

<http://couriercadres.com/management/art-de-decider-discrimerement/cadre-ou-dirigeant-comment-preparer-une-deuxieme-vague-de-covid-19-10072020/>



vendredi 10 juillet 2020, par [Fabien Soyez](#)

**Le coronavirus pourrait bien circuler à nouveau fortement à la rentrée. Le gouvernement a déjà demandé aux entreprises de se préparer en constituant des stocks de masques. Mais au-delà, que peuvent, et que doivent faire les DRH, les managers et les dirigeants face à l'éventualité d'une seconde vague, avec à la clé un possible reconfinement ? François Geuze, expert RH et management, nous livre ses conseils.**

Le directeur général de la Santé a récemment alerté sur la forte probabilité d'une seconde vague en octobre : comment les cadres et dirigeants peuvent-ils s'y préparer ?

Rappelons les rôles, partagés, de chacun : les DRH et les chefs d'entreprise doivent **s'assurer que tous les moyens sont disponibles pour que le management puisse organiser le travail et la continuation de l'activité des collaborateurs.**

Tout d'abord, cadres et dirigeants doivent dès maintenant se pencher sur tout un ensemble d'éléments de principes de précaution, dans le cas où l'activité de l'entreprise persisterait au bureau malgré une seconde vague. Il faut re-valider avec les partenaires sociaux les différents dispositifs qui ont pu être mis en place en matière de sécurité sanitaire. Pour ceux dont la présence serait nécessaire au bureau, les employeurs devront prévoir des masques et du gel hydro-alcoolique en nombre suffisant. Le gouvernement a d'ailleurs demandé récemment aux entreprises de se constituer un stock de 10 semaines de masques.

Les réflexions sur la re-structuration des bureaux peuvent avoir été abandonnées par certaines entreprises depuis l'allègement du protocole national de déconfinement. Elles doivent aussi être reprises et menées à leur terme. Par exemple, si l'idée était de transformer les open-space en flex-office, c'est maintenant ou jamais qu'il faut le faire. Les managers ont aussi pour rôle, actuellement, de prévoir une nouvelle forme de plannings pour les équipes, pourquoi pas basée sur le télétravail en roulement actuellement mis en place dans de nombreuses entreprises.

Finalement, dirigeants et cadres ne devraient pas, en règle générale, abandonner les gestes barrières et les règles de distanciation qui prévalaient jusqu'en juin, et essayer de continuer à les respecter.

En prévision d'un reconfinement (local ou général) hypothétique, les RH, patrons et managers devraient-ils aussi anticiper ce qu'ils ont fait dans l'urgence en mars ?

**Si un reconfinement global est peu probable, des reconfinements locaux sont une vraie possibilité pour certaines entreprises.** Dans cette optique, managers et dirigeants doivent aussi solliciter les partenaires sociaux pour faire le bilan de la manière dont l'entreprise a fonctionné la première fois, au printemps dernier.

Afin de se mettre d'accord sur ce qui pourra être relancé comme en mars, et sur ce qui ne devra pas l'être. Par exemple, la façon dont s'est passée la communication interne, ou l'organisation du travail. L'idée est d'isoler les points de progrès, de se concerter avec les syndicats, puis de communiquer dessus avec les collaborateurs, afin de leur expliquer ce qui se passera en cas de seconde vague.

**Les DRH et les managers devront aussi éviter de généraliser à nouveau le télétravail en urgence, sans préparation...**

Entre mars et mai dernier, nous avons tous travaillé à domicile en mode confiné comme nous le pouvions. Mais le télétravail se négocie, s'individualise, s'anticipe, s'organise et se formalise. Un bilan sur le télétravail doit donc être réalisé au plus vite, et une adaptation des modalités doit survenir... si possible avant mi-septembre. Il faut penser à l'équipement, aux partages d'informations dans le respect de la RGPD, ainsi qu'aux éventuelles journées où le salarié pourrait revenir au bureau.

Côté équipement, cela peut être très concret, au-delà de l'ordinateur portable : par exemple, prévoir la possibilité pour les collaborateurs d'embarquer avec eux leur fauteuil de bureau. Les applications informatiques doivent aussi être prêtes ; même si les informaticiens ont déjà énormément œuvré ces derniers mois.

Le fait d'encadrer le télétravail ne risque pas de le rendre moins flexible à mon sens. Au contraire, cela devrait le rendre plus acceptable, avec un bien meilleur équilibre vie personnelle-vie professionnelle. Le fait de poser des bornes permettra d'éviter d'avoir une prise trop importante du travail dans la vie privée, et des risques psychosociaux importants pouvant conduire au burn-out.

Faudrait-il préparer "mentalement" les salariés à un potentiel retour au télétravail confiné ? Je reste mitigé à l'idée de trop en parler. Globalement, le risque serait de participer à la



diffusion d'une psychose au sein des équipes sur la diffusion du virus. Et de démotiver les troupes.

En cas de deuxième vague, plutôt que de faire passer le message anxiogène que "demain, nous allons tous mourir", il faut expliquer aux salariés que l'entreprise a travaillé à la mise en place d'un plan précis, balisé et rassurant : "nous avons déjà pris toutes les mesures visant à vous protéger et à garantir la pérennité de notre activité".

Les cadres doivent-ils aussi tirer des leçons du premier confinement, en ce qui concerne leur propre façon de manager ?

Oui, absolument. Ils doivent dès maintenant revoir la relation qu'ils peuvent avoir avec leurs collaborateurs, en se rendant disponibles sans être oppressants. Ne plus chercher, sur le long terme, à fliquer en permanence leurs salariés, et leur faire confiance. Mais être là dès qu'ils ont besoin d'eux, pour les écouter. Car trop souvent, les reproches visant les managers concernent leur indisponibilité, ainsi que leur manque d'écoute.

**L'EXPRESS**

## Covid-19 : le Conseil scientifique anticipe une "reprise épidémique" à l'automne

[https://www.lexpress.fr/actualite/societe/sante/covid-19-un-membre-du-conseil-scientifique-anticipe-une-reprise-epidemique-a-l-automne\\_2130377.html](https://www.lexpress.fr/actualite/societe/sante/covid-19-un-membre-du-conseil-scientifique-anticipe-une-reprise-epidemique-a-l-automne_2130377.html)

### Le scénario d'un regain de l'épidémie est envisagé par le Conseil scientifique.

Selon plusieurs membres du Conseil scientifique, la trop faible immunité collective et le relâchement des gestes barrière rendent possible une deuxième vague du virus.

Le scénario d'un rebond de l'épidémie de coronavirus s'installe chez les spécialistes. Et notamment ceux du Conseil scientifique. "On a de très grandes inquiétudes", déclare notamment Jean-François Delfraissy dans un entretien à l'AFP et au Monde publié ce jeudi. "Ce n'est pas une certitude et j'espère qu'on va se tromper, mais beaucoup d'éléments font penser qu'il pourrait y avoir un retour du virus sur l'Europe pour la fin octobre ou le mois de novembre".

### Une immunité collective trop faible

Parmi les explications avancées, la trop faible immunité collective. "Les vagues épidémiques s'arrêtent lors d'une immunisation collective. Or le taux d'immunisation ne dépasse que 12 à 13% au maximum en France et en Europe. En plus le virus circule de manière planétaire, donc on doit s'attendre à une possible reprise épidémique à la période de l'automne", a ainsi estimé le le Pr Bruno Lina lors d'un point du Conseil scientifique avec la presse, auquel L'Express a assisté.

Le virologue au CHU de Lyon s'appuie sur les épidémies passées pour établir cette prévision. "Les deuxièmes vagues des autres épidémies arrivent souvent au milieu de l'automne, en octobre-novembre. Il ne serait pas raisonnable de ne pas s'y attendre."



"Dans une note publiée en juin, les experts du Conseil scientifique avaient déjà expliqué que les dernières données collectées montrent une immunité collective "très insuffisante pour empêcher la survenue d'une deuxième vague épidémique".

### **Brassage de population pendant les vacances**

Outre la faible immunité collective, d'autres éléments laissent craindre un rebond de l'épidémie. Le pic de la pandémie n'a d'ailleurs pas encore été atteint dans plusieurs zones de la planète. "On est extrêmement frappé par ce qui se passe dans l'hémisphère Sud en ce moment, qui est en hiver austral : l'épidémie est en train de flamber, en Amérique du Sud, en Afrique du Sud, en Australie, qui vient de confiner Melbourne alors que ce pays était jusqu'à maintenant extrêmement protégé", appuie le président du Conseil scientifique.

Le brassage de la population lors des vacances peut aussi participer à ce regain. "Plusieurs avions sont arrivés la semaine dernière, soit à Lyon soit à Roissy, avec un certain nombre de personnes qui se sont avérées être positives, en provenance d'Algérie. Je ne fais aucun ostracisme sur l'Algérie, ça pourrait survenir avec d'autres pays", note le professeur Delfraissy.

"Les conditions sanitaires de transport par les compagnies aériennes étaient loin d'être optimales, et il y avait donc un mécanisme de contamination possible à l'intérieur du transport aérien. De plus, il n'y avait pas de consignes particulières pour ces vols, puisque l'Algérie était considérée comme zone verte par la Commission européenne", poursuit-il, précisant qu'au-delà de l'Algérie, le problème se pose "pour d'autres pays".

### **Le respect des gestes barrières en baisse**

Santé Publique France notait aussi la semaine dernière que "l'adoption systématique des mesures de prévention, comme saluer sans se serrer la main et arrêter les embrassades et garder une distance d'au moins un mètre, continue de diminuer" avec environ 15 points de perdus depuis la levée du confinement.

"Il y a une perte quasi-complète des mesures de distanciation, en particulier chez la population jeune (...) Si nos concitoyens continuent à s'écartier de ces mesures, le risque d'une reprise, un peu différente, avant la fin de l'été reste toujours possible", estime Jean-François Delfraissy. "On sait que les endroits où il y a des foules, où les gens se touchent, les lieux fermés, sont particulièrement à risque, donc le port du masque et la distanciation sont un élément essentiel."

### **Pas "de circulation massive et silencieuse" du virus**

Les spécialistes ne s'attendent pas en revanche à une épidémie aussi grave qu'en mars-avril, en raison des "outils pour mieux lutter contre le virus". Parmi ces outils : les tests PCR. "En début confinement nous avions une capacité réduite, entre 3000 et 4000 tests par jour. Aujourd'hui c'est 10 fois plus, voire 20 fois plus, au point où nous nous trouvons presque en surcapacité de tests", estime ainsi Bruno Lina. En ce moment, le virus reste maîtrisé. "On ne trouve pas pour l'instant de circulation massive et silencieuse dans la population, ajoute Bruno Lina. Quand on intervient sur des clusters, on voit qu'ils arrivent à être maîtrisés."

Invité mercredi sur BFMTV, le Premier ministre Jean Castex a affirmé qu'un "plan de reconfinement ciblé" était "prêt" en cas de deuxième vague de coronavirus à l'automne.

**Lui aussi membre du Conseil scientifique, Franck Chauvin évoque la nécessité d'un "équilibre". "Dès lors que l'épidémie est contrôlée des mesures préventives n'ont pas lieu d'être. La stratégie du Conseil scientifique est une détection très précoce d'une reprise. Dès lors qu'on est dans une situation de contrôle, certes ces mesures permettraient de contrôler encore plus, mais il faut bien que la vie continue**

# Trois questions pour comprendre le nouveau dispositif d'activité partielle de longue durée

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/trois-questions-pour-comprendre-le-nouveau-dispositif-d-activite-partielle-de-longue-duree.N991704>



Publié le 05/08/2020 à 07H00

**Jeudi 28 juillet 2020, le Premier ministre, Jean Castex, et la ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, Elisabeth Borne, ont signé un décret visant à promouvoir le dispositif d'Activité partielle de longue durée pour offrir aux entreprises une alternative aux plans de sauvegarde de l'emploi en cas de réduction d'activité durable. Explications.**

Le gouvernement souhaite inciter les entreprises à utiliser le dispositif d'Activité partielle de longue durée pour favoriser le dialogue social et préserver les emplois. © Photo by Science in HD on Unsplash

Le décret signé conjointement jeudi 28 juillet 2020 par Jean Castex, Premier ministre, et Elisabeth Borne, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, précise les modalités d'application de l'Activité partielle de longue durée (APLD) pour les employeurs faisant face à une réduction durable de leur activité. Ce décret a pour objectif d'inciter les employeurs à utiliser ce dispositif plutôt que de mettre en place des Plans de sauvegarde de l'emploi (PSE), et ce afin d'éviter des vagues de licenciements, sur fonds de crise du Covid-19.

Ce dispositif est censé apporter une alternative au chômage partiel "classique", utilisé jusqu'ici dans les entreprises pour éviter les licenciements en cas de baisse de charge.

## 1 – Pourquoi une nouvelle forme de "chômage partiel" ?

L'Activité partielle de droit commun (APDC) - le chômage partiel "classique" - existait avant la crise du Covid-19. Au début du confinement, ce dispositif a été modifié pour permettre de le renouveler jusqu'à 12 mois au lieu de six, comme une mesure d'urgence. Ce dispositif a peu à peu évolué au cours des derniers mois. *"Jusqu'au 1er juin, les salariés touchaient 70 % de leur salaire brut, et 100 % de cette somme était remboursée aux entreprises par l'Etat"*, résume Séverine Martel. Depuis le 1er juin, le gouvernement ne rembourse plus que 60 % de cette somme, sauf pour [les entreprises du secteur du tourisme](#) et de la [construction](#) pour lesquelles l'indemnisation est maintenue à 70 %.

