins soyeux et chair pulpeuse. **35 euros.** Chateaufort.



CHAMPAGNE

Eclipsia rosé
Vincent Couche

Biodynamiste convaincu, Vincent Couche cultive une quinzaine d'hectares au cœur de la Côte des Bar. Personnage passionné, attentif « aux moindres frissons » de sa vigne, il livre là une cuvée – pinot noir dominant et chardonnay – peu dosée privilégiant la finesse et une fraîche minéralité. Notes de cerise, de framboise et de grenade. **31,90 euros.** Biocoop.



MERCUREY

Albert Bichot Domaine
Adèle « En pierre
Milley » 2022

Les deux parcelles qui ont donné naissance à ce vin sont plantées sur un coteau exposé sud-ouest à ouest, sur des sols bruns caillouteux riches en argile reposant sur un sous-sol calcaire. Il exhale des arômes sauvages et des notes de fruits rouges et noirs tout en équilibre entre finesse et intensité. **34,90 euros.** Wineandco.



À partir du jeudi 3 septembre

Découvrez le
catalogue en ligne !

Foire aux vins



Languedoc-
Roussillon
Pays d'Oc
Bleu de Mer
Bernard
Magrez
2025 IGP
(1 L = 4,79 €)

-34% 5.44€
3.59 €



Sud-Ouest
**Côtes de
Gascogne**
Sauvignon
blanc
Le Héron
2025 IGP
(1 L = 3,72 €)

OFFRE FLASH
2.79 €



 
Vallée du Rhône
Côtes du Rhône
Villages Plan
de Dieu
Domaine Lebrun
2025 AOP
(1 L = 5,27 €)
n°5624001

OFFRE FLASH
3.95 €

**18
ans**

LA LOI INTERDIT
LA VENTE D'ALCOOL
AUX MINEURS
DES CONTRÔLES SONT
RÉALISÉS EN CAISSE

*Offre valable sur 6 bouteilles identiques achetées.
Toutes les bouteilles sont de contenance 75 cl sauf mention particulière. Suggestions de présentation.
Année 2026 - Photos non contractuelles - Sauf erreurs typographiques - LIDL RCS Nanterre 343 262 622



Ça vaut le coup.

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION



MONTLOUIS-SUR-LOIRE

Les Bournais - François Chidaine 2024

Voilà un chenin issu d'un grand terroir calcaire à l'attaque incisive, la tension saline et la précision aromatique. Un vin signé François Chidaine. 29,70 euros, par trois bouteilles. iDealwine.

POUILLY-FUISSÉ 1^{ER} CRU Les Arbillons 2024

Un chardonnay en conversion bio encore un peu marqué par l'élevage. Notes de fruits blancs et d'agrumes sur une touche toastée. Le vin est ample, doté d'une matière gourmande et riche, rafraîchie par une finale légèrement saline. 24,90 euros. Le Petit Ballon.



SAUMUR

Domaine des Roches Neuves Franc de pied 2023

Cabernet franc issu de vignes non greffées plantées en haute densité sur des sols de sables profonds, et cultivées en biodynamie par Thierry Germain. Difficile de résister à ses notes de petits fruits rouges (framboise, cassis, myrtille), sa touche poivrée et sa texture juteuse et croquante. 32 euros. Wineandco.



SAVIGNY-LÈS-BEAUNE 1^{ER} CRU

Les Lavières «Le Puy de l'ours» 2023

Ce cru offre un nez de petits fruits rouges ensorcelant, une touche de poivre blanc, une texture de dentelle et une finale fraîche. 60 euros. Caves Taillevent.



Photos : SP

Un géant en Bourgogne

C'est un géant vert né à Brest de mère bretonne et de père togolais. L'arrivée de Kwame Yamgnane, fils de l'ex-secrétaire d'État sous François Mitterrand Kofi Yamgnane, a fait l'effet d'une bourrasque d'air frais dans le vignoble de la Côte chalonaise. Après une carrière d'ingénieur informatique – il a cofondé aux côtés de Xavier Niel l'École 42, dont il était le directeur général jusqu'en 2018 –, le start-uppeur décide de pousser un peu plus loin sa passion du vin. Associé à Sylvain Chavry et deux autres investisseurs, il participe au rachat du domaine d'Aubigny, à Rully. Une ferme métairie de 206 hectares, dont l'origine remonte à 1132. Le Clos d'Aubigny, la partie viticole, occupe 21 hectares d'un seul tenant certifié en agriculture biologique. Hugues Forget, caviste de La Grande Épicerie, a sélectionné ce blanc à la texture soyeuse et aux notes de fruits mûrs, d'agrumes et de fleurs blanches. À suivre en blanc comme en rouge. ■

RULLY

Fromange Domaine d'Aubigny blanc 2024

31 euros. La Grande Épicerie.



32 SCIENTIFIQUES
PARTICIPENT À CE NUMÉRO

La Recherche
LE MAGAZINE DE RÉFÉRENCE SCIENTIFIQUE



Chez votre
marchand
de journaux
le 17 septembre

148 pages
MAGAZINE-LIVRE
Trimestriel

Cyclisme

L'échappée belle du gravel

PAR STÉPHANIE CONDIS

Plus robuste que le vélo de route, plus léger que le VTT, le deux-roues polyvalent inventé aux États-Unis connaît un essor fulgurant. Conjuguant évasion, effort physique et convivialité, il répond à la quête contemporaine de grands espaces, de mobilité douce et de liberté.



Kim Gintrand, en Mongolie, en février. Depuis plus de cinq ans, l'ancienne joueuse de tennis enfourche son gravel dès qu'elle le peut, pour explorer la France ou l'étranger. Une façon de «se connecter à l'environnement».

Si Michel Audiard affirmait que conduire à Paris est une question de vocabulaire, il s'avère que circuler à vélo peut aussi être une question de mots... En l'occurrence, un nouveau : « gravel », qui désigne une bicyclette polyvalente permettant aussi bien de rouler en ville, pour les déplacements quotidiens, qu'en mode loisirs ou plus sportif, sur les chemins. Ce terme anglais désigne le gravier, signifiant l'aspect tout-terrain de ce deux-roues. Cela le distingue ainsi du classique vélo de route, car il est plus robuste et confortable que celui-ci, mais également du VTT, puisque plus léger et moins costaud que ce dernier.

Depuis plus de cinq ans et son retour des États-Unis où elle s'entraînait, l'ex-joueuse de tennis Kim Gintrand, 27 ans, enfourche son gravel dès qu'elle peut, pour faire le tour du lac d'Annecy, commune où elle réside en Haute-Savoie, ou bien pour explorer la Nouvelle-Zélande, la Sicile, la Provence ou l'Aveyron. « J'apprécie de m'immerger dans la nature, à l'écart des principaux axes ou des voies goudronnées et de la circulation automobile, explique-t-elle. Je me sens plus en sécurité et je peux ainsi me laisser guider par ma curiosité. Cela permet d'en voir davantage qu'en marchant, de se connecter à l'environnement et aux autres, parce que les périples à vélo sont plus propices aux rencontres. » Puis elle souligne que « l'évasion, l'effort physique et la liberté sont l'essence de cette pratique ».

