



Les Echos WEEK-END : Le règne des pommes

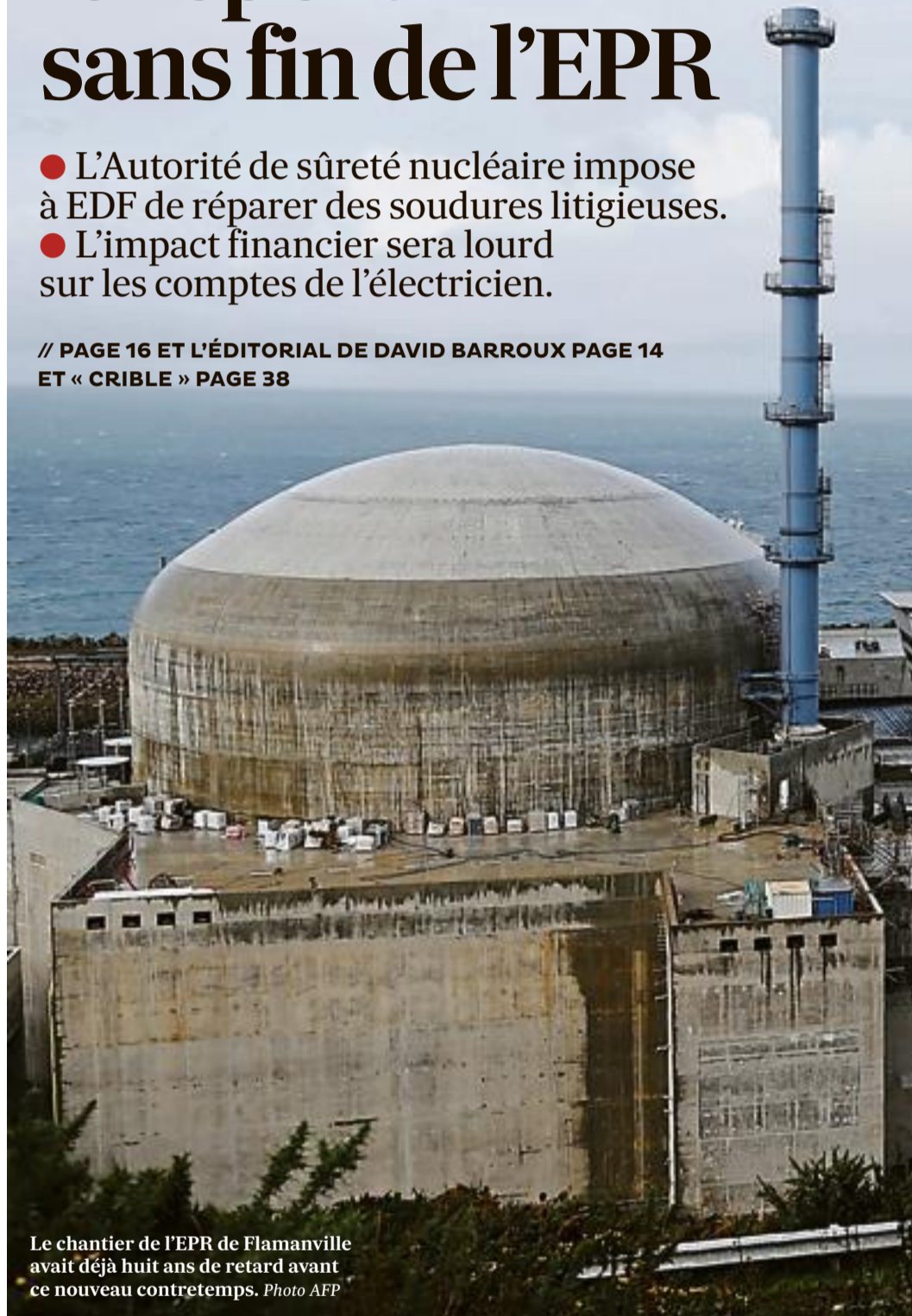
Les Echos PATRIMOINE : PEA Le nouveau mode d'emploi

VENDREDI 21 ET SAMEDI 22 JUIN 2019

Flamanville : le report sans fin de l'EPR

- L'Autorité de sûreté nucléaire impose à EDF de réparer des soudures litigieuses.
- L'impact financier sera lourd sur les comptes de l'électricien.