Mais le dispositif de chômage partiel tel que nous l'avons connu jusqu'alors est-il vraiment adapté à une baisse d'activité sur le long terme ? Pour la spécialiste du droit social, un dispositif taillé pour durer dans le temps en protégeant les emplois et les entreprises était nécessaire. Avec l'APDC, *"le chômage partiel "classique", l'employeur ne s'engage pas à un maintien dans l'emploi de ses salariés. De plus, seule une autorisation de l'autorité administrative du département où est implanté l'établissement concerné suffit pour mettre en place ce dispositif, sans consulter au préalable les employés"*. Or un salarié ne peut pas refuser ce dispositif qui vise à éviter la rupture du contrat de travail.

A partir du 1er octobre 2020, *"le gouvernement se penchera de nouveau sur le dispositif chômage partiel, pour le faire évoluer de nouveau, et le rendre moins attractif par rapport au dispositif d'APLD"*.

## 2 - Quelles sont les modalités du chômage partiel de longue durée ?

*"Ce dispositif s'appliquera par tranche de six mois, et pourra être renouvelé jusqu'à 24 mois. Le salarié ne pourra pas refuser la mise en place de ce dispositif"*, expose Séverine Martel, avocate spécialiste du droit social chez Reed Smith.

Pendant cette période, l'employeur versera au salarié 70 % de sa rémunération brute plafonnée à 4,5 fois le taux horaire du Smic. Le gouvernement remboursera par la suite à l'employeur 60 % de cette rémunération horaire brute si les accords collectifs d'APLD sont transmis à l'administration avant le 1er octobre, sinon, seuls 56 % du salaire brut de l'employé seront reversés à l'employeur.

La réduction du temps de travail ne pourra pas aller au-delà de 40 % de la durée légale, mais le décret du 28 juillet énonce que *"cette réduction s'apprécie pour chaque salarié concerné sur la durée d'application du dispositif"*.

### 3 – De quelle nouvelle protection vont bénéficier les salariés en Activité partielle de longue durée ?

La mise en place de la version de chômage partiel dans les entreprises a une condition : le dialogue social. *"Ce décret impose aux entreprises de mettre en place des accords collectifs entre les employeurs et les partenaires sociaux. Par exemple Safran, qui avait déjà anticipé le vote de ce décret, a signé un accord avec les syndicats pour mettre en place un dispositif d'APLD"*. Cela peut aussi prendre la forme d'accord de branche, comme ceux annoncés par les entreprises du secteur de la métallurgie le 30 juillet 2020.

En effet, l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) et les trois syndicats représentatifs du secteur - CFDT, CFE-CGC, FO –ont signé un accord d'activité réduite pour le maintien de l'emploi dans la métallurgie.

Dans le cas des PME où l'on déplore l'absence de syndicats pour négocier les mesures et établir un accord, *"l'employeur pourra négocier ces accords collectifs directement avec les représentant des salariés au sein de l'entreprise"*, précise Séverine Martel. Le décret stipule que ces accords collectifs devront fixer, entre autres, *"la date de début et la durée d'application du dispositif spécifique d'activité partielle, les activités et salariés auxquels s'applique ce dispositif, et la réduction maximale de l'horaire de travail en deçà de la durée légale"*.

Autre mesure de protection des salariés : l'employeur prendra des *"engagements en matière d'emploi et de formation professionnelle"*. En d'autres termes, *"l'entreprise s'engage, pendant toute la durée de recours au dispositif d'APLD, à ne pas mettre en place de licenciement pour des raisons économiques, et à accompagner la formation de ses salariés. Mais chaque dispositif dépendra de l'accord qui aura été signé au sein de l'entreprise ou de la branche"*, développe Séverine Martel.

## Tirer les leçons du management à distance pour renforcer son équipe

[https://www.journaldunet.com/management/direction-generale/1492937-quel-retour-au-travail-apres-le-covid-19/?utm\\_campaign=Management+2020-07-21&utm\\_medium=email&utm\\_source=MagNews](https://www.journaldunet.com/management/direction-generale/1492937-quel-retour-au-travail-apres-le-covid-19/?utm_campaign=Management+2020-07-21&utm_medium=email&utm_source=MagNews)



Chronique de [Julien Foussard](#) / Mis à jour le 20/07/20 11:41

Le covid-19 a imposé le management à distance. À l'heure du retour au bureau, quelles leçons tirer de cette période ? Comment convaincre les salariés de revenir au bureau ?

Télétravail, management à distance, réunions en visioconférence... pendant plusieurs mois ces actions ont été le quotidien des salariés. Avec des professionnels forcés à rester chez eux, le monde du travail a du s'adapter, de même que les méthodes de management.

À l'heure du retour en entreprise, quelles sont les leçons à tirer de cette période singulière, comment retrouver une dynamique collective et garantir la motivation et l'efficacité des salariés ?

Dans les entreprises, force est de constater que le management à distance s'est opéré sous plusieurs formes.

La première forme de management a été celle incarnée par un manager ne changeant absolument pas son organisation ni ses habitudes de travail : l'activité a été poursuivie comme si de rien n'était avec des réunions en présentiel transformées en réunions à distance par exemple.

Le deuxième type de manager est celui qui, très opposé au télétravail habituellement, l'a subi de plein fouet. Exerçant en présentiel un contrôle « physique » de ses salariés en inspectant les horaires de travail et leur présence au bureau, ce manager a accru sa pression sur ses collaborateurs.

Enfin, le dernier type de manager a compris que le télétravail impliquait de faire primer la définition et l'atteinte d'objectifs avant un contrôle des horaires de travail. En confiance avec ses équipes, ce dernier a profité du télétravail pour faire progresser l'organisation de l'entreprise pour le long-terme.

C'est dans cette direction que les entreprises doivent aujourd'hui s'engager afin de montrer à leurs collaborateurs leur prise en compte des changements et leur volonté d'aller de l'avant.

Il est indéniable que les équipes se seront révélées durant cette période. Certains auront eu des difficultés à s'adapter mais auront prouvé leur motivation et dynamisme. D'autres en revanche, ayant l'habitude d'adopter la position de « passager clandestin », auront eu du mal à s'affirmer et se positionner à distance.

Afin de renforcer la cohésion d'équipe et d'assurer la motivation de vos salariés à revenir au bureau, il semble indispensable de gratifier les plus méritants en leur témoignant votre reconnaissance, en leur attribuant de nouvelles responsabilités et en valorisant la plus-value qu'ils peuvent apporter à l'entreprise.

Au-delà de la position adoptée par les collaborateurs, c'est la méthode des managers qui a elle aussi été interrogée. Ceux-ci ont du faire preuve non pas de leur autorité et de leur charisme, comme cela peut être le cas au bureau, mais de leur disponibilité, réactivité et sens de l'écoute.

## Interroger le sens du travail et du collectif

Le télétravail a obligé les entreprises à interroger le sens du collectif et de l'espace.

Si dans l'imaginaire collectif le travail est associé à un lieu physique, à savoir le bureau, c'est que pendant très longtemps il ne pouvait être fait autrement. Les cas du travail à la chaîne ou aujourd'hui des call centers en sont les exemples les plus probants.

Avec l'émergence des nouvelles technologies et des nouveaux métiers, le fait de travailler n'est pas forcément associé à un lieu. L'émergence des espaces de coworking en est la preuve : le travail peut rimer avec mobilité et bien-être dans un espace.

Ce constat oblige donc les entreprises à attirer les salariés en leur sein. Les managers doivent avoir de bons arguments afin de faire revenir, dans la bonne humeur, leurs salariés.

Cela est d'autant plus vrai dans un contexte sanitaire où le retour en entreprise est synonyme de prise de risque. Il importe alors de miser sur la dynamique collective et le sens de l'équipe. Valoriser le lien social comme booster de productivité et de créativité sera certainement l'une des méthodes à adopter en entreprise.

Pour permettre un retour au travail qui ait du sens, les managers devront également procéder à un débriefing de la situation : faire le point sur les forces, les faiblesses, les attentes de chaque salarié semble indispensable afin de repartir du bon pied et de faire progresser l'entreprise collectivement.

<https://www.usinenouvelle.com/blogs/augustin-marty/tirer-les-lecons-du-covid-19-repenser-le-travail-grace-a-l-intelligence-artificielle.N990944#>



PUBLIÉ LE 31/07/2020 / Augustin Marty / PDG et co-fondateur de Deepomatic

**La crise du Covid-19 nous a obligés à changer radicalement nos modes de vie et à revoir notre rapport au travail et au vivre ensemble. Le confinement a mis l'économie à l'arrêt, et la distanciation sociale nous met face à de nombreux défis auxquels nous n'étions pas prêts.**

### **La fracture numérique révélée par le COVID**

La crise du Covid-19 nous a obligés à changer radicalement nos modes de vie et à revoir notre rapport au travail et au vivre ensemble. Le confinement a mis l'économie à l'arrêt, et la distanciation sociale nous met face à de nombreux défis auxquels nous n'étions pas prêts.

La crise sanitaire a également accéléré la prise de conscience de certaines inégalités. Nous étions nombreux à applaudir les soignants, mais également à remercier les éboueurs, caissières, postiers, livreurs, femmes de ménage, etc. Car les personnes qui prenaient le plus de risques étaient celles qui exercent des métiers dits "de terrain" et qui n'avaient pas le luxe de rester confinées. La crise a mis en lumière l'écart qui se creuse entre les métiers cadres, à la pointe du numérique et faciles à réaliser chez soi, et les métiers de terrain, délaissés par le numérique alors même qu'ils en auraient grandement besoin.

Il est temps de combler le fossé numérique et de digitaliser les métiers des services de terrain grâce à l'intelligence artificielle, et notamment la reconnaissance d'image, afin de redonner du pouvoir, de l'autonomie et de la sécurité à tous les travailleurs de ce secteur.

## L'intelligence artificielle pour la continuité des services

L'IA permet de concilier la distanciation physique avec la continuité de la vie économique notamment grâce à des services "libre-service" entièrement automatisés. La technologie de reconnaissance d'image, sous-catégorie de l'IA, permet de détecter et d'analyser des images dans le but d'automatiser entièrement une tâche donnée. Elle est capable d'identifier des lieux, des personnes, des objets et plusieurs autres types d'éléments au sein d'une image et d'en tirer des conclusions en les analysant. C'est grâce à cette technologie qu'il est possible d'automatiser les processus métiers et d'améliorer la productivité, et d'installer, par exemple, des systèmes d'encaissements entièrement automatiques, sans risques de contact avec autrui. Lors du confinement, les enseignes qui avaient le mieux tiré parti de la situation étaient celles qui proposaient des services de Drive. À l'avenir, elles gagneraient encore plus en efficacité en automatisant ce service.

L'objectif ne serait pas d'éliminer tous les contacts humains dans notre quotidien, ce serait trop triste, mais plutôt d'offrir des services fiables et accessibles à tout moment, même lorsque les humains ne sont pas en mesure de travailler (pour cause de maladie, ou de protection de soi et de ses proches dans le cadre d'un confinement) et ne peuvent plus assurer leur service habituel, pourtant essentiel au bon fonctionnement de notre société.

Dans le cas où ce n'est pas possible d'effectuer son travail en personne, l'IA vient prendre le relais et assure la maintenance des services de façon automatisée. Cela permet aux consommateurs de continuer à avoir accès aux services qu'ils requièrent de manière autonome et sécurisante, et cela permet aux travailleurs de pouvoir choisir de se protéger des risques liés au terrain.

Hors crise sanitaire, l'IA assure aussi les services de terrain la nuit, les jours fériés, et globalement, à chaque fois que l'on en a besoin.

Et même lorsque les travailleurs de première ligne sont en poste, la technologie de reconnaissance d'image peut leur servir d'outil de travail au quotidien et leur permettre de devenir des travailleurs "Augmentés" - c'est-à-dire, assistés d'une application de reconnaissance d'image qui apporte automatisation, autonomie, et centralisation des connaissances.

## L'IA au service d'une nouvelle révolution industrielle

L'incertitude sur l'avenir nous oblige à repenser nos modèles de société, et en premier lieu notre impact sur l'environnement, car l'émergence du Covid-19 y est directement liée (déforestation, agriculture intensive...). Cette pandémie a généré une prise de conscience écologique pour les uns, et un renforcement des convictions pour les autres. Notre président prend la mesure de la crise et associe désormais toujours dans ses discours "économie" et "écologie" pour construire le monde de demain. L'IA permet l'automatisation à grande échelle de services de terrain qui nous sont essentiels, et offre une opportunité sans précédent de repenser l'organisation du travail. Certaines professions vont disparaître, mais d'autres vont émerger. Soutenons donc les nouveaux talents pour qu'ils se dirigent vers les professions de l'avenir qui définissent et façonnent le monde de demain, que nous espérons plus vert et plus respectueux de l'environnement.

[https://www.lesechos.fr/politique-societe/societe/rentrée-scolaire-ce-qui-est-prevu-en-cas-de-seconde-vague-1224753#utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=nl\\_zapping-20200726](https://www.lesechos.fr/politique-societe/societe/rentrée-scolaire-ce-qui-est-prevu-en-cas-de-seconde-vague-1224753#utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=nl_zapping-20200726)



Par **Marine Godelier** / Publié le 20 juil. 2020

En septembre, la règle « de référence » sera d'accueillir tous les élèves sur place, mais l'Education nationale retient deux autres scénarios en cas de regain de l'épidémie. (Damien Meyer/AFP)

Une rentrée « *la plus normale possible* ». Mais alors que le spectre d'une seconde vague plane toujours, les écoles, collèges et lycées s'interrogeaient sur les scénarios possibles en cas de reprise de l'épidémie. L'Education nationale leur a répondu, vendredi, par la mise en ligne d'un « *plan de continuité pédagogique* » dans l'hypothèse d'une dégradation du cadre sanitaire d'ici à la fin de l'été.