Néanmoins, ce n'est pas aux États-Unis où le gravel est né dans les années 2000 qu'elle l'a découvert. Son père, Thierry Gintrand, l'y a initiée en créant, en 2021, Nature is Bike, à Angers, une grande réunion printanière pour les fans de gravel, également ouverte aux néophytes. « De plus en plus de personnes connaissent le terme, mais peu ont déjà essayé ce type de vélo, observe-t-il. Pendant notre événement qui



Gael Hulin

Stéven Le Hyaric. Ex-cycliste sur route, il parcourt désormais chaque année près de 25 000 à 30 000 kilomètres en gravel.

dure un week-end, on peut tester des modèles, participer à des rides [balades collectives] plus ou moins longues, et se renseigner, en particulier auprès des équipementiers. Car il y a autant de gravels que de manières d'en faire ! La plupart des marques de cycles classiques en proposent désormais une gamme, les premiers prix tournant autour de 1 300 euros. Ça ne coûte pas plus cher qu'un bon VTT ou vélo de course. » L'avantage est de pouvoir se contenter de cette seule monture à tout faire, gain de place et d'argent à la clé...

En parallèle de l'esprit baroudeur et indépendant des origines s'est déve-

loppé un cadre plus réglementé de compétitions internationales. Des championnats du monde ont été lancés en 2022. Lesquels intéressent de plus en plus les coureurs sur route comme le Néerlandais Mathieu van der Poel ou le Français Romain Bardet. Ce dernier a signé, en début d'année, un partenariat avec Michelin pour devenir l'ambassadeur du groupe qui souhaite étoffer sa palette de pneus pour gravel, plus larges que ceux des VTT et moins fins que ceux des vélos de route. Mais, pour sa part, Kim Gintrand a suffisamment connu la pression du sport de haut niveau pour ne plus avoir envie de se soucier du chrono... Grâce aux réseaux sociaux et à son site internet, Destinations Gravel, elle préfère démocratiser la discipline en partageant ses tracés détaillés, en publiant des recommandations touristiques et des conseils techniques. Son audience veut bien partir à l'aventure, au bout de la rue ou au bout du monde, mais « avec des informations utiles pour éviter la charge mentale de la préparation, la confrontation avec l'inconnu et les déconvenues », note-t-elle.

De même, poussant plus loin la prise en charge logistique, plusieurs agences sont apparues, spécialisées dans l'organisation de circuits destinés au gravel dans l'Hexagone ou à l'étranger, guidés (comme Gravel Up) ou non, tandis que des voyageurs plus généralistes présentent aussi des séjours pour ce type de cycle dans leur catalogue, à l'instar de Terres d'Aventure. Par ailleurs, des régions françaises contactent Kim Gintrand pour promouvoir leurs sentiers balisés, qui permettent de montrer d'autres facettes des territoires, des endroits moins fréquentés par les visiteurs. L'engouement pour les itinéraires bis et les activités en plein air s'est renforcé après la pandémie de Covid-19, tout comme celui pour les mobilités douces. D'où l'essor du gravel, a fortiori dans sa déclinaison la plus voyageuse : le *bikepacking* (cyclotourisme ►►►

Wish One Millau Grands Causses, en juin 2022.

Un cadre réglementé s'est mis en place avec des compétitions internationales, à l'instar de cette course de montagne qui permet de se qualifier pour les championnats du monde.



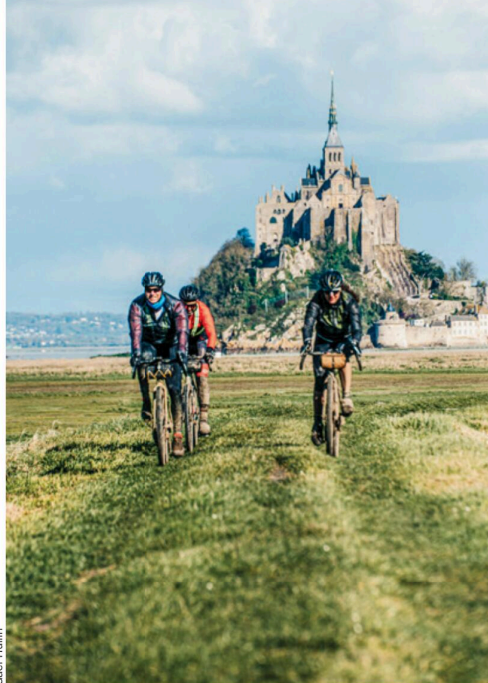
Patrick Pichon/FFC

►►► minimaliste). C'est la version en deux-roues non motorisé de l'attrait pour la *van life* et le *slow travel* : partir pour un road trip en autonomie, prendre le temps et les chemins de traverse, s'arrêter où bon nous semble... L'amélioration du design et de l'ergonomie des accessoires ainsi que l'élargissement de l'offre portent ces aspirations et répondent à la demande grandissante. « *Sur mon gravel, j'accroche l'équivalent de 25 litres de bagages répartis entre la sacoche de selle, celle sur le cadre et celle sur le guidon*, précise Kim Gintrand. *Et sans compromission avec l'aspect esthétique, car le tout est bien fixé sur des œilletons et s'intègre à la silhouette du vélo.* »

Toutefois, si la mixité des usages est de mise pour le gravel, la parité des pratiquants est loin d'être atteinte.

« *Pourtant, il n'y a aucune barrière réelle empêchant les femmes d'être plus nombreuses*, regrette Kim Gintrand. *Leur proportion dans le gravel est d'ailleurs supérieure à celle du cyclisme sur route.* » Même constat pour Stéven Le Hyaric qui organise plusieurs GravelMan Series chaque année, des courses d'endurance de 60 à 500 kilomètres qu'il a initiées en 2020 : « *Elles comptent, en moyenne, environ 17% de participantes, parfois jusqu'à un quart pour certaines éditions.* »

À 40 ans, celui qui a débuté comme cycliste sur route parcourt 25 000 à 30 000 kilomètres chaque année en gravel, comprenant trois courses par an d'ultradistance (entre 1 000 et 1 500 kilomètres). Il avait, en 2019, rallié Paris à Dakar – soit 5 600 kilomètres – en vingt jours ! Parmi les inscrits à ses compétitions, la majorité n'est pas constituée d'anciens « routiers », comme lui, ni d'ex-VTTistes, mais bien souvent de triathlètes ou de traillers (adeptes de la course à pied sur des chemins



Cécil Hulin

GravelMan (ici, Breizh-Saint-Malo), en mars. Une course d'endurance conciliant aventure et découvertes culturelles.

