

PARIS MONTREAL

#11
MAGAZINE
D'INFORMATION
TRIMESTRIEL
9,90€ | 9,90 \$

Au cœur des dynamiques franco-québécoises

VILLES-MONDES PRÊTS POUR LA ROBOLUTION ?

GRAND ENTRETIEN

Claude Hagège

DOSSIER

Génération Clusters

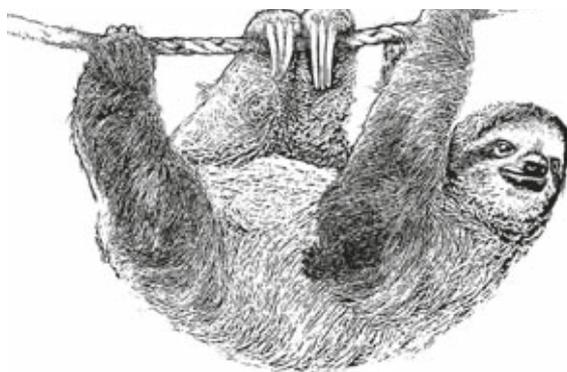
ÉCONOMIE

Success stories
transatlantiques

CULTURE

Musées insolites parisiens





L'été vu d'en haut...

É diteurs et libraires vous le diront : on lit beaucoup plus à la belle saison. Propice au farniente, la période estivale l'est aussi aux ventes de livres, revues, tablettes et liseuses d'e-books. Certains se prélasseront en bouquinant un roman dit « de plage ». D'autres se laisseront embarquer par le dernier « page-turner » en vogue. D'autres encore se plongeront dans des lectures plus exigeantes, prendront un peu de recul et de hauteur sur le monde environnant pour mieux en affiner leur vision.

C'est là toute l'ambition des articles de ce numéro d'été de ParisMontréal qui vous invite, d'une rive à l'autre de l'Atlantique, à partir en chasse contre les préjugés, à dire non aux idées reçues.

Non, la linguistique, n'est pas qu'une science ardue, impossible à vulgariser. Avec Claude Hagège, elle devient une passion communicative, porteuse d'un message humaniste d'ouverture aux autres. Entre deux avions et à l'occasion de la sortie de son dernier livre, le grand linguiste nous a accordé un brillant entretien.

Non, les robots ne représentent pas une menace pour l'humanité. Invités de notre Rubrique « Villes-Mondes », Bruno Bonnell et Catherine Simon, pionniers et acteurs de référence du domaine, nous disent comment la robotique de service, portée en France par une filière d'excellence, prouve chaque jour le contraire. Quant à la nouvelle génération de robots industriels, elle est susceptible de créer autant d'emplois qu'elle en supprime. Elle ne remplace pas l'humain. Elle l'augmente d'un outil qui facilite certaines tâches, en rend d'autres moins pénibles ou moins dangereuses.

Non, les habitants de la Belle Province ne sont pas tous propriétaires d'une cabane en bois entourée de caribous et de castors. Laurence Pivot, co-auteure du dernier titre de la collection « Lignes de vie d'un peuple » dédiés aux Québécois, en trace un portrait-vérité qui démonte un à un les clichés les plus répandus sur nos cousins d'Amérique. On y découvre notamment que Montréal n'a plus de complexes à nourrir vis-à-vis de Toronto. (Pas plus d'ailleurs qu'envers le reste de la planète, comme en témoignent les portraits d'entreprises et de start-ups montréalaises conquérantes au sommaire de ce numéro).

Non, le Collège de France qui trône au cœur de Paris, malgré ses 500 ans, n'est pas le conservatoire d'un savoir fossilisé, réservé à une élite. Assurés par des enseignants-chercheurs de haut vol et des personnalités du monde scientifique et artistique, ses cours sont gratuits, accessibles à tous, sans inscription. Une exception culturelle mondiale que détaille pour nous Alain Prochiantz, son administrateur.

Enfin, pour apporter une indispensable touche de rêve, de couleur et de parfum à votre lecture, nous vous invitons à découvrir une sélection de musées parisiens insolites qui, chacun à leur manière, transforment leur visite en voyage.

Tels sont les ingrédients de base de ce cocktail éditorial d'été.