Si la règle « *de référence* » en septembre est celle de l'accueil sur place de tous les élèves, l'institution retient deux cas de figure nécessitant des aménagements. Celui d'une circulation active du virus mais sans fermeture des établissements, d'abord, entraînerait la remise en oeuvre d'un protocole sanitaire « *strict* » - à l'instar de celui qui s'est appliqué après le confinement. Le « *principe clef* » restera l'accès de tous en présentiel chaque semaine, mais des cours pourront être suivis à distance.

### Emploi du temps hybride

Pour aiguiller directeurs d'établissement, inspecteurs et professeurs avant cette rentrée pas vraiment « *normale* », le plan leur fournit un ensemble de fiches classées par thèmes. Par le biais d'exemples illustrés et ponctués d'*« astuces »*, des idées de réorganisation des locaux ou de refonte d'emplois du temps permettant une alternance entre école et maison leur sont proposées. Aucun « *cadre rigide* » n'est imposé, seulement des conseils et « *bonnes pratiques* » pour inspirer une mise en oeuvre adaptée.

## Un nouvel allègement des règles sanitaires pour accueillir davantage d'élèves dans les écoles

Y figure aussi une batterie d'outils censés assurer « *en pratique* » la continuité de l'enseignement. Ainsi en est-il de la remise en route de la **plateforme « Ma classe à la maison »**, lancée en mars par le CNED, ou du dispositif « La Maison Lumni », un magazine éducatif diffusé quotidiennement par France Télévisions. Les élèves « *en situation de déconnexion* » pourront également se voir distribuer du matériel - uniquement sur initiative locale - et bénéficier de fonds sociaux.

Mais cet emploi du temps « *hybride* » entre école et maison - déjà appliqué après le confinement - restera « *compliqué à gérer* », estime Sophie Venetitay du syndicat SNSE-FSU. S'y ajoutera la question « *encore non résolue* » du manque de matériel numérique à disposition des professeurs, souligne la secrétaire générale adjointe. Selon elle, « *même si le plan ouvre des pistes, beaucoup d'interrogations subsistent quant à la possible réalisation par les établissements* ».

## Si les écoles fermaient

Dans la deuxième hypothèse présentée par le ministère, celle d'une « *circulation très active du virus nécessitant la fermeture des écoles, collèges et lycées sur une bonne géographie déterminée* », l'intégralité de l'enseignement sera assuré en distanciel. Un cas de figure qui poserait des défis inédits, alors que le confinement a déjà accentué les écarts entre élèves et poussé au moins 4 % d'entre eux à sortir des radars scolaires.

## Retour massif des élèves à l'école : pourquoi ça coince

Là encore, des fiches pratiques rappellent quelles seront les ressources à disposition des encadrants, en insistant sur la nécessité d'« *assurer une cohérence à tous les niveaux* » et de « *maintenir les liens* ». Concrètement, les élèves devront être contactés au moins « *une fois par semaine* » et leurs parents pouvoir bénéficier d'une aide pour le suivi de leur travail.

Des recommandations bienvenues mais trop tardives, regrette-t-on au syndicat d'enseignants du primaire SNUipp-FSU. « *Si l'on veut pouvoir se préparer pour s'adapter sereinement à ces deux scénarios, il nous faut plus de temps* », avance sa secrétaire générale adjointe, Guislaine David, qui demande un décalage de quelques jours de la rentrée scolaire.

## Le scénario du « tout présentiel » privilégié

En dehors de ces deux hypothèses de reprise de l'épidémie, l'Education nationale n'ajuste pas son protocole sanitaire de référence, rappelé dans la circulaire de rentrée publiée le 10 juillet. « *Tous [les élèves] seront accueillis sur le temps scolaire* », peut-on y lire.

Pas de cours à distance donc, mais un appel à respecter « *les règles sanitaires essentielles : gestes barrière, hygiène des mains, port du masque pour les adultes et les élèves de plus de 11 ans lorsque les règles de distanciation ne peuvent être respectées dans les espaces clos, ainsi que dans les transports scolaires, nettoyage et aération des locaux* ». Des mesures déjà en vigueur lors de la reprise du 22 juin, qui devront être maintenues.

## Le marché automobile français continue de se redresser en juillet, aidé par les mesures de soutien

[https://www.challenges.fr/automobile/le-marche-automobile-francais-continue-de-se-redresser-en-juillet-aide-par-les-mesures-de-soutien\\_721561?xtor=RSS-66](https://www.challenges.fr/automobile/le-marche-automobile-francais-continue-de-se-redresser-en-juillet-aide-par-les-mesures-de-soutien_721561?xtor=RSS-66)



Par Challenges.fr le [01.08.2020 à 11h55](#) PHILIPPE HUGUEN / AFP

Les immatriculations de voitures neuves ont augmenté de près de 4% en juillet par rapport au même mois en 2019.

La hausse des immatriculations de voitures neuves en juillet s'explique notamment par la bonne performance du groupe Renault.

Les immatriculations de voitures particulières neuves en France ont progressé de près de 4% en juillet, a annoncé samedi le comité des constructeurs CCFA, se félicitant que les mesures de soutien déployées par le gouvernement en faveur du secteur "aient bien fonctionné".

Il y a eu 178.981 immatriculations de voitures particulières neuves en juillet, soit une hausse de 3,92% sur un an, alors même que juillet 2020 comptait un jour ouvré de moins, selon un communiqué.

"On est sur un très bon mois de juillet, on a un jour en moins par rapport à 2019, c'était même un peu une surprise pour nous de voir que ce mois de juillet attaquait aussi fort", a commenté auprès de l'AFP le porte-parole de CCFA François Roudier.

"Le mois de juillet porte la marque des mesures de soutien du gouvernement, notamment les mesures en faveur du déstockage après le confinement qui ont bien fonctionné", a-t-il ajouté.

Le marché [automobile](#) français s'était effondré de 72% en mars, de 89% en avril et de 50% en mai, sous l'effet du confinement pour lutter contre la pandémie de [Covid-19](#). La distribution avait été paralysée et les usines mises à l'arrêt, avant une reprise à partir de mai.

Le marché automobile français, stimulé par des mesures de soutien du gouvernement, avait amorcé un rebond en juin (+1,2%).

Pour relancer les ventes d'automobiles après le confinement, le gouvernement a notamment renforcé les bonus à l'achat de véhicules électriques et introduit une aide pour les hybrides rechargeables. La prime à la conversion, pour la mise au rebut d'un véhicule ancien, a été élargie pour toucher un large public.

## Renault en forme

La progression enregistrée en juillet s'explique entre autres par les bonnes performances du groupe français [Renault](#) (+33%), dont les marques Renault et Dacia ont bondi de 41% et 15% respectivement.

L'autre grand constructeur national, [PSA](#), a en revanche subi un recul de 5%. Si la marque au lion Peugeot s'est adjugée une hausse d'un peu plus de 6%, les labels Citroën, DS et Opel ont baissé de respectivement 20%, 16% et 12%.

Du côté des constructeurs étrangers, l'allemand Volkswagen, de très loin le premier importateur en France, a vu ses immatriculations chuter de 13%, tirées vers le bas par ses marques VW et Audi.

Le mois de juillet s'est également révélé compliqué pour les groupes allemands BMW (-3%) et Daimler (-25%). L'italo-américain FCA (Fiat, Jeep, etc.) a vu ses immatriculations diminuer de 15% environ.

Certains ont toutefois tiré leur épingle du jeu, à l'image des japonais Nissan (+28%) et Toyota (+14%), de l'américain Ford (+5%) ou encore du coréen Hyundai (+26%).

Sur les sept mois allant de janvier à juillet, le marché automobile montre les stigmates du confinement et de la crise économique liée à l'épidémie de Covid-19. Les nouvelles immatriculations ont atteint un total de 894.779 véhicules, soit grosso modo 440.000 de moins que sur la même période l'an passé.

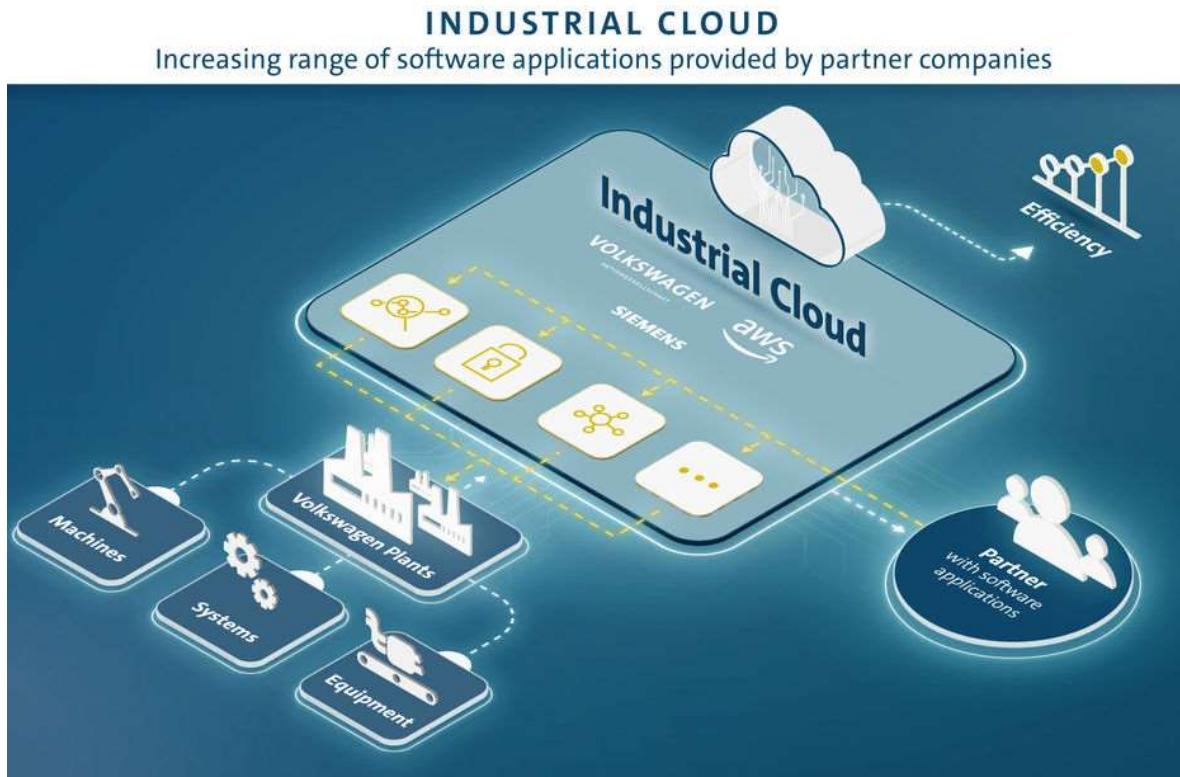
Cela représente un plongeon de 33%, ressenti de manière généralisée par les groupes français comme étrangers.

En ce qui concerne les prochains mois, "on pense que le troisième trimestre va être un bon trimestre, mais l'inconnu, c'est le quatrième trimestre. Les inconnues sont quand même très lourdes, sur le moral des ménages et des entreprises, tout ça va se décider au quatrième trimestre", a souligné M. Roudier.

(Avec AFP)

# Avec l'Industrial Cloud, Volkswagen et AWS posent les jalons d'une marketplace pour les usines

<https://www.usine-digitale.fr/article/avec-l-industrial-cloud-volkswagen-et-aws-posent-les-jalons-d-une-marketplace-pour-les-usines.N989964>



Léna Corot | Publié le 29 juillet 2020 à 15H40

Volkswagen annonce l'ouverture de sa plateforme Industrial Cloud, développée en partenariat avec AWS et Siemens, aux entreprises technologiques et manufacturières. Elle se présente comme une ressource dans laquelle l'ensemble de ses usines peuvent piocher les solutions logicielles qui leurs semblent les plus pertinentes. A terme, le constructeur veut en faire une marketplace ouverte sur laquelle les échanges pourront se faire sans aucun lien avec lui.

Volkswagen ouvre sa plateforme Industrial Cloud à des fournisseurs de solutions tierces. Strictement fermé jusqu'à présent, le Volkswagen Industrial Cloud est une sorte de magasin de solutions logicielles tournées vers l'amélioration de la production industrielle, de la logistique et de la supply chain dans laquelle l'ensemble des usines du groupe peuvent piocher selon leurs besoins. A terme, Volkswagen souhaite regrouper tous ses sites industriels dans le monde, ainsi que sa chaîne d'approvisionnement mondiale, sur cette plateforme. L'objectif est un gain en efficacité et en fiabilité ainsi qu'une baisse des coûts. Le constructeur ne précise pas l'échéance.

Les partenaires peuvent tester facilement leur solution.

Volkswagen développe cette plateforme avec [Amazon](#) Web Services (AWS) et [Siemens](#), qui est son partenaire d'intégration. Le constructeur a précisé vendredi 24 juillet 2020 que l'ouverture de l'Industrial Cloud se faisait en direction d'autres entreprises technologiques et manufacturières. Pour ces fournisseurs, proposer leurs solutions sur cette plateforme leur permettra de la tester rapidement sur un site grandeur nature, de l'améliorer et de la paramétrier pour un usage à grande échelle afin de la commercialiser auprès d'autres usines.

*"Nous offrons à nos partenaires un moyen de développer leurs applications à grande échelle et d'optimiser leurs propres opérations"*, déclare Nihar Patel, vice-président exécutif en charge du nouveau développement commercial de Volkswagen AG, dans un communiqué. De son côté, Volkswagen souhaite éviter d'avoir à supporter des coûts de développement important pour lancer différents pilotes sans savoir si cela lui apportera vraiment des bénéfices.