Gravel70 lors de Nature is Bike, en mai 2026. Une épreuve accessible qui permet de s'initier à la pratique du gravel.



Guillaume Siohan



D. Mouraud/ Destination Angers

Rassemblement Nature is Bike, à Angers, en juin 2024. Créée en 2021, la manifestation qui réunit pendant un week-end les fans de gravel est aussi ouverte aux néophytes.

accidentés). « *C'est logique puisque l'on peut comparer le gravel au trail, cette dernière discipline connaissant de plus en plus de succès par rapport au marathon, pour fouler autre chose que du bitume!* constate-t-il. *D'autant que pédaler est moins traumatisant que le running.* » Surtout lorsque les gravels deviennent plus confortables, certains s'équipant de suspensions et de roues plus larges, comme les VTT, voire d'une assistance électrique. « *La révolution n'est pas terminée, elle va encore s'accélérer*, prophétise Stéven Le Hyaric. *On se dirige vers vingt ans de folie gravel!* » Il suffit de regarder les statistiques de

l'étude annuelle de l'Union Sport & Cycle, qui regroupe les entreprises du secteur, pour s'en convaincre : en 2025, 75 000 gravels ont été vendus, un chiffre multiplié par 20 comparé à celui de 2019. Alors que la pratique est sur une pente ascendante, promettant d'atteindre des sommets de popularité, le terme fait son chemin dans le langage courant... et dans la publicité en dehors des pistes cyclables : ainsi, des marques comme Salomon et Scott vantent les mérites de leurs chaussures « gravel », pour courir sans limites sur tous les terrains. Au-delà d'un simple vélo, le gravel est donc devenu une culture dans l'air du temps.

Loewe

Un duo sur mesure

PAR XAVIÈRE LAFFONT

Fondé en 1846 à Madrid, Loewe s'est fait connaître pour son savoir-faire dans le cuir et ses articles de maroquinerie, au point de devenir fournisseur de la couronne royale espagnole en 1905. Aujourd'hui reconnue comme une marque de mode à part entière, la maison cultive une patte originale et décalée. Entrée dans le giron du groupe LVMH (propriétaire de *Challenges*) en 1996, elle a choisi depuis l'an dernier de confier les rênes de sa direction artistique (femme, homme, maroquinerie, accessoires) au duo Jack McCollough et Lazaro Hernandez, deux New-Yorkais biberonnés au minimalisme des années 1990. Cofondateurs de la griffe Proenza Schouler, ils se sont rencontrés à la Parsons School of Design et à peine diplômés ont été sacrés « Designers de l'année » par le Council of fashion designers of America (CFDA). Vingt ans et cinq CFDA Fashion awards (Oscars de la mode outre-Atlantique) plus tard, leur précision chirurgicale sur la coupe fait son effet. De quoi succéder sans complexe à Jonathan Anderson, resté dix ans chez Loewe et aujourd'hui à la tête de la maison Dior (LVMH). ■

Poésie en bandoulière

Sur ce sac couleur framboise en cuir souple, on retrouve les codes surréalistes souvent empruntés chez Loewe. Une moustache à la Dali ? Un rappel de ses montres molles ? Ou bien encore une banane ?

Une incitation à libérer son imagination.

Petit sac «whisker» en cuir de veau glacé. Prix : 2 700 euros.



Irving Studio



Daniele Obergiauch/Gorunway.com

Traîne insolente

Entre pudeur et excès, Loewe joue le grand écart avec cette minirobe asymétrique. Les créateurs s'amusent avec des empiècements en laine bouclée ton sur ton pour créer un effet de « boa » inspiré des années 1930.

Collection automne-hiver 2026-2027.



Daniele Obergiauch/Gorunway.com

Soleil intérieur

Noir dehors, jaune dedans : le contraste s'invite par une signature discrète. L'extérieur reste sobre, presque austère, tandis que l'intérieur tranche de manière éclatante. Une leçon de style qui ne se révèle qu'à condition de vider son sac.

Sac Amazona 180 large en cuir buffalino. Prix sur demande.



Irving Studio

L'audace en marche

Un talon improbable, une semelle en polyuréthane innovante, un daim rassurant : Jack McCollough et Lazaro Hernandez transforment la chaussure du quotidien en exercice d'ingénierie.

Un pari un peu fou à porter avec beaucoup d'assurance.

Escarpins à bride en cuir de veau Stretch et TPU. Prix : 1 300 euros.



S.P.



VILEBREQUIN

Léger

Ce modèle bleu marine de Vilebrequin associe le monogramme tortue ton sur ton à une sangle siglée tissée, des poignées plates assorties et un zip métal argenté. Son atout bonus ? Sa légèreté.

Sac Turtle Monogram. Prix : 495 euros.

Sacs 48 heures

Du bleu contre le blues

PAR XAVIÈRE LAFFONT

La fin des vacances d'été sonne l'heure de la rentrée, mais pas l'arrêt des escapades. Première étape pour un week-end improvisé : choisir un petit bagage chic et pratique.



LE TANNEUR

Raffiné

Voilà une version intemporelle et chic du sac 48 heures : en cuir grainé bleu marine, avec son étiquette de voyage de la même couleur et une longue sangle amovible à l'attache en métal argenté.

Sac de voyage en cuir grainé. Prix : 580 euros.

LOUIS VUITTON*

Renouvelé

Indémodable depuis sa création en 1930, le Keepall Bandoulière 50 troque la classique toile Monogram pour un cuir Taurillon souple bleu pétrole et se pare d'un sigle en relief.

Sac Keepall Bandoulière 50. Prix : 3 200 euros.



PRADA

Discret

La maison de luxe mise sur la discrétion avec un bagage ton sur ton bleu marine, à la silhouette structurée et au logo brodé. Une étiquette siglée en cuir habille sa double poignée en toile canvas.

Sac de sport en toile. Prix : 2 650 euros.



BOTTEGA VENETA

Tressé

Le fameux cuir Intrecciato de Bottega Veneta, tressé à la main, est décliné dans un bleu pétrole profond. Les poignées rondes et la bandoulière épaule du modèle sont assorties.

Sac de voyage Intrecciato. Prix : 4 900 euros.