// PAGE 16 ET L'ÉDITORIAL DE DAVID BARROUX PAGE 14
ET « CRIBLE » PAGE 38



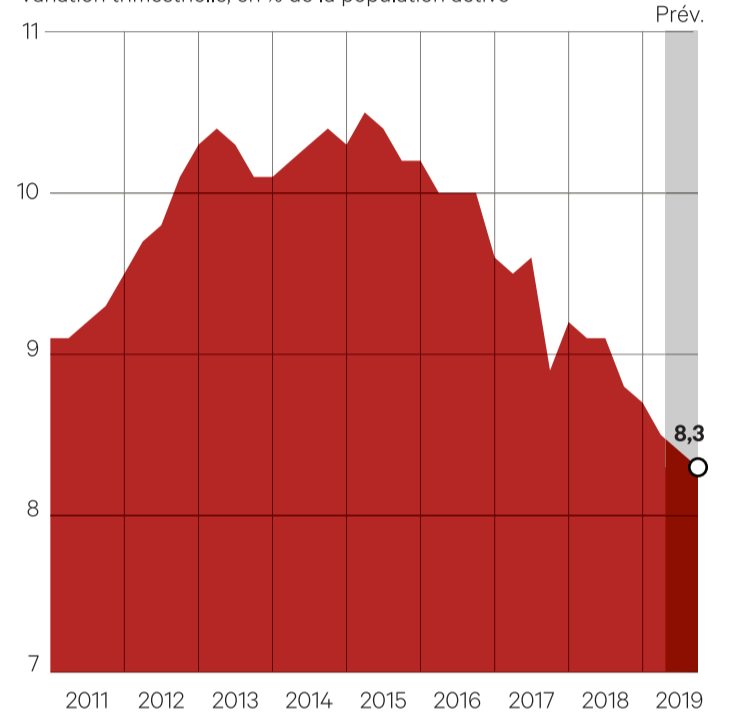
Le chantier de l'EPR de Flamanville avait déjà huit ans de retard avant ce nouveau contretemps. Photo AFP

Emploi : le millésime 2019 s'annonce très bon

CONJONCTURE
Malgré une croissance modérée, l'économie devrait créer 241.000 postes cette année.

La croissance est attendue à seulement 1,3 % cette année par l'Insee. Mais cela n'empêche pas l'économie de créer des emplois. L'Insee prévoit 241.000 de plus, en 2019. C'est nettement moins qu'en 2017, année de très forte croissance, mais beaucoup mieux que l'année dernière (+182.000). Compte tenu du ralentissement de la hausse de la population active, le taux de chômage descendrait à 8,3 % en décembre, soit un demi-point de moins en un an. Si le rythme de croissance se maintient et si, comme Edouard Philippe s'y est engagé, la réforme de l'assurance-chômage produit ses effets, la promesse d'Emmanuel Macron de voir tomber à 7 % le taux de chômage à la fin du quinquennat peut être tenue. // PAGE 3

Le taux de chômage au sens du BIT
Variation trimestrielle, en % de la population active*



*FRANCE HORS MAYOTTE

LES ÉCHOS / SOURCE : INSEE

Succès pour Airbus et Boeing au Salon du Bourget

AÉRONAUTIQUE Boeing et Airbus ont engrangé 655 commandes et engagements d'achats au Salon du Bourget cette semaine, contre 897 lors de l'édition précédente voilà deux ans. Plus que le nombre des commandes, cette grand-messe de l'aéronautique a surtout été l'occasion, pour les deux avionneurs, de réaliser leurs priorités stratégiques. Le Salon a permis à Boeing d'exorciser la crise du 737 MAX, grâce à l'engagement d'achat de 200 appareils par IAG, la maison mère de British Airways et Iberia. Quant à Airbus, il élargit sa gamme avec l'A321 XLR. // PAGE 17

Le prochain défi des assureurs



L'analyse de Laurent Thévenin

Face à la concurrence de nouveaux acteurs comme les Gafa ou les fintech et confrontés à un risque d'intermédiation exacerbé, les compagnies d'assurances doivent impérativement migrer vers l'offre de nouveaux services. // PAGE 9

Les Echos

SUR



DOMINIQUE SEUX
DANS « L'ÉDITO ÉCO »
À 7H45
DU LUNDI AU VENDREDI

M 00240 - 621 - F: 5,00 €



ISSN0153.4831 112^e ANNÉE
NUMÉRO 22973 38 PAGES

Antilles-Réunion 4 €. Guyane-St Martin 5,20 €. Belgique 6,20 €. Espagne 4,30 €. Grande-Bretagne 6,40 €. Grèce 4 €. Italie 4,30 €. Luxembourg 6,50 €. Maroc 30 DH. Suisse 10,50 FS. Tunisie 4,8 TND. Zone CFA 3000 CFA.