## 11 premiers partenaires

Le constructeur automobile assure avoir déjà 11 partenaires qui se sont engagés à rejoindre la plateforme : ABB, ASCon Systems, BearingPoint, Celonis, Dürr, GROB-WERKE, MHP, NavVis, SYNAOS, Teradata et WAGO. Parmi les solutions qui rejoignent l'Industrial Cloud, on trouve un algorithme d'intelligence artificielle qui calcule les besoins des systèmes de transport sans conducteur pour la logistique des usines ; un logiciel destiné à optimiser l'efficacité des usines ; une application permettant de générer un jumeau numérique d'une usine pour y simuler le déploiement de la capacité et les intervalles de maintenance des machines.

Surtout, Volkswagen et AWS espèrent transformer cet Industrial Cloud en vraie markeplace. Le but ? Que tous les participants puissent échanger et commercialiser leurs solutions sans forcément avoir de lien avec Volkswagen. En bref, faire de l'Industrial Cloud un App Store public pour les solutions destinées à optimiser la production industrielle, la logistique et la supply chain.

# Des livraisons mieux gérées grâce à l'IA

[https://www.techniques-ingenieur.fr/actualite/articles/des-livraisons-mieux-gerees-grace-a-lia-81788/?utm\\_campaign=72/WP/AY4MARC](https://www.techniques-ingenieur.fr/actualite/articles/des-livraisons-mieux-gerees-grace-a-lia-81788/?utm_campaign=72/WP/AY4MARC)

Posté le 27 juillet 2020 par Philippe RICHARD



Tous les sites de e-commerce et les retailers mettent en avant différents arguments pour séduire les internautes. En particulier, la rapidité de la livraison. Pour relever ce défi, ils doivent optimiser leur chaîne d'approvisionnement (ou supply chain). L'intelligence artificielle permet notamment de mieux gérer les stocks et les itinéraires des livreurs.

« Livraison gratuite en 24 h en point-relais » pour Zalando, « Livraison express et gratuite » avec la carte Fnac+, « Livraison le soir même » pour Amazon dans certaines grandes villes... Les sites d'e-commerce se livrent une guerre sans merci. Et leur capacité à livrer le plus rapidement possible est devenue l'un de leurs principaux arguments.

Si les prix attractifs et l'optimisation de l'expérience client restent déterminants, le nerf de la guerre commerciale est de maîtriser ses stocks. Mais la variabilité de la demande, devenue plus forte et moins prévisible ces dernières années, est un vrai casse-tête pour les entreprises ! Cette perte de visibilité, combinée aux nouvelles opportunités de marché, rend le pilotage de l'activité industrielle et logistique de plus en plus difficile à maîtriser.

Et la pandémie du Covid-19 a mis en lumière les points faibles de la chaîne d'approvisionnement (ou supply chain en anglais) de nombreux secteurs d'activité.

Certes, la situation était exceptionnelle et donc impossible à anticiper. Résultat, de nombreux produits étaient en rupture de stock ou pas prioritaires.

Cependant, cette crise sanitaire a révélé la trop grande dépendance (surtout dans le domaine du frais) vis-à-vis du personnel saisonnier et que la gestion en flux tendu oblige les entreprises à bénéficier d'une vue complète de leur inventaire, mais également de celui de leurs partenaires.

Tous les grands sites intègrent en effet une market place permettant à des indépendants ou des petits fournisseurs de vendre leurs produits. Si cette intégration permet aux sites d'e-commerce d'élargir leur offre, elle les oblige à suivre de près leurs partenaires pour qu'ils ajustent en temps réel leurs offres en fonction de leurs stocks. Autre casse-tête, les géants du e-commerce exploitent des centaines d'entrepôts répartis dans le monde.

*« Aujourd’hui, nous avons besoin d’aller au-delà du calcul de la demande mensuelle sur un article. Nous devons être capables d’exploiter une multiplicité de données pour tendre vers une hyper-segmentation sur la demande et les produits. La gestion de la supply chain entre dans une nouvelle ère de par la finesse de gestion et même l’automatisation de certaines actions répétitives simples de pilotage »,* explique Laurent Penard, président de Citwell, un cabinet de conseil en management spécialisé notamment en supply chain.

D'où la nécessité de déployer des solutions d'intelligence artificielle (IA) afin d'évaluer les tendances et être capables de répondre à des pics soudains d'activité.

L'IA peut générer deux types de gains en supply chain :

- l'amélioration du service au client ou même le développement de nouveaux services ;
- l'amélioration de la performance opérationnelle (productivité, qualité, stocks, fin de vie...).

Pour atteindre ces deux objectifs, l'IA doit être capable d'extraire les informations les plus importantes, de les structurer et de les classer de manière automatique. Dans certains entrepôts, tous les mouvements effectués par des robots autonomes ou des opérateurs sont analysés en temps réel. Selon DHL, l'utilisation de chariots élévateurs autonomes a « atteint un niveau de maturité ».

Afin de ne pas perdre de temps dans les livraisons, les informations les plus récentes concernant le trafic sont interprétées pour corriger les trajets en temps réel et définir les meilleurs itinéraires. Toutes ces données sont ensuite intégrées à l'ordinateur de bord des camions.

Les premiers apports de l'intelligence artificielle au service de la Supply Chain et de ses nombreux défis. Copyright : Citwell/Appolo

Mais seulement 12 % des professionnels de la chaîne d'approvisionnement affirment que leur organisation utilise actuellement l'intelligence artificielle (IA) dans leurs opérations, selon le dernier rapport annuel du Material Handling Industry (MHI) (principale association professionnelle représentant l'industrie de la manutention et de la logistique).

Les résultats de cette étude menée auprès d'un millier de professionnels montrent que l'intégration de l'IA progresse très lentement. Les impacts de la crise sanitaire sur les livraisons devraient encourager ces professionnels à passer la vitesse supérieure puisque 60 % indiquent qu'ils s'appuieront sur l'IA d'ici cinq ans.



<https://www.voxlog.fr/actualite/4459/pres-de-la-moitie-des-supply-chains-autonomes-dici-cinq-ans>



20.07.2020 • 10h55 / par Emilien VILLEROY

Publiée le 16 juillet 2020, une nouvelle étude de l'éditeur **Blue Yonder** et de l'Université de Warwick, intitulée *Retail Supply Chain Digital Readiness*, souligne l'intérêt pour les entreprises de distribution de s'appuyer sur des solutions d'intelligence artificielle (IA) et sur le Machine Learning (ML) pour leur supply chain. Pour l'occasion, ce sont ainsi 104 distributeurs mondiaux qui ont été interrogés en mars et avril 2020

sur leur degré de maturité digitale. Et si seulement 14 % d'entre eux disent s'appuyer sur une supply chain prescriptive ou automne, plus de la moitié (54 %) déclarent vouloir mettre en place de telles innovations au sein de leurs organisations d'ici 2025. « *Le secteur de la distribution évolue rapidement, et l'impact du Covid-19 lui fait vivre une période de transformation profonde. Il est crucial pour les distributeurs de pouvoir gérer les différents facteurs de perturbation de leur supply chain en temps réel. Mais leur dépendance des processus manuels ne permettent pas une adaptation rapide à ces nouveaux défis. Les distributeurs sont conscients de la nécessité de digitaliser leur supply chain. Cela leur permettra d'évoluer et de procéder à des ajustements en fonction de facteurs internes, tels que l'évolution des objectifs organisationnels, et de facteurs externes, tels que l'évolution des besoins des clients* », détaille Jan Godsell, professor of operations and supply chain strategy au WMG de l'Université de Warwick.

## Des évolutions à venir pour le réapprovisionnement et l'omnicanalité

Fonctionnant encore principalement autour de processus manuels pour les questions de prévision de la demande ou de réapprovisionnement, seuls 8 % des distributeurs actualisent les processus de prévision de la demande en temps réel, là où 21 % utilisent encore des tableurs pour ce process. Sur ce point, 64 % souhaitent ainsi passer à des ajustements prescriptifs ou autonomes dans les cinq prochaines années. Même constat du côté de la gestion des inventaires omnicanaux, encore largement gérés à travers des canaux distincts (60 % des distributeurs), même si 73 % souhaitent atteindre une omnicanalité complète dans les cinq années à venir. 39 % d'entre eux désirent d'ailleurs utiliser l'IA pour déterminer les emplacements de stock optimaux pour chaque transaction client et 45 % prévoient une approche totalement autonome dans cinq ans. De telles innovations sont également prévues pour les questions de stratégies de tarification et plus généralement de stratégie financières. « *Les distributeurs admettent que les processus actuellement en place ne sont plus adaptés. Le retard dans la digitalisation de leur supply chain leur coûte cher et ne répond pas aux besoins de leurs clients. Grâce aux capacités d'analyse et d'automatisation, les distributeurs pourront optimiser les processus et être en mesure de détecter, prévoir et planifier avec plus de précision que jamais auparavant* », juge Wayne Snyder, VP retail strategy EMEA chez Blue Yonder. Du côté de l'automatisation en entrepôt, seuls 10 % des entreprises interrogées opèrent des entrepôts intégralement automatisés, mais 40 % souhaitent que cela soit le cas dans les cinq prochaines années, dans un contexte pandémique qui a pu complexifier les questions de recrutement. Même constat pour la planification du transport, jugé trop manuel et pouvant bénéficier à court et moyen termes de solutions intelligentes capables de proposer économie et efficacité.

# L'État veut mettre le paquet sur une reconquête industrielle dans les zones rurales

Par AFP | 21/07/2020:

<https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/le-gouvernement-veut-mettre-le-paquet-sur-une-reconquete-industrielle-dans-les-zones-rurales-853192.html>



Le gouvernement a présenté lundi 20 juillet son « Pack Rebond », une série de mesures pour attirer de nouveaux investissements industriels et relocaliser des productions dans les « territoires d'industrie », hors des grandes agglomérations.

Le « Pack Rebond », présenté conjointement par la ministre chargée de l'Industrie Agnès Pannier-Runacher et la ministre de la Cohésion des territoires Jacqueline Gourault lors d'une visite à Chalon-sur-Saône, vise à ancrer l'industrie dans des zones rurales. Cela se matérialisera par de nouveaux sites industriels « clés en main », des formations dédiés ou

encore le recrutement de jeunes diplômés.

« Nos territoires sont la clé de voûte de la reconquête industrielle française. Le « Pack rebond » vise à relocaliser dans nos régions des activités stratégiques et créatrices d'emplois », considère Jacqueline Gourault. Et Agnès Pannier-Runacher d'ajouter : « Nous faisons de notre industrie le moteur de la relance sur tout le territoire national ».

## De 12 à 78 sites industriels « clés en main »

Lancés en début d'année, les sites « clés en main » proposent des infrastructures dédiées (énergie, haut débit, logistique) et ont passé un certain nombre de contrôles, assurant aux industriels intéressés des procédures accélérées. Les entrepreneurs pourront en plus compter sur un permis de construire délivré en trois mois et une autorisation environnementale en neuf mois. 12 premiers sites ont été présentés en janvier. Seules les régions Île-de-France et Bourgogne-Franche-Comté en étaient dépourvues. Avec cette nouvelle vague de 66 sites - portant le tout à 78 - l'ensemble des régions de France métropolitaine disposera d'au moins une de ces structures. La mieux fournie étant les Hauts-de-France (15 sites) contre seulement deux en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

## Booster la formation et le recrutement

Parallèlement, les ministres ont lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour les collectivités qui souhaiteraient ouvrir des formations industrielles correspondant aux besoins de leurs PME et ETI. L'objectif est de soutenir la dynamisation du tissu industriel dans les villes moyennes.

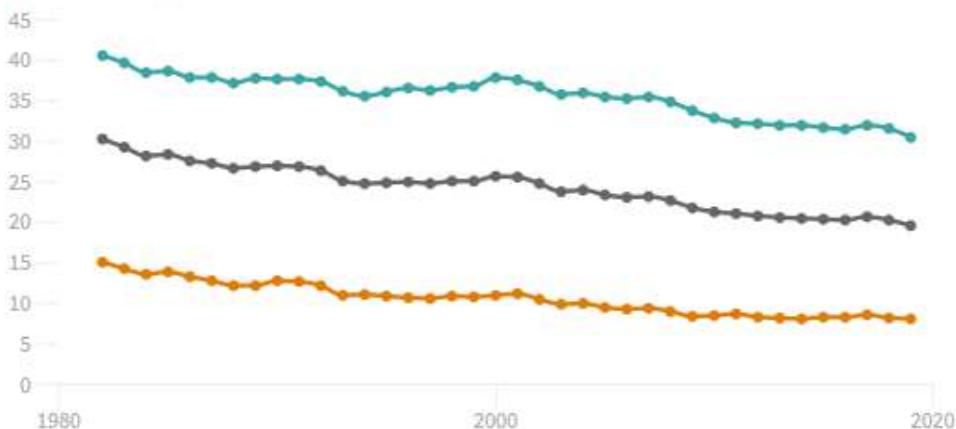
En complément, le « Pack rebond » comprend une opération visant à recruter 1 000 « volontaires territoriaux en entreprise » (VTE), des jeunes diplômés qui viennent travailler dans des PME et ETI. Les entreprises recevront une aide publique de 4 000 euros pour le recrutement d'un VTE dans un territoire d'industrie, et le VTE bénéficiera d'une aide de 1 200 euros pour ses frais d'hébergement.

<https://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/industrie-trois-choses-a-savoir-sur-le-declin-des-ouvriers-en-france- 1226709#>

### De moins en moins d'ouvriers

Part des ouvriers dans l'emploi total entre 1982 et 2019

● Femmes ● Hommes ● Ensemble



Par [Julien Dupont-Calbo](#) Publié le 28 juil. 2020

En 1982, les professions ouvrières représentaient 30 % des effectifs de l'Hexagone avec près de 7 millions d'emplois. La proportion se limitait à 19,6 % en 2019, avec 5,3 millions de postes, selon les derniers chiffres de l'Insee.