Yema

Réveil tricolore

PAR FRÉDÉRIC BRUN

Le pavillon tricolore flotte haut. Pour fêter les 400 ans de la Marine nationale, la marque Yema a profité du 14-juillet pour dévoiler la Navygraf Barracuda CMM.20. Une édition limitée dont le nom rend hommage à la classe de sous-marins des forces navales françaises et qui met en surface le calibre automatique à remontage par micro-rotor CMM.20 (Calibre Manufacture Morteau 20). L'introduction de nouveaux mouvements maison, conçus à Morteau (Doubs), a donné une dynamique contemporaine à Yema. Une stratégie lancée dès 2009 par la famille Bôle, propriétaire de la marque fondée en 1948 à Besançon. Outre la Yachtingraf,

la montre favorite du navigateur Éric Tabarly, l'emblématique Rallygraf, un chrono porté jadis en course par le pilote automobile Mario Andretti, ou la Spacegraf, première montre française portée dans l'espace, les récents lancements confirment la vitalité de la manufacture franc-comtoise. Elle a investi plus de 3 millions d'euros dans sa modernisation depuis 2022 et produit désormais près de 40 000 montres par an. Les amateurs de garde-temps raffinés lorgnent la Granvelle Renaissance CMM.29, avec son boîtier coussin. Mention spéciale pour la créative Silberstein Marine 2, conçue avec le designer horloger français Alain Silberstein. Le réveil de l'horlogerie mortuacienne a sonné! ■



Yema Navygraf Barracuda CMM.20.

Boîtier : en acier inoxydable 316L.
Diamètre : 39 mm. Mouvement : CMM.20.
Remontage : automatique par micro-rotor.
Réserve de marche : 70 heures.
Édition limitée : 400 exemplaires.
Prix conseillé : 2 249 euros.



Yema Granvelle Renaissance CMM.29.

Boîtier : acier. Diamètre : 37,5 mm.
Mouvement : CMM.29.
Remontage : automatique par micro-rotor.
Réserve de marche : 70 heures.
Prix conseillé : 2 100 euros.



Yema x Silberstein Marine 2.

Boîtier : titane. Diamètre : 40 mm.
Mouvement : CMM.20.
Remontage : automatique par micro-rotor.
Réserve de marche : 70 heures.
Édition limitée : 150 exemplaires.
Prix conseillé : 3 990 euros.



Le restaurant. Une ancienne teinturerie transformée en table bistro, où la cheffe des lieux prend le temps d'accueillir chaque client par un sourire communicatif.

tal aux champignons, explosives de saveur, les baos au levain et au porc laqué, les gâteaux au radis daikon, à la saucisse et aux crevettes séchées, sans oublier les raviolis grillés.

Tout est fait maison (pâte, farce, pliage) avec des techniques ancestrales qui demandent du temps et une gestuelle précise, des machines et un four cylindrique (pour les canards laqués), venu de Hong-Kong. Côté sourcing, c'est la même exigence. Sophie Ya se fournit principalement auprès de Terroirs d'Avenir et de producteurs fermiers (pour les poulets surtout). « Cette qualité joue sur les goûts et les textures, dans l'assiette ça change tout », explique-t-elle. Pour casser un peu plus les clichés qui entourent souvent la « cuisine chinoise » (tout ne se réduit pas au traiteur du coin ou à la cuisine de palace!), la cheffe soigne sa carte de boissons. Son sommelier, Clément Duong, crée cocktails et mocktails aux saveurs voyageuses (sirop de rose, de pandan ou de jasmin, etc.) et n'hésite pas à accompagner les *dim sum* d'un chablis ou d'un char-donnay de Bourgogne.

Impossible de tout goûter en une seule fois. Il faudra revenir pour déguster ses autres plats de cœur comme le *claypot* au poulet fermier, ou les *hofan*, des pâtes de riz maison cuites au wok, une cuisson qu'elle a réussi à dompter avec le temps. À moins de préférer son poisson du jour à la vapeur et profiter, cette fois, de la salle de l'étage où sont installées des tables tournantes, comme celles des restaurants de Hong-Kong. Et si finalement l'adresse chinoise la plus charmante de Paris se tenait là, dans ce petit coin perché du XVI^e arrondissement? La cheffe étoilée que l'on a croisée ne dirait certainement pas le contraire. ■

Note : 17/20. Menu midi : 28 euros (entrée, plat, dessert).
Dim sum : 8 à 14 euros. Plats : 18 à 55 euros. Cocktails : 8 à 12 euros.
26, rue Freycinet, Paris (XVI^e).
Tél. : 01-49-53-93-74. Feel-ling.fr

Il est midi et le soleil d'été perce à travers les fenêtres de l'ancienne teinturerie de la rue Freycinet, à Paris (XVI^e), où Sophie Ya a récemment ouvert sa table bistro. Dix ans en arrière, elle a renoncé à une carrière dans la communication et l'événementiel pour enfiler un tablier et faire revivre les recettes de sa grand-mère cantonaise. Formée sur le tas et déjà à la tête d'une première adresse dans le quartier, elle pousse aujourd'hui le curseur sentimental en affirmant ses partis pris culinaires.

Pour l'heure, tout est encore calme. Installée derrière les vitres de sa petite cuisine d'envoi, la cheffe prend le temps d'accueillir chaque client par un sourire communicatif qui ne la quitte jamais. À mesure que les tables se remplissent, le service s'active. C'est un défilé de plateaux remplis de paniers en bambou empilés les uns sur les autres qui arrivent encore fumants de vapeur sur les tables. Il faut goûter à la star des lieux : les *cheung fun* croustillants aux crevettes, des rouleaux de feuilles de blé frites enrobées d'une feuille de riz fondante cuite à la vapeur (une version végétarienne existe aussi). En bouche, le contraste fonctionne : c'est délicat et aussi croquant qu'élastique! Viennent ensuite les bouchées cris-

Feel Ling - La Table **Délices chinois**

PAR CÉLINE FAUCON

Dans son nouveau restaurant parisien, Sophie Ya met à l'honneur ses racines cantonaises. Elle y sublime l'art des dim sum, petites bouchées cuites à la vapeur, et réinvente les saveurs de son enfance.



Paul Gaillet

Assortiment de dim sum. Ici, tout est fait maison (pâte, farce, pliage) avec des techniques ancestrales qui demandent du temps et une gestuelle précise.



Photos : SP

Les Cimes bleues (La Baule-Escoublac)

Chic atlantique

PAR PIERRE HAVEZ

Sur le remblai de la station bauloise, le premier hôtel 4 étoiles du groupe immobilier Giboire revisite les codes sportifs, conjuguant design raffiné et bien-être. Une escale balnéaire feutrée.



Chambre Prestige terrasse vue mer et canopée. Une décoration soignée, orange et verte, signée Dorothée Delaye.

Le remblai de La Baule-Escoublac s'orne d'un nouvel écran hôtelier sport et chic, aux côtés de ses illustres prédécesseurs aux atmosphères plus traditionnelles. Ouvert fin juin par le groupe Giboire, le bâtiment neuf, tout en courbes fluides évoquant les vagues de l'océan, se distingue d'emblée par sa décoration très soignée, signée Dorothée Delaye.