Nous l'avons voulu tonique et rafraîchissant et l'espérons à votre goût. ■

La Rédaction

SOMMAIRE

LA FRANCE VUE D'AILLEURS

Par Olivier Breton 04

3 MOIS DANS LE MONDE

La nouvelle géopolitique selon Donald Trump 06



© SIPA

GRAND ENTRETIEN

Claude Hagège, linguiste émérite, ardent promoteur du Français 14

DOSSIER

Clusters : du local au global	26
Silicon Valley : de la contre-culture au modèle d'innovation	32
DataCity ou la ville en partage	33
Les clusters : un modèle qui s'exporte	34
Le futur s'invente ici	36
Open innovation ; ensemble c'est tout...	38
Tout un monde de start-ups	40
Les grappes montréalaises	42



© SoftBank Robotics

VILLES-MONDES

Bruno Bonnell, chef de file de la révolution robotique	48
Portraits-robots	52
Catherine Simon, présidente du salon professionnel Innorobo	60



© CCB



© RMNSP-Ojéda

ECONOMIE

Réseau M, le mentorat au top	66
<i>panierdachat.com</i> : pour bien démarrer dans l'e-commerce	70
Tribu 17 réunit 120 jeunes leaders	72
Circo de Bazuka et Pixmob : deux pépites montréalaises	75
Potloc, plateforme de crowd-sourcing dédiée aux projets de commerces	78

CULTURE

Un portrait-vérité du Québec	82
L'Union Française de Montréal a 130 ans	86
Musées insolites parisiens	92
Le Collège de France	98
Livres d'ici, livres de là	104
Portfolio	106

TRIBUNE LIBRE

Qui élire Président de la République des Lettres ?	118
--	-----

Directeur de la publication et de la rédaction : Olivier Breton. **Rédacteur en chef :** Jean-Paul Rey. **Rédactrice en chef adjointe :** Camille Rubod. **Ont collaboré à ce numéro :** Daniel Vernet, Nathalie Lesage, Annie Bourque, Julie Meffre, Cécile Lazartigues-Chartier, Adrienne Rey, Lucie Bordjah, Lou Sauvajon, Gaudérique Traub, Martin Laugier, Chastel, Léa Granger, Stéphane Leroy. **Direction de Production/Création :** Richard Galvão, Marie-Charlotte Brière, Giacomo Rilievo, Elise Chosson. **Service abonnements :** Abomarque/ParisMontréal, En cours – Tel. : +33 (0)5 34 56 35 60, parismontreal@abomarque.fr. **Photo de couverture :** NASA. **Rédaction en France :** 23 bis rue de Turin, 75008 Paris – Tél. : +33 (0)1 44 26 26 00 **E-Mail :** magazine@parismontreal.eu **Imprimerie :** Loire Offset – ParisMontréal est publié par All Contents Presse France, SARL au capital de 90 000 euros – SIRET : 507 452 084 00019.



TANT D'ESPOIRS

Par Olivier Breton



« La France vue de l'étranger, c'était souvent le pays qui s'enfonçait dans la crise morale, économique, sociale » ; « Un vent de fraîcheur souffle sur la France. Le monde entier change de regard sur notre pays ». Ainsi résume avec emphase Gérard Collomb, le tout nouveau ministre de l'Intérieur (qui estime par ailleurs sans sourciller que Emmanuel Macron a révolutionné le monde). Certes il est atteint d'une Macromania aiguë qui confine à l'indécence, si l'on en croit le magistrat honoraire et président de l'Institut de la Parole, Philippe Bilger, mais force de constater qu'en quelques semaines l'image de la France à l'étranger a changé du tout au tout.

DOUTES ET INCERTITUDES D'HIER

Il y a quelques mois encore, nos meilleurs amis déploraient l'incapacité de la France à se réformer, sa réticence aux changements de tous ordres, vilipendaient la fai-

blesse de ses gouvernants confrontés à la radicalité de ses syndicats, bref décrivaient une France campée sur son histoire et ses privilèges, en plein décrochage. Le journal économique les Echos en dressait en 2016 un portrait bien sombre. Et de citer le quotidien allemand conservateur la Frankfurter Allgemeine Zeitung estimant que le gouvernement payait son manque de dialogue avec les syndicats ; ou la presse régionale allemande tel le Mannheimer Morgen, pour qui le gouvernement français « ne sait pas expliquer sa politique » et change de cap en permanence. Pour le correspondant de Sole 24 Ore : « La France est le pays européen le plus imperméable au changement... Elle se sent dispensée de lancer des réformes qui peuvent la faire sortir de sa croissance molle et de son chômage chroniquement haut. Il y a une France qui veut travailler et évoluer et une qui ne veut pas accepter le changement, refuse de se mettre en jeu, a peur de perdre ses privilèges, ses garanties, ses avan-