l'essentiel

La « flat tax » renfloue la Sécurité sociale

La Cour des comptes souligne l'impact des recettes sociales imprévues dues aux versements de dividendes, en 2018, avec l'instauration du prélèvement forfaitaire unique. // P. 3

Succession de May : un duel déséquilibré

Boris Johnson et Jeremy Hunt ont été désignés finalistes par les élus conservateurs. Place au vote des militants, favorables à l'ancien maire de Londres. // P. 6

« Nous avons besoin d'une Europe qui s'affirme »

Dans un entretien aux « Echos », Pierre-André de Chalendar, PDG de Saint-Gobain, plaide pour l'émergence de champions européens. // LE GRAND ENTRETIEN P. 13

Les débuts de Slack à Wall Street

La messagerie collaborative pour les entreprises démarre en fanfare au Nasdaq, après avoir opté pour une cotation directe. Après Zoom et PagerDuty, les marchés sont séduits par le modèle d'abonnement des éditeurs de logiciels pour les professionnels. // P. 23 ET « CRIBLE » P. 38

Les écoles de commerce rénovent leurs campus

HEC, EM Lyon, l'Essec, Audencia, les écoles de commerce multiplient les levées de fonds et lancent des programmes de rénovation immobilière. Objectifs : attirer les étudiants étrangers et créer des espaces collaboratifs. // P. 26

L'érosion des effectifs se poursuit dans les banques

Le nombre de salariés du secteur bancaire s'est réduit de 1 % en 2018. Cette baisse des effectifs est toutefois moins rapide en France que dans d'autres pays européens. Les recrutements se concentrent sur les profils les plus formés. // P. 28

Pourquoi PayPal s'associe à Facebook et son libra

Peggy Alford, membre du comité de direction de PayPal, revient dans une interview aux « Echos » sur les raisons qui ont poussé le spécialiste du paiement à devenir partenaire de Facebook pour son projet de monnaie digitale. // P. 29



Montre d'Aviateur Chronographe Spitfire

IWC Boutique Paris · 3-5, rue de la Paix · 75002 Paris
Tél. +33 1 58 18 14 98 · www.iwc.com

IWC
SCHAFFHAUSEN

Photomastop

L'EM Lyon revient en ville dans un bâtiment inspiré des nouveaux sièges sociaux

- L'école de commerce a choisi le projet à 110 millions d'euros d'Altarea Cogedim et de l'architecte Philippe Chiambaretta.
- Elle revendique un projet immobilier innovant au service d'un modèle éducatif de rupture.

Léa Delpont

— Correspondante à Lyon

Un nouveau directeur il y a quelques mois, un nouvel actionnaire la semaine dernière, et maintenant un nouveau campus : tout va très vite ces temps-ci à l'EM Lyon, qui devait mercredi le projet immobilier d'Altarea Cogedim, avec l'architecte Philippe Chiambaretta, l'auteur des sièges sociaux de Total et Facebook.

L'école de commerce créée par les soyeux en 1872 rue de la Charité, dans l'actuel Musée des tissus, avait déménagé à Ecully et revient donc « au cœur de la cité », dans un mouvement de balancier qui évoque au

directeur, Tawhid Chtioui, le temps « où les villes se construisaient autour des universités, lieu des connaissances ». Mais aujourd'hui, « le savoir est partout, dématérialisé, et une école ne peut plus se contenter de murs, de salles de classe et d'une bibliothèque ». D'où, explique Bernard Belletante, vice-président du conseil de surveillance, ce projet de « mall d'éducation » ou de hub, pour ne pas utiliser le mot « campus renvoyant une image fermée ». Un lieu mieux connecté aux transports en commun, à la ville, aux entreprises, aux habitants même, avec une rue piétonne traversant le terrain vendu par la Métropole à l'EM

Lyon, dans le quartier de Gerland, le long du boulevard Jean-Jaurès. Le complexe architectural, d'un montant de 110 millions d'euros entièrement financé par emprunt bancaire, fait 30.000 m², soit 2.000 de plus que les locaux vieillissants d'Ecully mais avec le double de surface dédiée aux enseignements, sur trois étages, et 7.000 m² d'espaces « collaboratifs et expérimentiels », vante le programme.

Bâtiment réversible

L'EM Lyon, dans le Top 50 des business school mondiales, teste déjà dans son Lab de La Part-Dieu, sur 1.000 m², un autre modèle éducatif

clairement inspiré de la nouvelle génération de bureaux, en open space, high-tech, avec mobilier à roulettes et tableaux couverts de Post-it. A Gerland, les locaux flexibles ont été conçus pour s'adapter à des modes d'apprentissage de moins en moins présentiels (40 % de temps des études) et de plus en plus digitaux, hybrides, collaboratifs. Ils sont aussi totalement réversibles en bureaux. « On ne sait pas si dans dix ans on aura encore besoin de salles de classe », lance Bernard Belletante, paré pour la sous-location à des entreprises. En 2023, près de 10.000 personnes seront rattachées au site, avec des pointes de

fréquentation à 3.500 en simultanée.