Lignes géométriques, mobilier sur mesure, moquette moelleuse comme un green, tons ocre, verts et bleu pastel : les codes des sports baulois – tennis, golf, voile et équitation – se convoquent dès l'entrée, dont l'ambiance feutrée rappelle celle des clubs britanniques. Aussitôt la réception franchie, les sens sont en alerte. Au centre de l'atrium, un bar spectaculaire en carreaux de faïence couleur marine invite à s'asseoir pour savourer un cocktail dans la cour intérieure. À moins de se laisser guider vers l'espace spa aux influences Art déco, pour se délasser dans la piscine intérieure, le sauna et le hammam, ou s'offrir un soin haut de gamme (en partenariat avec la marque Alaena).

Une bulle soyeuse et dynamique que l'on retrouve dans les chambres, à travers la tête de lit en tissu relevé de motifs graphiques orange et verts, ou le fauteuil couleur terre battue posé près de la baie vitrée ouverte d'où parviennent cris de mouettes et odeurs de pins. Suites communicantes, partenariats avec des clubs de plage voisins, le 4-étoiles offre une halte sereine et accueillante. Une première réalisation prometteuse pour le promoteur rennais, qui accélère sa diversification dans l'hôtellerie, avec l'ouverture prochaine du Bârma, à Courchevel (La Tania) en décembre, suivie de futurs établissements à La Plagne, Villefranche-sur-Mer et Nantes. ■

LES CIMES BLEUES.

101 chambres et suites. À partir de 197 euros (chambre confort) et 349 euros (suite familiale). 10 bis, avenue de la Mer, La Baule-Escoublac (Loire-Atlantique). Cimesbleues.com



Lucas Charrier

Léa Drucker et Agathe Dronne. Gabrielle, cheffe de service tranchante quitte à paraître malaimable, semble avoir un coup d'avance sur tout le monde.

La Vie d'une femme

Virus amoureux

Le quotidien millimétré d'une chirurgienne est bousculé par un coup de foudre. Une comédie dramatique au rythme trépidant.

Depuis ses débuts derrière la caméra, l'obsession amoureuse et la manière dont le cœur prend parfois soudainement le pas sur la raison constituent l'ADN du cinéma de Charline Bourgeois-Tacquet. D'abord par le prisme d'un court-métrage, *Pauline asservie* (2018) dans lequel Anaïs Demoustier campait une jeune femme au bord de la crise de nerfs en attente du texto de son amant. Puis par son prolongement, un premier long-métrage, *Les Amours d'Anaïs*, découvert à la Semaine de la critique cannoise 2021. Anaïs Demoustier (encore) y incarnait une digne descendante des héroïnes tout feu tout flamme des comédies de Jean-Paul Rappeneau ou Philippe de Broca.

Son personnage avait choisi de vivre au seul rythme des emballements de son palpitant sans craindre de révéler sa passion amoureuse. Qu'elle balance pour un homme ou... pour la femme de ce dernier!

Découvert en compétition lors du dernier Festival de Cannes, le deuxième long-métrage de Charline Bourgeois-Tacquet, *La Vie d'une femme*, semble de prime abord à mille lieues de ce savoureux type de marivaudage. On y suit le quotidien de Gabrielle, une chirurgienne maxillo-faciale et cheffe de service, dont le surnom – « Robocop » – ne doit rien au hasard. Dans sa vie professionnelle comme privée, elle semble tout porter à bout de bras : sa mère, sa sœur, son mari ou les

enfants de ce dernier, mais aussi les femmes et les hommes sous sa responsabilité, dans un hôpital de plus en plus à l'os en termes de moyens alloués. Le climat est délétère et les situations glissent jour après jour vers des dommages collatéraux de plus en plus inquiétants.

La réalisatrice lance d'emblée l'histoire à un rythme trépidant. Mais sur la distance, le film tient en s'appuyant sur sa merveilleuse interprète principale, Léa Drucker, qui prend en charge la tonicité du récit jusqu'à l'épuisement. Par-delà la qualité d'écriture, ce qui frappe, c'est la manière dont la comédienne fait instantanément sien son personnage. Une femme tranchante quitte à paraître malaimable, tant elle a un coup d'avance sur tout le monde et balaie sans ménagement toute entrave. Léa Drucker lui apporte aussi sa douceur qui contraste avec cette armure de super-héroïne du quotidien que rien ne semble pouvoir abîmer... sauf les fameux emballements du cœur. Ils naîtront chez Gabrielle de sa rencontre avec une écrivaine (Mélanie Thierry, irrésistible), venue dans son service à la recherche d'inspiration pour son prochain roman. Le coup de foudre fait peu à peu dérailler cette machine si parfaitement huilée en sortant Gabrielle de sa zone de confort.

Charline Bourgeois-Tacquet filme avec autant de justesse les visages qui s'empourprent que les corps qui s'entremêlent. Toujours à bonne distance, sans voyeurisme ni fausse pudeur. L'émotion côtoie sans cesse l'humour, en particulier dans la manière dont le mari de Gabrielle (génial Charles Berling) va apprendre puis gérer cette relation extraconjugale. *La Vie d'une femme* est certes reparti bredouille de la Croisette, mais il offre un des portraits de femme les plus riches de cette année. Et l'opportunité pour Léa Drucker de décrocher son troisième César, après ceux de *Jusqu'à la garde* en 2019 et *Dossier 137* cette année. Elle le mérite amplement. ■

PAR
THIERRY
CHÈZE

De Charline Bourgeois-Tacquet.
Avec Léa Drucker, Mélanie Thierry,
Charles Berling... Durée : 1 h 38.

Hitchcock & Mary Rose

Maître du suspens et de la peur

PAR OLIVIER FRÉGAVILLE GRATIAN D'AMORE

Mêlant fiction et réalité, l'histoire de l'emprise du cinéaste sur une actrice résonne avec notre époque.

Crise d'intolérance

Chaque nouvelle création de Russell T. Davies est un événement. Après *Queer as folk*, première série aux personnages principaux gays et lesbiens, *Years and years* ou *It's sin*, il récidive avec *Tip toe*. S'appuyant sur la détérioration progressive de la relation entre deux voisins de longue date, son récit encapsule avec maestria quelques grands sujets de société de notre époque sans jamais enfoncer de portes ouvertes.

Tip toe. Série créée par Russell T. Davies. Avec Alan Cumming, David Morrissey, Pooky Quesnel... 5 épisodes sur HBO Max.



Univers toxique

En 2023 sortait *Silo*, série postapocalyptique addictive dans un futur dystopique. Sur une planète dévastée où l'air est devenu toxique, 10 000 personnes vivent sous terre dans un silo géant, formant une société régie

par un pacte que tous croient destiné à les protéger. Après une saison 2 frustrante, la troisième renoue avec le suspense initial, tout en distillant finement nombre de secrets de son univers. Un sommet du genre.

Silo, saison 3. Série créée par Graham Yost. Avec Common, Rebecca Ferguson, Harriet Walter... 10 épisodes sur Apple TV.