tages acquis ». Finissons cette rapide revue par le correspondant du journal espagnol El País : « Dans un pays déjà commotionné par le terrorisme, la bataille entre un gouvernement affaibli et un syndicat radicalisé a mené la France au chaos du fait d'une réforme du marché du travail revue à la baisse » ; Les exemples abondent. Y compris outre-Manche. Ainsi le Daily Mail : « Encore une fois, les syndicats français se révoltent. Encore une fois, les dirigeants vont céder. Et ils se permettent encore de nous donner des leçons sur la façon dont nous gérons notre économie ». Ou outre-Atlantique par la voix du New York Times : « Les Français donnent l'impression d'être toujours en grève. Les syndicats français mènent un combat d'arrière-garde pour justifier leur existence, alors même que leur influence décroît ». Un panorama accablant qui en dit long sur l'érosion lente, tenace de la réputation de la France à l'étranger, dont bien des communautés d'expatriés français se lamentaient.

FIAT LUX

La victoire d'Emmanuel Macron a fait changer du tout au tout cette image. Et les discours dithyrambiques pleuvent de Caracas à Tokyo, de Washington à Berlin. Chacun rivalise de superlatifs : golden boy, Obama français, nouvel Hercule, Kennedy du XXI^e siècle. Porteur d'espoir absolu, Emmanuel Macron et avec lui la « nouvelle France » font souffler un vent d'espérance qui fait croire à son retour en grâce et en influence.

Avec en tout premier lieu l'espoir et la possibilité de relancer le projet européen. D'une Europe en panne, tétanisée par le récent Brexit mais désormais soulagée d'avoir évité l'accession au pouvoir de la présidente du Front National, Marine Le Pen. Et c'est bien d'abord sur ce terrain que la France, forte d'un président europhile déclaré, est attendue. Pour beaucoup c'est un vrai soulagement que résume le président du Parlement européen Antonio Tajani : « *Nous comptons sur une France au cœur de l'Europe pour changer ensemble l'Union et la rapprocher des citoyens* ».

Angela Merkel, première chef de gouvernement étranger à avoir félicité Emmanuel Macron (en pleine campagne électorale, et sortant lentement victorieuse de ses choix en matière d'immigration), attendait impatiemment un tel partenaire : « *La victoire de Monsieur Macron est une victoire pour une Europe forte et unie* », a lancé Steffen Seibert, son porte-parole. Un soutien quasi

unanime outre-Rhin mais aussi dans toute l'Europe. Les pays du Nord parce que persuadés que la France va s'inspirer de leur modèle social, et notamment de la transparence du modèle et l'esprit de modernisation suédois. Les pays du Sud parce qu'ils voient en Emmanuel Macron celui qui, fort du soutien de l'Allemagne, peut réorienter l'Europe : « Une espérance se lève » pour le chef du gouvernement italien Paolo Gentiloni. Jusqu'au Premier ministre grec Alexis Tsipras qui sait que la France d'Emmanuel Macron est favorable à une re-structuration de sa dette.

Au final, ce nouveau Président qui a déjà fait oublier les années Hollande est porteur d'une victoire franco-européenne qui lui permet de disposer de toutes nouvelles responsabilités. Alors que Angela Merkel ne réussit décidément pas à s'accorder avec le Président américain, c'est la France qui est à la manœuvre. Même chose pour Vladimir Poutine avec qui le Président renoue des relations jusqu'alors empreintes de méfiance et dégradées depuis de longs mois. Même chose avec le gouvernement chinois avec lequel Emmanuel Macron essaie de sauver l'accord sur le climat signé à Paris lors de la Conférence de Paris en 2015. Même chose enfin avec le Premier ministre japonais Shinzo Abe qui reconnaît la nouvelle dimension européenne de la France et a salué « *une victoire symbolique contre les tendances au repli et au protectionnisme et un mandat pour l'Union européenne* ».

RECONQUÉRIR ET SURTOUT NE PAS DÉCEVOIR

Tout concourt donc aujourd'hui à un renouveau de l'image de la France au travers d'un Président fort de sa jeunesse, de son charisme, de son pragmatisme, de sa réussite. La diaspora française se reconnaît dans ses atouts seuls capables à ses yeux d'enrayer le déclinisme dont souffre la France. De lui redonner force, vitesse et vigueur. Reste à être à la hauteur de ce formidable espoir que soulève ce Président presque trop parfait : diplômé de l'ENA, philosophe, pianiste, poète, polyglotte, le cocktail a tout pour séduire. Et pour promettre un nouveau chapitre de l'histoire de France. Une « révolution » comme titrait son récent ouvrage. Mais un titre de livre ne fait pas la Révolution, et de nombreux défis attendent la France.