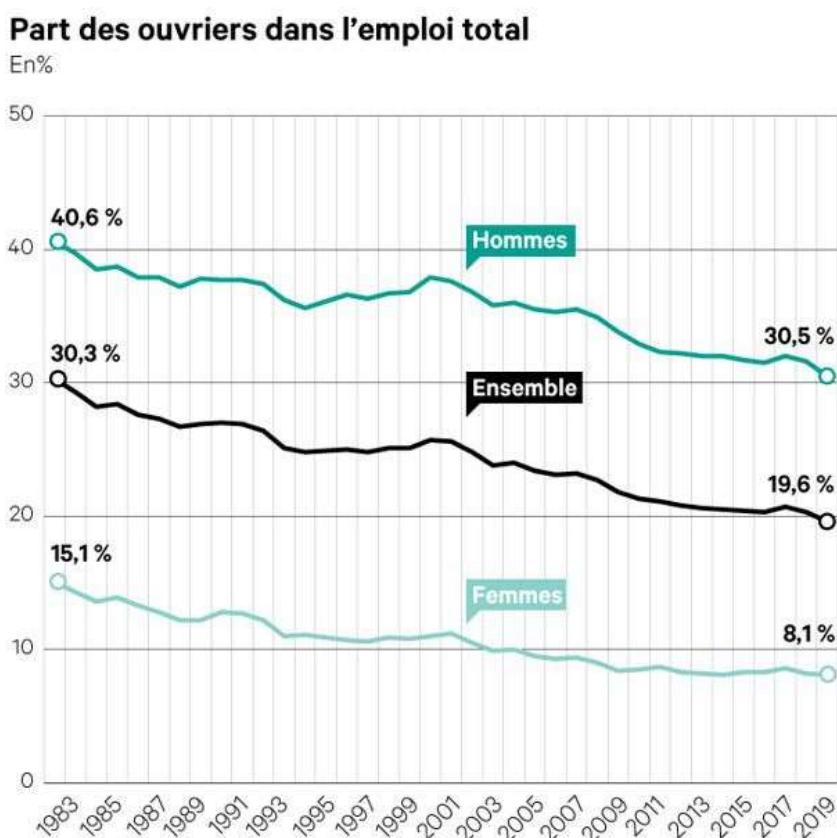
Pour mesurer la contraction, il faut ici rappeler que la population française est passée entre ces deux jalons de 55,5 millions à environ 67 millions d'habitants, et le nombre d'emplois de 22,8 millions à 27,2 millions de postes. Sans oublier que les conséquences sociales du coronavirus, apparu début 2020, ne font pas encore partie de l'équation. (Sameer Al-Doumy/AFP)

C'est l'histoire d'une chute qui dure et dont on ne voit pas encore bien le point d'atterrissement. Depuis deux générations, l'emploi ouvrier en France ne cesse de décliner. En 1982, les professions ouvrières représentaient 30 % des effectifs de l'Hexagone avec près de 7 millions d'emplois. La proportion se limitait l'an dernier à 19,6 % avec 5,3 millions de postes, [selon les derniers chiffres de l'Insee](#) .

Pour mesurer la contraction, il faut ici rappeler que la population française est passée entre ces deux jalons de 55,5 millions à environ 67 millions d'habitants, et le nombre d'emplois de 22,8 millions à 27,2 millions de postes. Sans oublier que les conséquences sociales du coronavirus, apparu début 2020, ne font pas encore partie de l'équation.

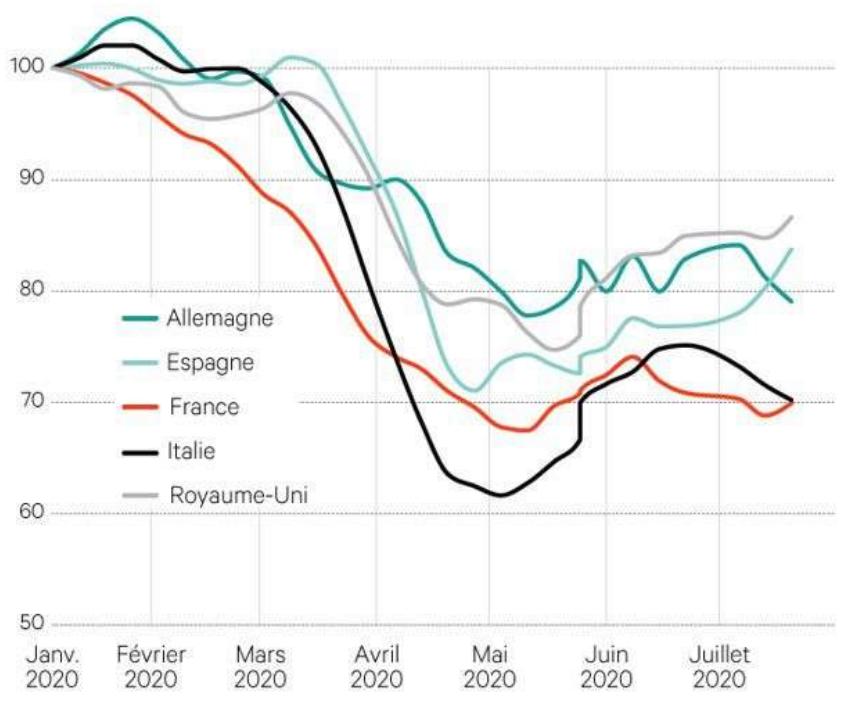
La triste réalité, c'est que ces chiffres - déjà éloquents-, masquent en bonne partie l'étendue des dégâts pour l'industrie française. Depuis le temps de François Mitterrand, la part des ouvriers travaillant dans le secteur manufacturier s'est réduite de 22 % à 20 % chez les ouvriers qualifiés et surtout de 28,6 % à 16,4 % chez les ouvriers non qualifiés.

Nombre d'ouvriers inscrits dans les comptes des statistiques nationales s'avèrent en effet des chauffeurs, des artisans, des ouvriers du BTP, des ouvriers agricoles et employés dans les entrepôts logistiques. Mais ce ne sont pas ceux-là qui intéressent directement le débat de la réindustrialisation. « Moins soumis à la concurrence internationale, les métiers artisanaux, notamment dans le bâtiment et la restauration alimentaire, ont mieux résisté. Le développement des échanges et de la sous-traitance a soutenu l'emploi ouvrier dans les transports, la logistique et le nettoyage », précise l'Insee.



### L'industrie française toujours en décélération

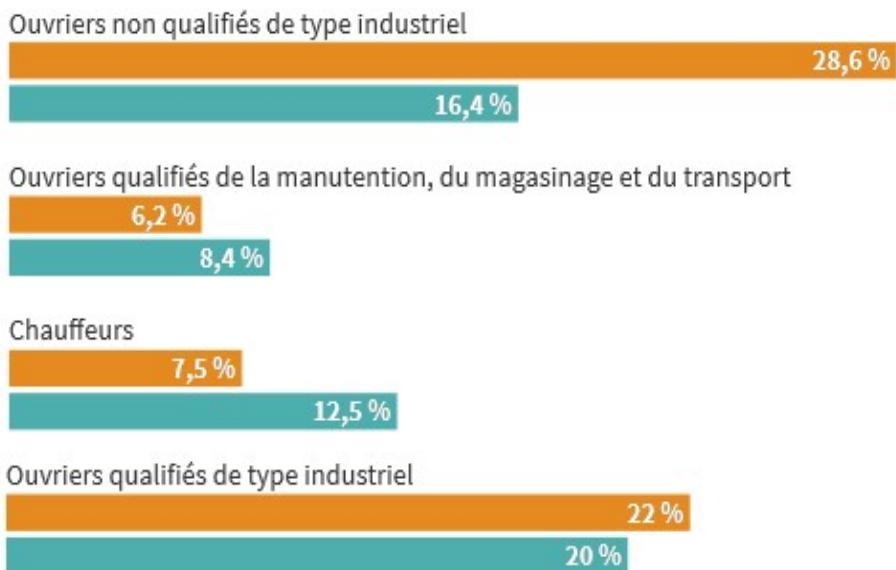
Base 100, de janvier à juillet 2020



SOURCES : INSEE, EYCK RECOVERY INDEX

## La baisse du nombre d'ouvriers industriels

Les ouvriers en **1982** et **2019** par catégorie socioprofessionnelle



### 1,6 million d'emplois détruits

Concrètement, c'est surtout les ouvriers non qualifiés du made in France qui ont été frappés par la désindustrialisation. En 2019, ils étaient 873.000 (dont 138.000 occupés à la manutention et 192.000 à faire de l'emballage, du tri et de l'expédition), contre pas moins de 1,843 million en 1982. Un million de postes non qualifiés dans les usines françaises disparus, donc. Textile, sidérurgie, électronique, métallurgie, automobile... [La liste des filières qui se rétractent est longue.](#)

Chez les ouvriers qualifiés de l'industrie, qui étaient au nombre de 1,52 million en 1982, les voici limités à 1,066 million. Ajoutés aux destructions d'emplois non qualifiés, cela fait près de 1,6 million d'emplois d'ouvriers manufacturiers détruits en trente-huit ans. Soit plus ou moins l'équivalent de la baisse de l'emploi ouvrier total dans l'Hexagone.

« En définitive, depuis 1982, l'emploi ouvrier s'est très nettement replié dans la filière industrielle, surtout pour les emplois non qualifiés », analyse froidement l'Insee. En clair, la part d'ouvriers industriels dans l'emploi en France est passée de 15 % à 7 % (-45 %), celle d'ouvriers qualifiés industriels de 7 % à 4 % (-30 %), et celle d'ouvriers non qualifiés industriels de 9 % à 3 %

### Des ouvriers qualifiés en CDI

Mieux lotis que d'autres, les ouvriers qualifiés de l'industrie française sont employés à 85 % en CDI, et à près de 6 % avec des contrats supérieurs à trois mois - intérim ou pas. Dans le monde ouvrier, seuls les chauffeurs routiers font mieux en termes de CDI (89 %) Les non qualifiés, eux, ne sont qu'à 63 % en CDI. Et 23 % d'entre eux ont signé pour des missions inférieures à trois mois, alors que dans l'ensemble, seuls 5 % des salariés français sont dans ce cas de figure.

Et puisque l'on parle souvent des difficultés de recrutement et de formation, les ouvriers non qualifiés sont en général plus jeunes que la population active, tandis que les ouvriers qualifiés sont dans la moyenne nationale - 30 % de ces derniers ont 50 ans ou plus. Côté diplômes, un quart des ouvriers qualifiés ont le bac, davantage que la proportion de brevets/non diplômés (23 %). La jauge descend à 20 % de bacheliers chez les ouvriers non qualifiés. Enfin, le travail de nuit concerne 20 % des ouvriers qualifiés et 14 % des ouvriers non qualifiés, tandis que le travail du dimanche occupe 10 % des premiers et 7 % des seconds.

[https://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/industrie-un-nouvel-equilibre-se-dessine-en-defaveur-de-la-france-1226634#utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=sr\\_industrie-20200728](https://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/industrie-un-nouvel-equilibre-se-dessine-en-defaveur-de-la-france-1226634#utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=sr_industrie-20200728)



Par [Julien Dupont-Calbo](#) / Publié le 27 juil. 2020

Onze semaines après le début du déconfinement, la situation de la production mondiale se stabilise à un niveau inférieur de 25 % par rapport au niveau de début janvier, selon l'indice de la reprise « Kayrros-EY Consulting ». Certains pays s'en sortent mieux que d'autres, mais pas la France.

Vu de l'espace, l'industrie lourde mondiale tourne en ce moment à 75 % de l'activité qu'elle avait début janvier, avant le déclenchement de la pandémie. (Fred MARVAUX/REA)

Onze semaines plus tard, c'est l'heure du bilan. Depuis le déconfinement français du 11 mai, l'industrie mondiale est passée par tous les états. Mais depuis quelques semaines, les niveaux se stabilisent peu à peu, [selon l'indice de la reprise Kayrros-EY Consulting](#) compilé pour « Les Echos » à partir notamment de l'analyse de données satellites sur les hauts-fourneaux, les cimenteries, les centrales électriques et les stocks pétroliers.

Vu de l'espace, l'industrie lourde mondiale tourne en ce moment à 75 % de l'activité qu'elle avait début janvier, avant le déclenchement de la pandémie. Un chiffre qui reste peu ou prou identique depuis juin. Il illustre le choc subi par l'économie mondiale et montre à quel point les usines mettront du temps à s'en remettre : en cette fin juillet, [la production d'acier est toujours inférieure de moitié](#) à son standard de janvier.

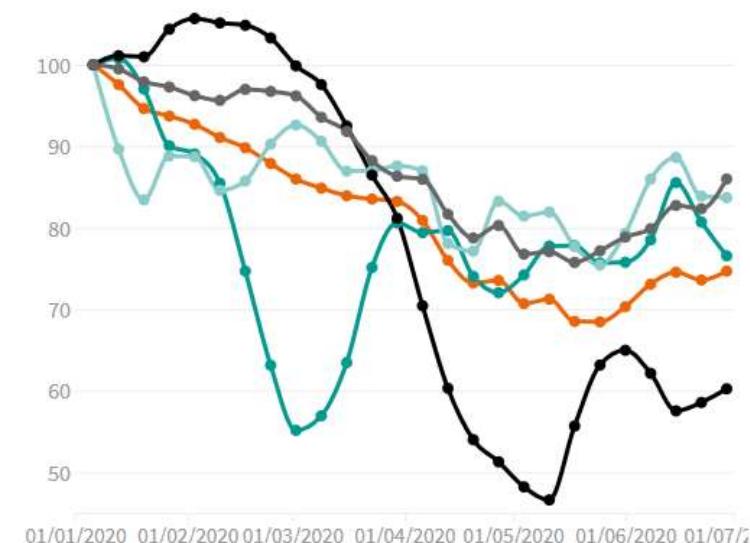
Après six mois de tests, de recherche opérationnelle et de masques, aucune grande région du monde n'est revenue à son état antérieur. « Tout se stabilise, nous atteignons un nouvel équilibre qui est loin d'une situation normale. Et l'on distingue désormais quels pays et quelles régions ont une reprise en V, en U ou en W », affirme Patrick Pudduy, chez EY Consulting.