Aux sources de Naples



Tout part du livre choc publié en 2006, dans lequel Roberto Saviano explorait Naples, dominé par la mafia, sur fond de guerres entre clans rivaux. Puis il y eut un film, primé à Cannes en 2008, et, à partir de 2014, une série dont, comme son titre l'indique, *Gomorra : Les Origines*, constitue le préquel. Le moment, dans son adolescence, où tout bascule pour Pietro Savastano, qui deviendra un pont de la Camorra. Un complément parfait et admirablement orchestré.

Gomorra : Les Origines. Série créée par Leonardo Fasoli, Maddalena Ravagli et Roberto Saviano. Avec Luca Lubrano, Francesco Pellegrino, Flavio Furno... 6 épisodes sur MyCanal.



Mélanie Page et Éric Prat. Tippi Hedren, muse d'Alfred Hitchcock, voit sa carrière brutalement freinée lorsqu'elle résiste aux avances insistantes du réalisateur.

Une porte, un canapé, une table. Quelques meubles suffisent à faire surgir le Château Marmont, à Hollywood. Alfred Hitchcock y retrouve sa scénariste Jay Presson Allen et sa muse, Tippi Hedren. Le tournage des *Oiseaux*, qui ont fait de la comédienne une star, vient de s'achever et celui de *Pas de printemps pour Marnie* est retardé. Le cinéaste met ce temps suspendu à profit pour ressortir *Mary Rose*, étrange pièce fantastique de J. M. Barrie qu'il rêve d'adapter. Une séance de travail s'organise. Très vite, le huis clos déraile.

Hitchcock a de l'appétit et Tippi Hedren est à son goût. Il charme, insiste. Elle esquive, menace de partir, revient, lui tient tête. Le maître n'aime guère qu'on lui dise non. Maintenu sous contrat mais sans emploi, l'actrice verra sa carrière brutalement freinée. Michael Sadler tient là une matière en or. Si son texte manque parfois de relief et malgré quelques longueurs, il fait tomber le masque. Derrière la lé-

gende surgit un ogre obsédé par son désir, habitué à ce que tout lui cède et prêt à user de son pouvoir lorsqu'une femme lui résiste. La mise en scène de Christophe Lidon éclaire les rapports de force. Fiction, fantastique et réalité se télescopent. Éric Prat est formidable, presque attachant un instant, prédateur glaçant le suivant. Marjorie Frantz campe une Jay Presson Allen vive et piquante. Mélanie Page rayonne. Sa Tippi Hedren conserve l'élégance impeccable de l'héroïne hitchcockienne. La muse s'efface derrière une femme qui refuse de céder. Soixante ans plus tard, l'histoire n'a rien d'une anecdote. Le maître du suspense savait instaurer la peur. Mais face à une femme qui lui tient tête, le voilà réduit à son sexisme le plus brutal. ■

Pièce de Michael Sadler. Mise en scène et scénographie de Christophe Lidon. Avec Éric Prat, Marjorie Frantz et Mélanie Page. Durée 1 h 20. Au Théâtre de l'Œuvre, à Paris (IX^e). Du jeudi au samedi à 19 heures, le dimanche à 17 h 30. Tél. : 01-44-53-88-88.



Statue Songye, d'origine congolaise.
Estimée 40 000 à 60 000 euros.

VENTE AUX ENCHÈRES

Trésors africains

PAR CLÉMENTINE POMEAU-PEYRE

Collectionneur belge, Jean-Jacques Rotthier a eu de nombreuses passions, dont Artcurial assure la dispersion. Après les antiquités égyptiennes et avant les tableaux de maîtres anciens, ses pièces d'arts africain et océanien sont mises à l'honneur. « *C'est une vente très sélective d'environ 80 œuvres, pour la plupart acquises auprès de grands marchands belges, précise Stéphane Aubert, commissaire-priseur associé. Elles ont souvent été prêtées pour des expositions.* » Certains auront donc déjà vu le sceptre d'autorité de style Mwanga, provenant des royaumes Luba ou Kibango, au milieu du XIX^e siècle, surmonté de deux figures féminines (estimé 40 000 à 60 000 euros). Ou les quatre sculptures monumentales Songye (15 000 à 80 000 euros pièce), d'origine congolaise. Mesurant presque 1 mètre de haut, ces statues devaient, après leur fabrication, être activées par des rites qui leur donnaient une capacité à guérir, protéger ou apporter la fertilité à la communauté. « *Il y a de moins en moins de ventes d'art africain et les collectionneurs sont très attentifs à la provenance et à la rareté des pièces* », souligne Stéphane Aubert. Bien documenté, l'ensemble rassemblé par Jean-Jacques Rotthier entre les années 1970 et 1990 recèle quelques pièces propres à satisfaire ces demandes : un seul autre exemplaire de statue janiforme (double face) Kuyu, telle que celle collectée au Congo entre 1910 et 1930 (40 000 à 60 000 euros), est connu et il est conservé dans les collections de la Fondation Dapper.

Vente par Artcurial, à Paris (VIII^e), le 8 septembre. Artcurial.com

Frida. La Fabrique d'une icône

Khalo superstar

PAR CAROLINE BRUN

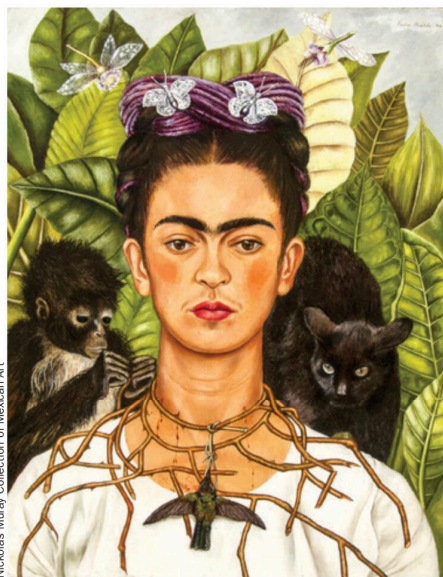
Au fil d'œuvres emblématiques, la Tate Modern de Londres raconte l'impact de la peintre mexicaine et son héritage dans l'art et la société.

L'exposition aurait tout aussi bien pu s'appeler : Par-delà Frida Kahlo. Car si l'artiste mexicaine est largement installée dans le corpus artistique du XX^e siècle, on s'est rarement intéressé aux sources de la « fridamania ». C'est ce qu'explore la Tate Modern, à Londres,

parlent d'elles-mêmes, y compris les natures mortes et le bestiaire, à mi-chemin entre le Douanier Rousseau et Dali. Dialoguant avec celles d'autres artistes latino-américaines, ses peintures mettent en lumière l'attraction commune pour les masques et squelettes (*Fille avec un masque de mort*, 1938) ainsi que le

motif obsessionnel de la mort et du rêve.