L'architecture essentiellement vitrée, avec des balcons en guise de casquettes contre le soleil, se compose de quatre rectangles, traversés par deux axes de circulation perpendiculaires, au rez-de-chaussée et au niveau moins 1 ouvert sur un jardin de 8.000 m² auxquels s'ajoutent 10.000 de réserve foncière. Les deux niveaux bas sont les espaces « du vivre-ensemble », dit l'architecte, avec des commerces et une agora modulable destinée à accueillir « la remise des diplômes, une démonstration de basket-ball de la Tony Parker Academy voisine, une conférence ou un Hackaton ». Il assume une « réf-

rence consciente au Centre Pompidou » dans la façade sud habillée d'escaliers et de galeries.

Philippe Chiambaretta a mis à contribution les élèves de la SCI-Arc à Los Angeles : « Qui de mieux que des étudiants en architecture pour inventer l'architecture d'une école ? » Il a aussi travaillé avec le designer Ramy Fischler, directeur architecture pour Chanel, sur du mobilier hybride : gradins portatifs, cabines mobiles pour réunions nomades, modules de séparation, de projection, de rangements... qui fait l'objet d'un contrat à part. L'EM espère inaugurer ses nouveaux locaux en 2022 pour ses 150 ans. ■

Les écoles de commerce font leur révolution immobilière

Les établissements veulent séduire les étudiants étrangers et booster leur stratégie de marque, à l'heure où les chambres de commerce et d'industrie sont en plein bouleversement.

100 millions d'investissements prévus à l'Essec, HEC qui veut lever 200 millions et rénover son campus de Jouy en Josas, un retour au centre-ville pour Audencia. Les écoles de commerce françaises mènent chacune dans leur coin un gigantesque chantier de rénovation de leurs locaux. Revue des projets.

● HEC VEUT LEVER 200 MILLIONS

HEC a lancé jeudi 20 juin une campagne de levée de fonds, avec pour objectif 200 millions d'euros récoltés d'ici à 2024 auprès de 60.000 diplômés dans le réseau des anciens et des entreprises. L'argent devrait financer en partie la rénovation du campus, situé à Jouy-en-Josas, dans les Yvelines, qui date de 1967.

● L'ESSEC S'OUVRE SUR L'EXTÉRIEUR

La prestigieuse école de commerce de Cergy-Pontoise le reconnaît : elle est aujourd'hui trop repliée sur elle-même et doit se « réinventer ». Dans cette perspective, elle a lancé un plan de modernisation de 35 millions d'euros, comprenant quatre chantiers. Le premier consiste à ouvrir l'école sur le parc François-Mitterrand, avec la création d'un équipement sportif où les installations seront accessibles à d'autres écoles et à des associations sportives locales. Un espace de pédagogies innovantes sera également créé. Le bâtiment de deux étages sera doté de salles pédagogiques et de classes virtuelles qui permettront des sessions d'apprentissage avec l'international et des projets communs entre entreprises, étudiants et chercheurs. La tour administrative actuelle, au cœur du nouveau campus, sera remplacée par une tour « écoresponsable et écosuffisante » consacrée à la recherche de pointe. Les travaux, qui permettront également de rendre le campus piétonnier, devraient débuter cet été et se terminer en 2023. L'école sera alors en ordre de marche pour intégrer à l'horizon 2030 le futur Campus international Paris-Seine, dessiné par l'agglomération de Cergy-Pontoise et calqué sur le modèle de Cambridge ou de Stanford.