A ce jeu-là, la Chine s'est arrêtée, s'est relancée, s'est stoppée avant de se relancer, ce qui ressemble fort à des montagnes russes se concluant (pour le moment) sur une production inférieure de 25 % par rapport à début janvier. « Le signal d'un serpent qui se mord la queue entre l'offre et la demande », souligne le consultant. Les Etats-Unis, qui se sont moins arrêtés que les autres zones, sont aujourd'hui à 84 % de leur niveau pré-pandémie.

## La Chine replonge

Evolution en base 100, par zone géographique, de janvier à juin 2020

● Indice global ● Chine ● Etats-Unis ● Inde ● Europe\*



## La France inquiète

Pour une fois, le Vieux Continent semble avoir pris le bon wagon, avec son 86 %. Mais derrière la performance se cachent des fortunes très diverses, un fossé entre l'Allemagne et le Royaume-Uni, d'une part, la France et l'Italie, d'autre part, avec l'Espagne naviguant entre deux eaux.

## L'industrie française toujours en décélération

Evolution en base 100 par pays, de janvier à juillet 2020

● Allemagne ● Espagne ● France ● Italie ● Royaume-Uni



Pour l'Hexagone, qui rêve de réindustrialisation, [la potion pourrait s'avérer amère au final](#) . En ce moment, les usines tricolores sont en deçà de 30 % de leur niveau hivernal. Fermées plus tôt, plus longtemps, les lignes de production françaises repartent un peu moins vite que leurs concurrentes européennes - ce qui fait craindre un nouveau décrochage du made in France.

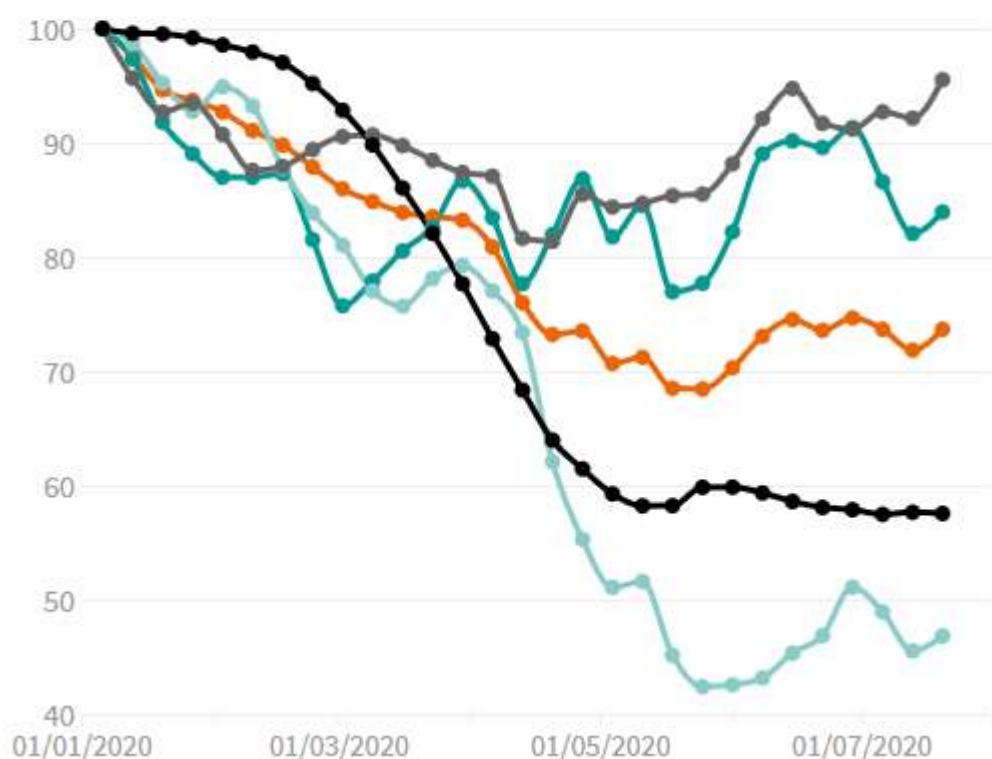
## S'adapter au nouveau monde

Si cela se confirme, il faudra sans doute des années pour rattraper les parts de marché perdues pendant la crise sanitaire. Quant aux industriels, ils devront « s'habituer à cette nouvelle norme, adapter leurs structures et savoir tirer leur épingle du jeu dans la consolidation qui s'annonce », tranche Patrick Pudduy.

## La lente reprise de l'industrie mondiale

Evolution en base 100, par secteur et par zone géographique, de janvier à juillet 2020

● Indice global ● Ciment ● Acier ● Électricité ● Pétrole



[Pour être définitif](#) , il faut néanmoins attendre les effets des plans de relance attendus pour la rentrée, surtout sur les filières exportatrices comme l'aéronautique, le luxe ou les spiritueux. « La crise économique, l'attente des plans de relance et le spectre d'une deuxième vague sont autant de facteurs limitant en particulier pour des secteurs où la demande internationale est prééminente », juge le consultant. C'est pour cela que le ciment et la production d'électricité, des domaines locaux, s'en tirent bien mieux que l'acier ou le pétrole dans cette drôle de guerre sanitaire.

<https://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/lindustrie-francaise-piegee-par-un-redemarrage-plus-que-poussif-1223305>



Par Julien Dupont-Calbo / Publié le 13 juil. 2020

Selon l'indice de la reprise « Kayrros-EY Consulting », l'industrie lourde française ne fonctionne en ce moment qu'à 70 % de son niveau de début janvier. Soit l'activité que les secteurs du ciment, de l'acier et de la production d'électricité avaient au moment du déconfinement...

Selon l'indice de la reprise « Kayrros-EY Consulting », l'industrie lourde française ne fonctionne en ce moment qu'à 58 % de son niveau de début janvier, avant le déclenchement de la pandémie. (ANDREW TESTA/NYT-REDUX-REA)

Il va falloir avoir le coeur bien accroché pour observer sereinement les prochains trimestres de l'industrie hexagonale, qui jouera durant cette période une bonne partie de son avenir à court et moyen terme. C'est que les usines françaises, par rapport à leurs concurrentes européennes, ont marqué un arrêt des lignes plus prononcé pendant le confinement, et qu'en prime, elles redémarrent sur un rythme de pachyderme.

Selon l'indice de la reprise « Kayrros-EY Consulting » compilé pour « Les Echos » à partir de données satellite retraitées, l'industrie lourde française ne fonctionne en ce moment qu'à 70 % de son niveau de début janvier, avant le déclenchement de la pandémie. Soit l'activité que les secteurs du ciment, de l'acier et de la production d'électricité avaient au moment du déconfinement, à la mi-mai...

« Par rapport à l'Allemagne, au Royaume-Uni, à l'Espagne et même à l'Italie, nous sommes en dessous et derrière de manière structurelle. C'est net et continu », observe Patrick Pudduy, chez EY Consulting, pour qui « tout confirme », des photos vues du ciel aux données récoltées sur Terre, « que la France décroche par rapport à l'Allemagne ».

A vrai dire, dès mars-avril, c'était la crainte majeure des bonnes fées de l'industrie française. « Soit c'est la renaissance, soit le décrochage et avec une industrie qui ne pèse plus que 10 % du PIB, les dommages seront irréparables », clamait la semaine dernière encore Philippe Varin, le président de France Industrie, réclamant aux pouvoirs publics des aides à la relocalisation, à la R & D ou à la transition énergétique - pour conjurer le sort.

# La France parmi les pays européens les plus accablés par la crise : voilà pourquoi

[https://www.xerficanal.com/economie/émission/Alexandre-Mirlicourtois-La-France-parmi-les-pays-européens-les-plus-accablés-par-la-crise-voilà-pourquoi\\_3748637.html](https://www.xerficanal.com/economie/émission/Alexandre-Mirlicourtois-La-France-parmi-les-pays-européens-les-plus-accablés-par-la-crise-voilà-pourquoi_3748637.html)

**Alexandre Mirlicourtois** - Directeur de la conjoncture et de la prévision le **25/05/2020**

L'activité économique a comme fondu d'un tiers du jour au lendemain en Europe et c'est une récession historique qui s'annonce. Bruxelles prévoit ainsi une chute de 7,4% du PIB de l'Union européenne cette année quand elle anticipait encore une croissance de 1,4% à l'automne dernier. Ce choc est d'une violence extrême, mais ce n'est qu'une moyenne. Même incomplet, le détail des chiffres du 1er trimestre de 22 pays dévoile une Europe fracturée.

## Le Sud, zone la plus affaiblie du continent

C'est le Sud du continent qui est actuellement le plus affaibli. Sur les cinq économies ayant accusé les plus fortes baisses de leurs PIB, 4 se situent au Sud. Si c'est en France que le coup est le plus rude avec un PIB enfoncé de plus de 21% en rythme annualisé sur les trois premiers mois de l'année, les baisses sont également spectaculaires en Italie et en Espagne (de 20 et 18%). Le Portugal fait à peine mieux avec un recul proche de 15%. Seule exception, la petite île de Chypre avec une croissance en repli de 5,1% seulement, mais c'est n'est pas une économie majeure de la région. Quant aux données sur la Grèce, elles ne sont pas encore disponibles, mais le pays pèse trop peu (moins de 6% du PIB des pays du Sud) pour modifier significativement le centre de gravité de cette partie de l'Europe qui s'enfonce.

Face à ce bloc, il y a à l'opposé la majorité des PECO qui s'en sortent avec beaucoup moins de dégâts : la Bulgarie et la Roumanie (2e économie de la région) font notamment partie du club des trois économies encore en croissance début 2020. Suivent la Lituanie, la Hongrie et la Pologne (la place forte régionale) dont les replis du PIB ont finalement été contenus. La situation est revanche plus délicate pour la Lettonie et la République tchèque et plus délicate encore pour la Slovaquie. Une position qui s'explique par les mesures très énergiques décidées par son gouvernement pour contrôler la pandémie. Dès l'apparition des premiers cas seulement, écoles, bars, hôtels et restaurants ont été fermés et les prises de températures rendues obligatoires à l'entrée des travailleurs sur les sites de production. Un peu comme en France, l'État a aussi « nationalisé » une partie de la masse salariale en prenant en charge (à hauteur de 80%) les salaires des employés des établissements contraints de fermer.

Les économies du Nord ont également été largement épargnées. Cela va de la Finlande - dont la croissance parvenue à rester positive (c'est le 3e membre du club des trois) -, à la Suède qui se maintient quasiment. La situation est en revanche plus détériorée en Norvège et au Danemark, mais nettement moins que la moyenne des membres de l'UE.

Parmi les économies majeures de l'Europe continentale, l'Allemagne, l'Autriche les Pays-Bas ont des positions assez proches avec des replis du PIB respectivement de 8,6, 9,6 et de 6,7%. Pays européen le plus sévèrement touché par l'épidémie, la Belgique se rapproche du groupe des pays du Sud avec un décrochage de son PIB de 15%. Quant au Royaume-Uni, la casse reste pour l'heure encore limitée.

## Spécialisation des pays et moyens d'action publics en question

En simplifiant maintenant à trois grands ensembles de pays, le premier, ceux dont le PIB s'est effondré de plus de 10%, les accablés en quelque sorte, puis ceux dont la croissance a glissé entre

-5 et -10%, c'est-à-dire les pays impactés, et enfin les épargnés dont la croissance n'est pas descendue en dessous de -5%, la carte de l'Europe montre des lignes de fractures très nettes entre le Nord et l'Est en partie à l'abri, une partie centrale et enfin au Sud-Ouest, des économies en souffrance. Bien entendu, la virulence de la pandémie, la réponse plus ou moins musclée des pays et les modalités de soutien expliquent une partie de ces divergences.