La fascination posthume pour Frida Kahlo est aussi intéressante. Le mouvement Chicano américain fit de l'artiste aux robes tehuana une héroïne de la résistance politique; les cercles féministes puis queer placèrent cette femme bisexuelle, qui se portaitrait aussi en homme, au cœur des problématiques de genre; son corps martyrisé par la maladie et un accident de bus en firent un symbole de la lutte contre le handicap. Pas étonnant que tant d'artistes se soient inscrits dans son sillage à la fois sombre et

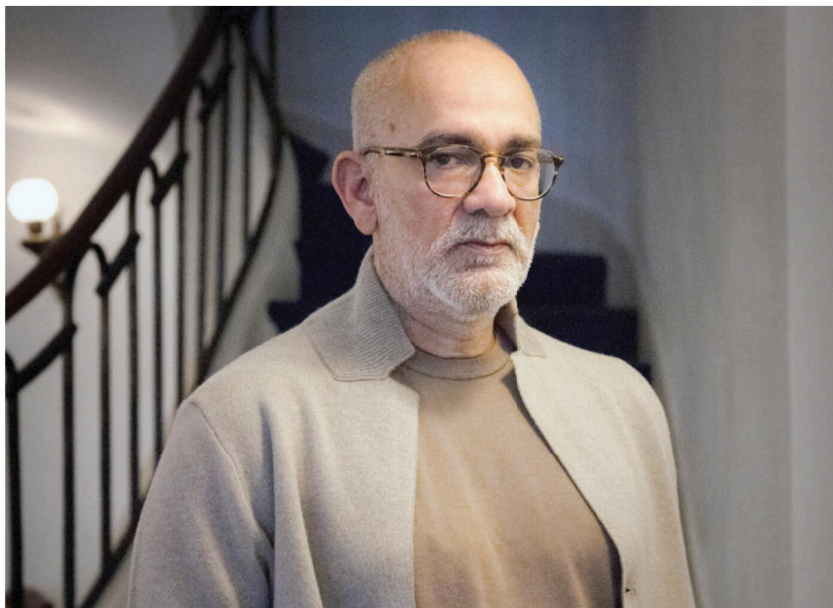


Autoportrait au collier d'épines et colibri (1940), Frida Kahlo. L'artiste se représentait en femme et en homme.

dans une mise en scène multifocale très convaincante. En 2005, le musée avait déjà consacré à Frida Kahlo une vaste rétrospective; cette nouvelle exposition élargit le champ, montre son impact sur l'histoire de l'art et fait la part belle aux affinités surréalistes – même si l'artiste rejetait la filiation de « *surréaliste autodidacte* » décriée par André Breton. Mais les œuvres

lumineux, comme le Japonais Yasumasa Morimura (*Un dialogue intérieur avec Frida Kahlo*). Appropriation? Récupération? La production de masse de ses produits dérivés en font aussi un précurseur du merchandising artistique. ■

Frida. La Fabrique d'une icône.
À la Tate Modern de Londres, jusqu'au
3 janvier 2027. Tate.org.uk



Patrice Normand/Lesbros

Gustavo Faveron Patriau. L'auteur relie une multitude d'intrigues, servies par son écriture polymorphe.

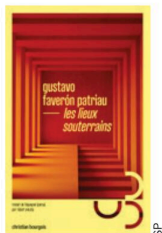
Roman

Sublime effroi

PAR ALEXIS BROCAS

Un récit vertigineux cerne la version latino-américaine du mal dans toute son ampleur.

Chaque rentrée littéraire cache un monstre – entendez un ouvrage qui déjoue, par ses dimensions hors normes, son style torrentiel, son propos foisonnant, toute tentative d'enfermement dans un discours critique. Cette année, il s'intitule *Les Lieux souterrains* et vient du Pérou, auréolé d'un succès international qui devrait se perpétuer en France : rares sont les romans capables d'absorber dans leurs pages les crimes de tout un continent. D'autant qu'il s'agit de l'Amérique du Sud de la deuxième moitié du xx^e siècle, régie par des dictatures pratiquant volontiers la torture, parfois avec les conseils d'experts occidentaux au sombre C.V. Tâchons de canaliser cet Amazone narratif. Et remontons à sa source, George Ben-



Les Lieux souterrains, Gustavo Faveron Patriau, traduit de l'espagnol (Pérou) par Robert Amutio, Éditions Bourgois, 704 pages, 29 euros.

nett, un jeune cinéaste que l'on découvre en 1992 à Lima, séduisant une étudiante pour approcher le père de celle-ci, qu'il séquestre et martyrise au nom d'une mystérieuse Laura Trujillo. Laquelle apparaît dans la section suivante, mariée à Clay, ornithologue américain, et qui reçoit d'étranges manuscrits adressés depuis une librairie qui n'existe plus. Ajoutons que Clay est hanté par un remord remontant à la Seconde Guerre mondiale, qu'il a vu sa première famille anéantie de façon abominable, et que ces événements sont liés puisque dans ce livre, tout conflue.

Jeune fille, Laura a elle-même vécu une sordide séquestration. Devenue enseignante, elle a eu pour élève George, dont elle sait le drame, être l'enfant d'un agent de la CIA dément, concepteur de prisons dont on ne revient jamais, instructeur de tous les tortionnaires du continent, et par ailleurs auteur d'un meurtre à caractère sexuel. George s'est-il chargé de défaire l'œuvre paternelle ? La réponse impliquera d'autres violences hyperboliques, et pourtant on poursuit, vissé aux pages par le talent de l'auteur, son écriture vertueusement polymorphe et sa volonté d'aller coûte que coûte au bout de son sujet. Autant dire au bout de la nuit humaine. ■

Roman

Retourner à la poussière

L'Amérique rurale a ses mythologies, comme le Dust bowl, ces tempêtes de poussière qui, dans les années 1930, ravagèrent les états du



St.

centre du pays. Karen Russell les raconte à travers les voix d'une orpheline mordue de basket-ball, de l'oncle fermier qui l'a recueillie, de la « sorcière des plaines » dont elle devient l'apprentie et d'une photographe noire venue documenter les effets du New deal. Leurs tribulations révéleront un shérif en figure du mal, réveilleront la mémoire indienne des lieux et irrigueront d'espoir leurs âmes asséchées.

Quand vient la tempête, Karen Russell, traduit de l'anglais (États-Unis) par Karine Lalechère, Albin Michel, 496 pages, 23,90 euros.

Roman

En eaux profondes

Le jour du décollage de la mission Apollo, Richie, 5 ans, se noie dans une piscine surpeuplée. Les braves gens accusent la maître-nageuse, coupable d'être jolie...



St.

La vérité est bien sûr ailleurs, comme toujours chez Laura Kasischke, qui, après treize ans d'absence, livre ce roman d'une éblouissante perfection formelle, où la narration rayonne autour du drame, sans souci de chronologie, pour faire découvrir ses prémisses et ses répercussions cachées. Ceci pour opposer aux explications simples, fournies par la rumeur, la vie dans toute sa complexité.

Baignade surveillée, Laura Kasischke, traduit de l'anglais (États-Unis) par Céline Leroy, Gallimard, 320 pages, 23 euros.