● TBS DANS L'EX-PETIT PALAIS DES SPORTS

Toulouse Business School (TBS) va

investir 100 millions d'euros dans la construction d'un nouveau campus de 31.500 mètres carrés dans le centre-ville, à l'emplacement du Petit Palais des Sports, près de son siège actuel. L'école regroupera en un seul lieu ses activités dispersées sur deux sites dans l'agglomération, celui du programme grande école au centre-ville et le bâtiment Entiere dévolu au bachelor et à la formation continue à Quint-Fonsegrives. TBS et la CCI de Toulouse sélectionneront en juillet le lauréat du concours d'architectes mettant aux prises les cabinets 2Portzamparc, Francisco Aires Mateus (Portugal) et Kardham Cardete Huet Architecture à Toulouse. L'ouverture du site est prévue en septembre 2023. Ce campus comprendra Fab Lab, co-working et équipements sportifs mutualisés avec les clubs. Sans oublier des salles de cours équipées d'écrans interactifs et d'appareils de visioconférence connectés aux autres sites de l'école. Implantée à Toulouse, Paris, Barcelone, Casablanca et Londres, TBS compte 5.600 étudiants, 105 enseignants-chercheurs et 2.000 cadres en formation continue. Pour financer la construction, la CCI donnera 10 millions d'euros et cédera le bâtiment de Quint-Fonsegrives, estimé à 17 millions, qui sera revendu. L'école ouvrira son capital à des entreprises et financera le reste par emprunt.

● L'ESSCA JOUE LA PROXIMITÉ

L'École supérieure des sciences commerciales d'Angers (Essca) poursuit une stratégie multisite avec six campus en France et deux à l'étranger. A Lyon, l'école post-bac a engagé 40 millions d'euros dans un nouveau site de 6.500 mètres carrés au cœur de Gerland-Confluence. Ouvert en janvier, il accueillera à terme un millier d'étudiants. A Bordeaux, l'école se déploie dans le centre-ville et engage en parallèle la rénovation d'une partie de la caserne Niel. Ce site, opérationnel en septembre 2021, permettra à l'Essca d'accueillir un autre millier d'élèves. Pour Jean Charroin, directeur général de l'Essca, la stratégie vise à établir des campus de taille intermédiaire permettant une proximité forte avec les étudiants. Le dirigeant décrit des salles plus modulaires agencées et équipées pour un enseignement distanciel, des équipements d'enseignement à distance très immersifs. « L'idée est par exemple d'avoir un professeur expert à Paris et des étudiants dans plusieurs villes en même temps », décrit-il.

● MBS AIDÉE PAR LA RÉGION OCCITANIE

A l'horizon 2023, Montpellier



Les écoles de commerce françaises mènent chacune de leur côté un gigantesque chantier de rénovation de leurs locaux. Ici projet d'architecte. Photo PCA-STREAM

Les étudiants étrangers « ont des attentes particulières et obligent l'école à présenter des standards de qualité d'innovation de plus en plus élevés, au niveau des infrastructures comme des services ».

JOSÉ MILANO
Directeur général de Kedge BS

● KEDGE BS VEUT ACCUEILLIR 1.000 ÉTUDIANTS DE PLUS À MARSEILLE

D'ici à trois ans, Kedge ambitionne d'entrer dans le Top 25 des business schools européennes avec un objectif global de 3.000 étudiants supplémentaires (ils sont aujourd'hui 12.850). L'école a décidé un programme d'investissement de 150 millions au cours des cinq prochaines années, pour métamorphoser ses campus. Après celui de Paris inauguré il y a quelques semaines, c'est au tour de celui de Marseille, le plus important des quatre sites implantés en France, de subir un grand lifting. Environ 25 millions sont consacrés à ce programme afin de rénover les trois quarts des bâtiments et réaliser une extension de 6.600 mètres carrés qui connectera l'école au pôle universitaire scientifique de Luminy, situé en contrebas. A cause de la proximité immédiate du Parc national des Calanques, le dossier a nécessité presque dix ans pour obtenir son permis de construire. José Milano, directeur général de Kedge BS, vise en priorité les étudiants étrangers, qui représentent déjà 23 % des effectifs. « Ces publics ont des attentes particulières

et obligent l'école à présenter des standards de qualité d'innovation de plus en plus élevés, au niveau des infrastructures comme des services », détaille le directeur. L'ambition est d'accueillir 1.000 étudiants supplémentaires à Marseille.

● AUDENCIA RENFORCE SES LIENS AVEC LES ENTREPRISES

Audencia vient de s'étendre de 10.000 mètres carrés sur le campus au nord de Nantes. Dans cette extension, l'école a pris soin d'aménager des espaces collaboratifs et un étage spécifique pour les activités en lien avec les entreprises. L'école a déjà misé sur cette culture d'interaction dans le Médiacampus, ouvert en 2017 sur l'île de Nantes avec l'appui financier des collectivités. Son cursus communication, SciencesCom, y cohabite avec des entreprises, agences de communication, la télévision locale... « Ce que l'on recherche, ce sont des écosystèmes, le mélange des acteurs et l'apprentissage hors salle de classe », résume Christophe Germain, directeur général. Audencia, prévoit un nouveau plan d'investissement immobilier de 30 millions d'euros dans les cinq ans à Nantes. — Service Régions