Mais ce n'est pas là finalement que le cœur de l'analyse doit être posé. Cette carte rentre en effet en collision avec deux autres :

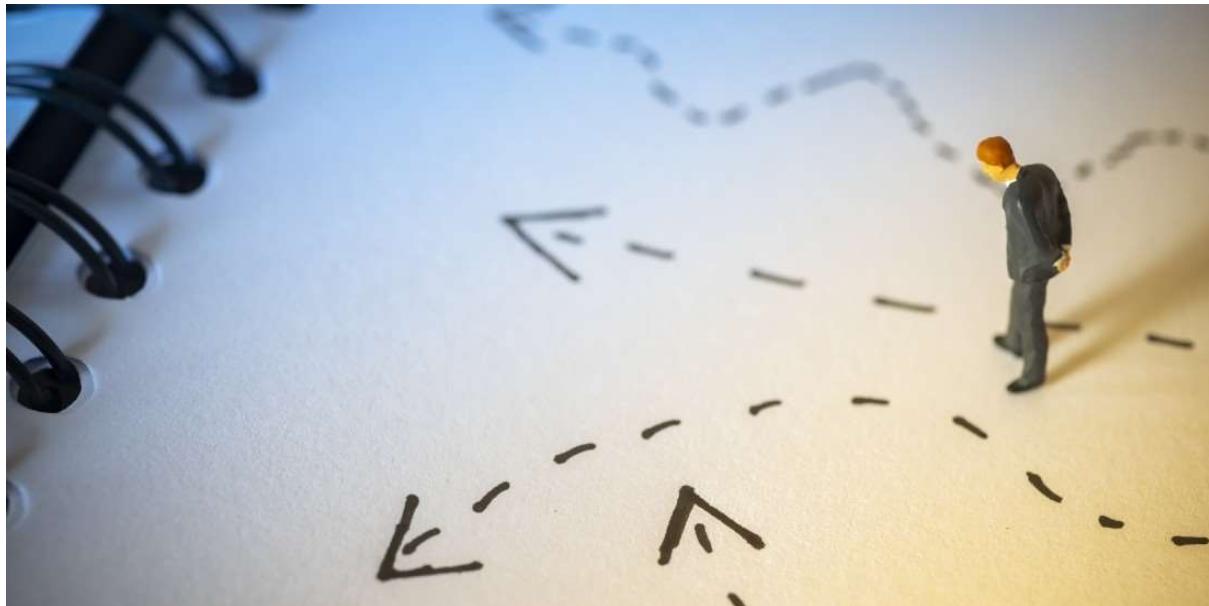
1. D'abord, celle de la part de l'industrie manufacturière dans le PIB. Sans en être le reflet parfait, il existe beaucoup de similitudes. L'Est et le Nord sont globalement plus industriels que le sud et l'ouest de l'Europe, beaucoup plus penchés vers les services, notamment le tourisme. Or à l'heure de la reprise, ce sont les services qui vont rester à la traîne. La première raison, c'est qu'il n'y aura pas de retour rapide à la vie d'avant. Les contraintes de distanciation sociale pèsent encore longtemps et vont continuer de peser sur toutes les activités qui impliquent de la promiscuité et des contacts interpersonnels, autrement dit pratiquement tous les services. Le rattrapage bute ensuite sur l'impossibilité fonctionnelle de certaines activités à rattraper l'activité perdue. Dans beaucoup de services, ce qui est perdu à un moment donné n'est tout simplement pas rattrapable et les effets saisonniers interdisent toute seconde chance. On comprend mieux ainsi l'empressement de certains à rouvrir leurs frontières et faire démarrer le plus vite possible la saison touristique estivale, c'est une question de survie.

2. Autre carte qui fait sens celle de l'endettement des pays, donc de leur plus ou moins grande capacité à soutenir leur croissance : une fois de plus, le découpage fait apparaître les mêmes lignes de fractures.

Il y a, dans cette crise, une triple peine. Une qui relève du pur hasard : le Covid-19 ne touche pas de la même manière les pays. Mais, en plus, il sévit surtout là où les services, principalement le tourisme, sont des déterminants clés de la croissance, sans possibilités de rattrapage et où les moyens d'action publics sont les plus limités. Ce ne sont donc pas les pays les plus durement impactés par la crise du Covid-19 qui rebondiront le plus. Le risque est donc bien celui d'un écartèlement insupportable et au bout du chemin, le risque d'explosion de l'Union européenne. C'est bien pourquoi la France avec l'Allemagne ont jeté les bases d'une relance européenne, car il y a danger.

# Décision-Achats.fr Ce que le Covid a mis en exergue... et ce que les décideurs vont mettre en oeuvre

<https://www.decision-achats.fr/Thematique/strategie-achats-1236/Breves/que-Covid-mis-exerque-que-decideurs-vont-mettre-oeuvre-351482.htm>



© tanawatpontchour - stock.adobe.com / Publié par la rédaction le 23 juil. 2020 - mis à jour à 15:07

Clairement, la Covid19 a mis les experts des approvisionnements et achats stratégiques au défi de sécuriser les chaînes d'approvisionnement contre des risques multiples et d'origines diverses (santé, sociaux, sociaux et économiques). Ce qui, de notre expérience passera par la prise en compte à tous les étages de la supply chain d'une gestion de risques dynamique dont les composantes essentielles seront de l'ordre de :

- 1 - La détermination du risque de défaillance fournisseur : évaluation des risques financiers des portefeuilles achat,**
- 2 - L'identification des risques de non-conformité : détermination précise des bénéficiaires effectifs et des liens capitalistiques**
- 3 - Renforcement de la résilience des chaînes d'approvisionnement : augmentation rapide du portefeuille de fournisseurs pour sécuriser vos chaînes d'approvisionnement (back-up plan)."**

Ces éléments sont extraits du rapport que vient de publier l'['Observatoire technologique et digital'](#), qui souhaite mieux comprendre et appréhender les changements récents de notre environnement et de leurs impacts. Plusieurs entreprises se sont unies pour créer cet Observatoire à l'appel d'entreprises et d'organisations professionnelles (Clarans, Studia, L'école d'ingénieurs EPF, le Club des processus) qui a interrogé environ 10 000 décideurs entre le 20 mai et le 3 juillet 2020 au travers de 24 questions fermées.

L'étude ne se limite pas aux achats et à la supply mais bien à l'ensemble de l'entreprise, aux faiblesses mises à jour par la pandémie et aux solutions d'avenir. Elle s'intéresse aux stratégies économiques globales envisagées par les décideurs économiques, aux processus à mettre en place au sein de l'entreprise, aux outils digitaux, au télétravail, à l'automatisation des tâches administratives, aux plateformes collaboratives, etc.

## Il apparaît nécessaire de...

"De la crise sanitaire", poursuit le rapport, "les entreprises ont appris que l'acquisition de matériaux spécifiques (masques, gels), en grande quantité, sur des délais courts, ou de la diminution brutale des capacités de production de leurs fournisseurs, pouvaient sonner l'arrêt de leurs propres activités en quelques jours. A cela s'ajoute l'absence de visibilité sur les délais de redémarrage de l'activité à un niveau identique à celui du dernier trimestre 2019. La forte interaction des entreprises entre -elles, et la dépendance sur l'approvisionnement de matières et de produits vis-à-vis d'entreprises d'Asie et de Chine en particulier, mettent en exergue :

- la difficulté d'évaluer la solidité de leurs partenaires stratégiques et de leurs fournisseurs,
- la nécessité d'accéder à des produits, usuels et nouveaux, de manière rapide et massive,
- l'intérêt de diminuer le nombre de transactions,
- la nécessité d'accélérer les procédures critiques ou exceptionnelles,
- la nécessité de mise sous contrôle des contrats et des clauses particulières,
- la puissance des outils digitaux à interagir avec leurs partenaires dans la mise en place de produits et/ou de chaînes d'approvisionnement adaptés au contexte,
- les enjeux d'inclure dans la chaîne de valeur, la mesure des impacts environnementaux et sociétaux via la mise en place d'une chaîne de valeur hybride, résiliente, inclusive et durable aux effets directs et indirects sur son écosystème clamant l'utilité sociale et environnementale du travail, en l'alignant sur la raison d'être et les valeurs de l'entreprise.

En somme, la relation client-fournisseur sur les achats indirects prend ses distances, le client souhaitant déléguer ces aspects aux places de marché capables d'offrir un maximum de produits, sur un minimum de factures. Quant à la valorisation des risques environnementaux et sociétaux, auparavant minimisés, elle est désormais possible voire nécessaire en raison de la prise de conscience de la fragilité des structures face aux aléas imprévus et à l'émergence croissante de consommateurs et d'investisseurs sensibles et concernés par ces dimensions."

## Les bonnes pratiques des entreprises qui dépendent plus que jamais des fournisseurs

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/avis-d-expert-les-bonnes-pratiques-des-entreprises-qui-dependent-plus-que-jamais-des-fournisseurs.N984554#> PUBLIÉ LE 12/07/2020 Par Arnaud Malardé, chez Ivalua



Convaincues de l'attractivité de leur marque et de leur taille auprès des fournisseurs, les grandes entreprises se retranchent souvent derrière des processus d'achats rigides sans chercher à les adapter. Or il faut saisir l'opportunité d'innover conjointement avec les petites structures, notamment les start-ups, selon Arnaud Malardé, Senior Marketing Product Manager chez Ivalua.

**Il faut communiquer ouvertement sa stratégie commerciale, puis expliquer le rôle stratégique que jouent les fournisseurs au sein de cette organisation.**

C'est un fait. Les grands groupes ont souvent eu du mal à collaborer avec les petites et moyennes entreprises (PME). Cinq ans auparavant, une étude Accenture "Harnessing the Power of Entrepreneurs to Open Innovation" pointait déjà du doigt la difficile collaboration de ces deux identités avec pour dommage collatéral, une perte de 1 500 milliards de dollars. Soit 2,2 % de croissance mondiale. En 2020, le problème ne s'est visiblement pas résolu. Convaincues de l'attractivité de leur marque et de leur taille auprès des fournisseurs, les grandes entreprises se retranchent souvent derrière des processus d'achats rigides sans chercher à les adapter. Or cette absence de flexibilité leur fait rater une immense opportunité : celle d'innover conjointement avec les petites structures, notamment les start-ups. C'est pourtant bien cette stratégie fournisseur multi-canal qui permet aux meilleures entreprises de se démarquer des autres selon un rapport de The Hackett Group. Dans ces conditions quelles bonnes pratiques adopter avec les fournisseurs pour tirer son épingle du jeu ?

### Faire confiance

C'est une philosophie différente des grandes entreprises habituelles que le service achats doit adopter dans sa relation aux fournisseurs. Cette philosophie est simple. Il s'agit de tout miser sur la confiance. Elle démarre par l'instauration de la transparence. En communiquant ouvertement sa

stratégie commerciale et les objectifs achats qui en découlent, puis en expliquant le rôle stratégique que jouent les fournisseurs au sein de cette organisation. Mais cela ne peut fonctionner sans qu'une condition préalable ne soit remplie : les services achats doivent étendre leur vision stratégique au-delà des seuls achats pour appréhender la stratégie de l'entreprise dans son ensemble.

## **Evaluer l'acheteur**

La confiance constitue un bon point de départ. Toutefois, pour qu'elle perdure, il est indispensable d'y appliquer des principes de gestion de long terme. Comme la plupart des services achats, une bonne équipe est une équipe qui évalue ses fournisseurs sans se contenter d'une vision à sens unique : elle demande également aux fournisseurs d'évaluer la relation avec l'acheteur. C'est grâce à cette vision à 360° partagée que l'indice de confiance mutuelle se maintient au plus haut. Une telle démarche part du principe que l'identification et la résolution, à intervalles réguliers, des tensions qui surgissent inévitablement entre partenaires commerciaux permettent d'assainir la relation à long terme.

## **Récompenser les efforts**

Puis, pour que cette relation saine se transforme en un partenariat florissant, il faut penser à mettre en place un programme de récompense des fournisseurs destiné à reconnaître leurs efforts. Dans le domaine des ressources humaines, les marques de gratitude sont largement reconnues comme un puissant levier de motivation. Pourquoi cela ne fonctionnerait-il pas avec les fournisseurs ? Par exemple, l'entreprise Urgo distingue chaque année trois fournisseurs dans deux catégories : Achats directs et Achats indirects. Ces derniers se voient décerner le diplôme du "meilleur fournisseur de l'année" et reçoivent un lot de produits accompagné d'une note personnelle de la directrice des achats.

## **Innover conjointement**

Une fois que cet environnement propice est créé, il ne reste plus qu'à développer des initiatives d'innovations conjointes avec les fournisseurs. Cela peut s'exécuter sous diverses formes : au travers de programmes de suggestions fournisseurs. Ou sous la forme d'événements de type "speed dating" fournisseurs/acheteurs. Ces rencontres, qui portent sur un thème donné, aboutissent généralement à la conception de deux ou trois nouveaux processus. En troisième lieu, l'entreprise peut organiser des ateliers dédiés à l'innovation. Enfin, les acheteurs passent également du temps dans les locaux de leurs fournisseurs, et ce, non pas seulement dans le but de discuter de problématiques opérationnelles ou contractuelles, mais aussi pour parler stratégie sur le long terme, trouver des synergies in situ et stimuler la recherche d'idées novatrices.

Pour l'entreprise, il est évidemment impossible d'appliquer une telle démarche auprès de tous les fournisseurs, c'est pourquoi il serait utile en dernier lieu d'utiliser une matrice d'attractivité des fournisseurs permettant d'identifier les partenariats que l'entreprise souhaite cultiver en priorité. Seuls les fournisseurs stratégiques figurent dans cette matrice. Un fournisseur est désigné comme "stratégique" lorsqu'il obtient un score élevé au regard d'un vaste éventail de critères : niveau de marge, parts de marché, criticité dans la chaîne d'approvisionnement, note d'évaluation annuelle des achats, éthique et potentiel d'innovation mais aussi maturité de la relation.

**Encourager les entreprises à innover conjointement avec leurs fournisseurs stratégiques et ouvrir un spectre de réflexion et concertation plus large que d'habitude avec confiance et respect serait donc un levier de réussite pour beaucoup d'entre elles. Sans oublier de considérer une meilleure flexibilité pour maximiser les opportunités.**

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/trois-pistes-pour-la-sortie-de-crise-dans-le-batiment-et-les-travaux-publics.N986839>



[Franck Stassi](#) © Jean Claude Figenwald Publié le 17/07/2020 à 14H00

En France, le chiffre d'affaires des entreprises de la construction devrait perdre entre 28 % (dans le meilleur des cas) et 43 % (pour le pire scénario), estime le cabinet de conseil Simon Kucher & Partners. Si la baisse des prix pratiqués ne s'établirait qu'entre 7 % et 8 %, en revanche le volume d'activité pourrait chuter dans une proportion comprise entre 23 % et 23 %.