Double je

Jean-François Arnaud
Nicolas Domenach

MERCREDI 26 AOÛT

À la rentrée du Medef, Patrick Pouyanné fait sa loi

Le grand moment de vérité à La REF (Rencontre des entrepreneurs de France), la grand-messe de rentrée du Medef à Roland-Garros, n'était pas celui que l'on attendait. Certes, toutes les caméras étaient pointées sur le court Philippe-Chatrier pour la « Séquence politique de clôture » avec son casting de rêve (Attal, Glucksmann, Le Pen, Mélenchon, Philippe, Retailleau, Tondelier), mais avant ce concours de beauté très balisé, d'autres ont dit les choses franchement sur le Central. Entouré notamment de l'essayiste Natacha Polony et de la présidente (Horizons) des Pays de la Loire, Christelle Moranaïs, intarissables sur les gabegies de l'État, le PDG de TotalEnergies, Patrick Pouyanné, a haussé le ton : « *Il faut se demander si l'on veut que la France soit un pays de consommateurs ou de producteurs. On n'a pas le choix, il faut produire plus, et donc travailler plus !* » L'homme le plus efficace de l'Hexagone pour le pouvoir d'achat, avec le plafonnement du prix de l'essence à 1,99 euro, menace gouvernement et députés : « *Si vous insérez une taxe sur les superprofits dans la loi de finances, j'augmente les prix à la pompe.* » La loi du plus fort ?

VENDREDI 28

Dans l'ombre de Hollande, Wilfrid Pailhès s'active

Le couteau suisse de François Hollande est drômois. Élu d'opposition à Bourg-lès-Valence, Wilfrid Pailhès, très proche de l'ancien président, est apparu récemment en faisant circuler pour l'anniversaire de « l'Ex » (72 ans le 12 août) des affiches qui se sont arrachées. Enfin, pour les coller. Avec des accents de regret et des slogans nostalgiques du genre : « *Lui président, le déficit s'est réduit...* » ou encore « *Lui président, 8 millions de Français les plus démunis ont été exonérés d'impôts.* » Cet homme de confiance fait l'interface. « *Sa porte est toujours ouverte* » et on se bouscule. Il fait le tri et le messenger, rappelle toujours, donne suite. Y compris aux bonnes volontés qui, dans le public comme dans le privé, viennent ou reviennent pour éviter « la fatalité Mélenchon » et « *ne croient pas à la densité Glucksmann* ». Il orchestre aussi les déplacements qui vont se multiplier avec la sortie du prochain livre de Hollande. C'est « Wilfrid » qui prend soin de rappeler, de coordonner. Il a commencé, par exemple, à réunir les élus par visioconférence. Son avantage, c'est qu'il a « la confiance de Hollande » qu'il n'a jamais abandonné. Il est fidèle depuis qu'il officiait comme conseiller à Bercy, alors que ses collègues ont suivi Emmanuel Macron à l'Élysée. Aujourd'hui, ils reviennent !

LUNDI 31

Pour son biographe, Marine Le Pen aura du mal à passer les 50 %

Il faut arrêter de dire et répéter que c'est gagné pour Marine Le Pen ! » L'avertissement vient d'Hubert Coudurier, le directeur de l'information au *Télégramme*, après une plongée en profondeur dans la famille et les réseaux lepénistes (*Le Mystère Marine Le Pen*, éd. Plon) particulièrement fouillée et robuste. Or, s'il accorde à « *cette dure à cuire qui n'a peur de rien* » le crédit d'une prétendante, à la détermination façonnée par les épreuves, le biographe relève que « *passer de 35 à 51 %, ce n'est pas gagné* ». « *Ne serait-ce d'abord que parce que beaucoup dans ce parti s'y croient et ont tendance à vendre la peau de l'ours avant de l'avoir tué.* » En outre, « *elle va être la cible unique contre qui, pendant des mois, les tirs vont se concentrer* ». Enfin, « *si les cadres ont fait des efforts pour se professionnaliser, beaucoup ne sont pas au niveau et le mouvement se heurte encore à une profonde hostilité dans le pays* ». La promotion précipitée de Jordan Bardella a laissé des traces, « *car lui et ses proches ont eu du mal à rentrer dans le rang* ». On peut aussi s'interroger : « *Son père, Jean-Marie Le Pen, ne voulait pas vraiment du pouvoir. Et elle ?* »

MARDI 1^{ER} SEPTEMBRE

« Mozart » président... aurait pu choisir Nestlé

Enième livre consacré à la multinationale de l'agroalimentaire, *La Face cachée de l'empire Nestlé*, signé du journaliste Alexandre Duyck (Nouveau Monde Éditions), arbore le bandeau accrocheur « L'Enquête choc ». Avec ses nombreux écarts de conduite (Buitoni, Perrier), la firme helvétique est indéfendable. C'est même une cible de choix pour les enquêteurs. Alexandre Duyck rappelle un détail qui fait sourire. L'ancien président de Nestlé, Peter Brabeck-Letmathe, a confié qu'en 2012, il aurait aimé voir Emmanuel Macron lui succéder à la tête du leader mondial de l'alimentation : « *Je l'aurais bien engagé comme CFO [directeur financier], afin qu'il devienne ensuite CEO [directeur général]. Mais dans son cœur, il est politicien.* » Celui que l'on surnommait alors sans rire le « Mozart de la finance » dit non à Nestlé et oui à François Hollande, qu'il rejoint à l'Élysée, puis trahit. Une présidence Macron aurait-elle préservé Nestlé de toutes ses avanies ? Il n'est pas trop tard, Mozart est bientôt à nouveau disponible pour la finance. ■

À la semaine prochaine

Chez votre marchand de journaux

© GRAND PALAIS / RMN / MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE / MICHEL ARQUIN

SCIENCES
ET
AVENIR

EL NIÑO
Alerte au monstre
climatique p.32



Le proto-élamite, apparu dans l'actuel Iran il y a 5000 ans, reste largement indéchiffré.

Les nouvelles origines de **L'ÉCRITURE**

HABITEZ TOUT EN HAUT DU MONDE LE TEMPS D'UN VOYAGE

-700€

pour toute réservation
avant le 30 septembre*

La Norvège avec Hurtigruten,

Un voyage mythique à bord de l'Express Côtier, qui offre à ceux qui embarquent, l'une des plus belles expériences au monde. Un aller à travers l'histoire, un retour à la nature et à la vie des communautés locales.



HURTIGRUTEN



Scannez
pour en
savoir plus

Réservez au **01 86 26 03 81**, sur hurtigruten.com ou dans votre agence de voyages.

***Offre soumise à conditions, non cumulable, valable pour toute nouvelle réservation à partir du 27.07.2026.
-350 € par personne (soit -700 € par cabine double) pour un voyage Bergen/Bergen en juillet/août 2027.**