Alors certes son image s'est formidablement améliorée mais cela ne sera durable que si elle parvient sur son territoire à résoudre les maux qui la minent : réconcilier les Français avec ses édiles, redresser la République, vaincre un chômage qui touche 25 % de sa jeunesse, réduire ses dépenses publiques, sauver son modèle social, redresser sa balance commerciale, etc. Si cela n'est pas fait, il est à craindre bien plus qu'un « effet pschitt » : une déception à l'après-Obama qui conduira vers un Donald Trump en mal de revanche capable de tout déconstruire. Et la violence et la force de ce désespoir seront proportionnels au formidable élan, au véritable renouveau que connaît la France aujourd'hui. ■

LA NOUVELLE GÉOPOLITIQUE SELON DONALD TRUMP

Par Daniel Vernet



Daniel Vernet est président du site boulevard-exterieur.com, collaborateur de slate.fr et de telos-eu.com. Ancien correspondant à Bonn, Moscou et Londres, il a été directeur de la rédaction et des relations internationales du journal *Le Monde*.



Qu'il tienne ses promesses de campagne ou qu'il les oublie, Donald Trump a en cinq mois esquissé une nouvelle géopolitique mondiale. Il n'est pas sûr qu'en appliquant à la lettre son slogan « America first », il n'ait pas nui au leadership américain au profit de ses concurrents et adversaires.

Donald Trump veut se débarrasser de tous les engagements qui lient son pays aux institutions et acteurs internationaux. Il invoque le coût pour le contribuable américain du multilatéralisme. Il considère que les États étrangers, alliés traditionnels ou rivaux, vivent au crochet des États-Unis, tout en se moquant d'eux. Depuis son arrivée à la Maison Blanche, il a pêle-mêle critiqué la zone de libre-échange nord-américaine, mis un terme au projet de traité commercial transpacifique, annoncé la sortie de l'accord de Paris sur le climat.

S'il a cessé de considérer l'OTAN comme « obsolète », il a montré le

peu de cas qu'il faisait des obligations de défense mutuelle au cœur de l'Alliance atlantique (le fameux article 5). Son principal souci est comptable. Les alliés ne paieraient pas assez pour leur sécurité. La même préoccupation à courte vue dicte son rapport à l'ONU. Les États-Unis vont réduire leurs contributions à ces diverses agences. Donald Trump n'a pas encore remis en cause l'OMC (Organisation mondiale du commerce), mais il ne cesse pas de pester contre les pays qui exportent plus aux États-Unis qu'ils ne leur achètent. L'Allemagne, en particulier, est dans la ligne de mire.

Tous ces mouvements aboutissent à un repli des États-Unis sur eux-mêmes qui offre des occasions aux autres puissances. La première à les saisir a été la Chine. Face aux tentatives protectionnistes du président américain, le chef de l'État chinois, Xi Jinping, se présente comme le héraut du libre-échange. Face aux climatosceptiques de la

Maison Blanche, il veut prendre la tête de la lutte contre les gaz à effet de serre. En même temps, Pékin avance ses pions dans la mer de Chine du Sud pour la plus grande inquiétude des États de la région qui craignent à la fois le vide économique laissé par les États-Unis et les risques de conflit militaire.

La Russie hésite. Si Vladimir Poutine avait placé des espoirs dans la victoire de Donald Trump, il a été vite déçu. Les embarras du pré-

sident américain liés aux relations douteuses de certains proches avec des responsables russes ne favorisent pas un développement de la coopération. Coincée en Ukraine et engagée en Syrie, la Russie ne peut pas profiter pleinement du retrait américain.

Et les Européens ? Ils n'ont pas attendu longtemps pour prendre conscience qu'ils ne devaient plus beaucoup compter sur l'Amérique de Trump. Ils ont trouvé de belles

phrases, Angela Merkel la première, sur la nécessité de « prendre leur destin en main ». Contre le Brexit et le « trumpisme », l'élection d'Emmanuel Macron constitue une chance de relancer l'entente franco-allemande. Encore faut-il passer aux actes, convaincre les partenaires que l'UE est appelée à jouer un rôle global digne de sa puissance économique. Au profit des valeurs de la démocratie libérale, indifférentes à M. Trump. ■



© SIPA

Donald Trump a satisfait sa base électorale qui dénonce le « canular » des gaz à effet de serre. Le président américain a brusqué les Européens en se retirant de l'accord de Paris de 2015 sur le réchauffement climatique et en refusant de réaffirmer la solidarité des États-Unis avec leurs alliés de l'OTAN.