*"Plus que des annulations de travaux, les entreprises vont subir un décalage dans leur chiffre d'affaires. Nous constatons aussi un ralentissement pour le lancement de nouveaux chantiers avec du retard dans la délivrance des permis de construire. Cela génère des inquiétudes, aussi bien pour les particuliers que pour les constructeurs. Leur mode de fonctionnement est de sortir des programmes de développement réguliers. Les travaux publics ont quant à eux subi des retards dus au décalage des élections municipales"*, constate Franck Brault, senior partner construction et chimie.

## 1 - Prospective en priorité auprès des clients existants

64 % des entreprises interrogées par Simon Kucher & Partners indiquent qu'elles travaillent déjà à développer leurs ventes auprès de leurs clients existants, et 14 % qu'il s'agit d'une piste en cours de mise en œuvre. 15 % des entreprises confirment y réfléchir.

Pour Franck Brault, il ne s'agit pas d'une stratégie de repli, mais d'allocation adéquate des ressources disponibles : *"les producteurs de matériaux, en période de crise, auront du mal à défricher de nouveaux segments et à élargir leur portefeuille de clients. Il est plus simple de se focaliser sur des clients existants. Tous les bureaux d'études sont extrêmement sollicités. Les services marketing doivent effectuer un gros travail de priorisation des clients pour aider les équipes commerciales"*.

## 2 - Recourir davantage au digital

Le confinement a mis en évidence l'urgence, pour le secteur, de se digitaliser davantage. 67 % des entreprises interrogées affirment avoir déjà lancé des projets destinés à avoir davantage d'interactions digitales. Plus de la moitié des sociétés sont engagées dans des projets destinés à professionnaliser le business development, par exemple en s'équipant d'outils de type CRM. La vente en ligne fait aussi partie des pistes explorées (33 % des entreprises sont en cours de mise en œuvre, 20 % y travaillent déjà). Un tournant majeur pour une industrie encore très traditionnelle dans son approche. Simon Kucher & Partners parle d'un "*nouveau normal*".

*"On se rencontre beaucoup, on discute dans les négocios, sur les chantiers... On ne va pas digitaliser un parpaing, mais beaucoup de discussions ont été digitalisées durant le confinement. Tout le travail de prescription est difficile à gérer : il faut habituellement visiter les bureaux d'architectes. Ce sont des défis auxquels la filière est confrontée, mais il n'y avait pas d'urgence. Il y a quelques années, un acteur du béton a permis à ses clients de retrouver l'historique des livraisons, les normes correspondant à chaque livraison, le tracking de la flotte... Le secteur de la fenêtre s'est lui aussi digitalisé, avec des solutions qui fonctionnent très bien, auprès d'artisans", ajoute Franck Brault.*

## 3 - Passer enfin au BIM

Pour autant, 43 % des entreprises jugent encore non-pertinent de mettre à profit le BIM (Building Information Modeling) pour améliorer la planification des projets et générer de potentiels revenus additionnels. 29 % des entreprises y travaillent ; 14 % l'utilisent déjà. Le senior partner appelle ici aussi à s'inspirer des bonnes pratiques outre-Rhin.

*"Le sujet du BIM était un gros sujet en [Allemagne](#) il y a cinq ans. Aujourd'hui, c'est un mode de fonctionnement totalement normal. L'Allemagne est un pays où il y a eu de façon récurrente des pénuries de main d'œuvre. Il faut éviter absolument tout retard. On peut modéliser beaucoup plus facilement les constructions", témoigne Franck Brault. Le recours croissant à la préfabrication constitue aussi une des pistes de sortie de crise.*

## Les artisans souffrent

Au deuxième trimestre 2020, l'activité de l'artisanat s'est effondrée de 24 % en volume, estime la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb). L'aménagement-décoration-plâtrerie constitue le corps de métier le plus touché (-28 %), à la différence de la maçonnerie (-19 %). *"Cette période brutale et étrange que la France a traversé n'a pas été ressentie à l'identique sur le territoire : l'activité a moins baissé dans les zones rurales que dans les grandes villes"*, constate le nouveau président de la fédération professionnelle, Jean-Christophe Repon. Les entreprises d'Île-de-France (-30 %) sont celles ayant le plus souffert, devant les artisans des Hauts-de-France.

# L'USINE NOUVELLE **Les foires et salons professionnels rouvriront à partir du 1er sept.**

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/les-foires-et-salons-professionnels-rouvriront-a-partir-du-1er-septembre.N989304>



PUBLIÉ LE 27/07/2020 À 19H39, **[ENGUERRAND ARMANET](#)**

**Le nouveau ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des affaires étrangères, Franck Riester, rencontrait ce lundi 27 juillet les principaux organisateurs des foires et des salons professionnels. Après avoir été annulés en présentiel à cause de la pandémie, ces événements reprendront à partir du 1er septembre 2020. Un soulagement pour la profession et les entreprises participantes.**

*"Le gouvernement allemand distingue les salons B to B des autres rassemblements. Pas nous ?"*, questionnait Christine Kerdellant, directrice de la rédaction de l'Usine Nouvelle, dans son édito du 12 mai dernier. C'est acté ! La décision de Franck Riester, ministre délégué au commerce extérieur et à l'attractivité auprès du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, d'autoriser la réouverture des salons professionnels à partir du 1er septembre 2020 est un soulagement pour le secteur de l'événementiel d'entreprises.

Lors d'une conférence de presse suivant la réunion avec les principaux organisateurs de salons le 27 juillet au Parc des expositions de la Porte de Versailles à Paris, le ministre a insisté sur le fait que *"cette activité est essentielle à la relance"*, et que *"cette relance économique doit aussi être faite à l'internationale"*. Il n'a pas manqué de rappeler que les activités à l'export comptent pour 30 % du produit intérieur brut français, et que ces salons représentent 34 millions d'euros pour l'économie.

## Permettre la réouverture dans de bonnes conditions

La reprise de ces événements se fera bien sûr en respectant les conditions sanitaires strictes imposées à tous les établissements recevant du public (ERP). Sur ce point, Julien Elmaleh, directeur général du groupe Infopro Digital (propriétaire de *L'Usine Nouvelle*) - qui organise notamment le Salon des maires et des collectives locales (SMCL) et le Salon de l'immobilier d'entreprise (SIMI), se veut rassurant.

*"Nous avons toutes les capacités et tout le savoir-faire nécessaires à la réouverture des salons dans de bonnes conditions. Ces deux événements (qui se tiendront respectivement du 24 au 26 novembre, et du 9 au 11 décembre, ndlr) se tiendront aux dates prévues, en présentiel".* Le ministre a également décidé de "faire sauter" la jauge de 5 000 personnes autorisées dans les ERP.

Infopro Digital pourra ainsi organiser à destination des industriels Premium Sourcing les 2 et 3 septembre au Carrousel du Louvre à Paris, le SIDO les 3 et 4 septembre à Lyon, Funexpo et le SIFA à Lyon en novembre et enfin Luxe Pack à Monaco les 30 Novembre- 1 et 2 décembre.

## Aider les organisateurs à relancer leur activité

Franck Riester a annoncé vouloir mettre en place des aides et des financements pour promouvoir ces événements à l'international, et attirer au mieux les exposants et les visiteurs. *"Les organisateurs sont très demandeurs de ces aides qui pourront prendre la forme de campagnes de communication à l'international, ou même d'aides pour pouvoir accueillir et faire venir les participants".* L'Etat entend aussi faciliter l'obtention des visas pour les entreprises et les étudiants étrangers qui désireront se rendre dans les salons professionnels français.

Pour Olivier Roux, de l'Union des métiers de l'événementiel (Unimev) et vice-président de GL Events, organisateur entre autres du salon Global Industrie, *"ces aides financières permettront de répondre à nos besoins pour l'année prochaine pour être à nouveau concurrentiels, mais le plus important reste la possibilité de rouvrir des salons ! Nous allons enfin mettre en place un calendrier avec plus de visibilité".*

## Une réserve par rapport à la reprise du virus

Dans l'hypothèse d'une seconde vague plus importante que la première, le ministre délégué au commerce extérieur a rappelé que *"les protocoles d'accueil, et les projets de réouverture des salons, dépendront bien sûr de la circulation de l'épidémie"*. Par ailleurs, *"les habitants des seize pays aujourd'hui classés en zone "rouge" (zone de forte circulation du virus) par la France – parmi lesquels l'Algérie, les Etats-Unis, le Brésil – sont encore soumis à des restrictions de déplacement qui les empêcheront sans doute d'être présents"*. En tout cas, le dialogue est amorcé, et Franck Riester doit se concerter jeudi prochain avec Jean-Yves Le Drian, Ministre des Affaires étrangères, sur les aides accordées et la marche à suivre pour attirer les partenaires internationaux dans nos salons. L'ancien ministre de la Culture garde le cap de la relance : *"Cette activité fait partie intégrante du plan de relance export post-Covid, et nous avons les capacités de recevoir dans des lieux comme celui-ci, qui sont attractifs car innovants et capacitifs"*.

<https://www.usinenouvelle.com/article/l-industrie-c-est-fou-s-envoler-dans-la-stratosphere-pour-100-000-euros-ca-vous-dit.N978156>



Publié le 23/06/2020 à 07H30

**Les vols spatiaux commerciaux, c'est pour bientôt. Afin de s'approprier une part du gâteau, de plus en plus de start-up se spécialisent dans l'envoi de touristes dans notre espace proche. C'est le cas de SpacePerspective, qui entend vous faire voler à une trentaine de kilomètres d'altitude. Le tarif par personne pourrait dépasser les 100 000 euros.**

Grâce à un ballon à hydrogène, SpacePerspective veut vous envoyer à 30 km d'altitude. © SpacePerspective

Vous avez une envie subite de claquer vos économies et vous êtes un grand fan d'exploration spatiale ? Vous avez toujours eu envie de voir à quoi ressemble notre planète, vue de là-haut ? La start-up américaine SpacePerspective a peut-être la solution pour vous. Mais attention, la note risque d'être assez salée. Mais quand on aime, on ne compte pas.

Basée dans l'État du Delaware, l'entreprise proposera prochainement à huit "explorateurs" (selon le terme de la brochure) de voyager, pendant six heures, à une trentaine de kilomètres d'altitude, où la pression atmosphérique est quasi nulle et le vide presque total. Le voyage se fera à bord de "Neptune", un ballon à hydrogène, et permettra à l'équipage d'observer la courbure de la Terre et l'obscurité de l'espace.



## Premiers vols commerciaux en 2024

Si le lancement de l'appareil est effectué un peu avant le lever du soleil, les passagers pourront apercevoir à l'œil nu ce dernier et, juste avant, les étoiles comme s'ils se servaient d'un télescope. "Alors que Neptune glisse le long de la frontière de l'espace, le soleil se lève lentement sur la partie incurvée de la Terre, diffusant des couleurs arc-en-ciel de lumière à travers la planète et illuminant la fine et brillante ligne bleue de notre atmosphère", indique un communiqué de SpacePerspective.



Si la start-up explique qu'elle annoncera les tarifs exacts de offre commerciale d'ici la fin de l'année, le média américain [Interesting Engineering](#) avance un montant atteignant les 125 000 dollars (un peu plus de 111 000 euros). De quoi rendre l'expérience encore plus inoubliable ! Il faudra se montrer patient. Les premiers vols d'essai inhabités devraient avoir lieu en 2021, les premiers essais avec équipage vers 2023 et les premiers vols commerciaux en 2024.

SpacePerspective n'est pas la première entreprise à vouloir envoyer des touristes en orbite basse. [Virgin Galactic prévoit très prochainement de démarrer son programme commercial](#) qui permettra aux voyageurs de s'envoler à 110 km d'altitude à bord de l'aéronef VSS Unity, pour la modique somme de 250 000 dollars par personne (plus de 220 000 euros).

# Découvrez à quoi ressemblera la cabine de l'avion de tourisme suborbital de Virgin Galactic

<https://www.usinenouvelle.com/article/video-decouvrez-a-quoi-ressemblera-la-cabine-de-l-avion-de-tourisme-suborbital-de-virgin-galactic.N989699#xtor=EPR-169&email=nathalie.bocquet@eikos-concepts.com>



Publié le 29/07/2020 À 05H22, mis à jour le 29/07/2020 À 10H40

**Lors d'une présentation en direct sur YouTube, Virgin Galactic a dévoilé l'intérieur de son appareil de tourisme suborbital. Pour plus de 200 000 euros le tour, les clients disposeront donc de sièges sur-mesure et de 12 fenêtres circulaires pour admirer le panorama.**

Virgin Galactic, l'entreprise de tourisme spatial de l'homme d'affaires Richard Branson, a dévoilé mardi 28 juillet l'intérieur de son avion spatial, mettant en avant lors d'une visite virtuelle les nouveaux sièges sur-mesure qui composent la cabine et un "miroir sur l'espace" dont les passagers pourront profiter.

Les clients ayant réservé leur place pour un vol suborbital, pour 250 000 dollars par billet (213 000 euros), s'installeront dans une cabine composée de six sièges turquoise et disposeront de 12 fenêtres circulaires pour admirer le panorama.

## Des sièges sur-mesure

"Nous avons des sièges incroyables qui seront sur-mesure pour chaque personne, et qui bougeront durant le vol pour maximiser le confort des personnes", a déclaré à Reuters le directeur spatial de la firme, George Whitesides, précisant que les passagers pourront détacher leur ceinture à altitude maximale pour flotter dans la cabine dans des conditions d'apesanteur.

Virgin Galactic a déjà 600 clients inscrits pour un vol et 400 autres personnes ont exprimé leur intérêt, a indiqué Whitesides. L'entreprise n'a pas fixé de date ferme pour son premier vol spatial commercial, auquel devrait prendre part Richard Branson.

La présentation intégrale est disponible via la vidéo YouTube ci-dessous.

<https://youtu.be/LC286Dnq4M4>