Manifestations et contre-manifestations se succèdent depuis des semaines au Venezuela. Plus d'une quarantaine de protestataires ont été tués par les forces de l'ordre. Le président Nicolás Maduro, successeur d'Hugo Chávez, essaie de contourner la majorité du Parlement qui lui est hostile en convoquant une Assemblée constituante. La situation économique se dégrade de jour en jour alors que les pénuries s'aggravent, amplifiant le mécontentement de la population.



Scènes de liesse après la libération des 82 lycéennes de Chibok, au Nigéria, enlevées en avril 2014 par le groupe djihadiste Boko Haram. Près de 200 autres jeunes filles avaient été libérées ou s'étaient échappées au cours des derniers mois.



© SIPA

Des manifestants protestent contre l'impuissance et la corruption des autorités après deux attentats qui, à deux jours d'intervalle, le mercredi 31 mai et le vendredi 2 juin, ont fait plus d'une centaine de morts à Kaboul. Avec le printemps, les talibans reprennent leurs offensives face à une armée afghane incapable de les contenir malgré le soutien des forces internationales.

La Grande-Bretagne a été frappée par trois attentats au cours des derniers mois. Le 22 mars, un homme avait foncé dans la foule sur le pont de Westminster, tuant quatre personnes avant de poignarder un policier. Le 22 mai, un kamikaze s'était fait exploser à la sortie d'un concert, tuant 22 personnes, dont de nombreux enfants et adolescents. Le 3 juin, c'est sur le London Bridge qu'une camionnette s'est lancée sur les passants. Les assaillants ont ensuite poignardé plusieurs personnes. Bilan : sept morts. La Premier ministre Theresa May, qui cherche une majorité solide pour négocier le Brexit, a maintenu au 8 juin les élections législatives anticipées.



© SIPA

Dès son élection, Emmanuel Macron a essayé d'établir des liens de confiance avec la chancelière Angela Merkel et de coordonner les positions de la France et de l'Allemagne, au sommet de l'OTAN et à la réunion du G7, du 24 au 27 mai, face à Donald Trump.





© SIPA

Avant de rejoindre le sommet de l'OTAN à Bruxelles, Angela Merkel s'est affichée à Berlin, le jeudi 25 mai, avec Barack Obama. Elle a manifesté son entente avec l'ancien président, qui contraste avec la méfiance qu'elle affiche vis-à-vis de Donald Trump.



© SIPA

Le président iranien Hassan Rohani a été réélu dès le premier tour, le 19 mai, pour la plus grande joie de ses supporters. Les Iraniens espèrent que la politique de réformes sera poursuivie, favorisée par l'accord avec la communauté internationale, malgré le discours très hostile à Téhéran prononcé par Donald Trump en Arabie saoudite, l'ennemi héréditaire des chiïtes.



© SIPA

Un procureur spécial a été nommé aux États-Unis pour enquêter sur les soupçons de contacts illégaux entre des proches de Donald Trump et des interlocuteurs russes pendant la campagne électorale. Ancien directeur du FBI, Robert Mueller devra également établir si le président a tenté d'user de son influence sur les enquêteurs pour épargner des proches et des membres de sa famille.



© SIPA

La liaison ferroviaire entre Lyon et Wuhan est le symbole des nouvelles « routes de la soie », le grand projet des dirigeants chinois destiné à relier leur pays à l'Europe occidentale en traversant le continent eurasiatique. Devant 28 chefs d'État et de gouvernement réunis à Pékin le 14 mai, le président Xi Jinping a vanté un projet qui touche les deux tiers de la population mondiale et englobera bientôt les deux tiers du PIB mondial.



GRAND ENTRETIEN

人間国宝 («Ningen Kokuhō»)

C'est par ce terme, signifiant « Trésor national vivant » que les Japonais désignent les personnalités considérées comme gardiens de biens culturels intangibles et précieux. Un titre honorifique qui conviendrait parfaitement à Claude Hagège. Ce grand linguiste a en effet passé sa vie à explorer et défendre un patrimoine universel aujourd'hui menacé : la diversité des langues. Homme de convictions connu pour sa liberté de parole, inlassable promoteur de la francophonie, il revient pour nous sur sa passion et ses combats.

CLAUDE HAGÈGE, ARDENT PROMOTEUR DE LA DIVERSITÉ DES LANGUES ET DE LA FRANCOPHONIE

«Habilité depuis l'enfance par une folle passion des langues, qui m'a conduit, à travers des recherches de terrain et une étude de longue haleine, à devenir un linguiste professionnel». C'est ainsi que se présente Claude Hagège, professeur honoraire au Collège de France, lauréat de la médaille d'or du CNRS. Il parle couramment une dizaine d'idiomes dont le chinois, le japonais, l'arabe, l'hébreu ou le russe, et peut, dans ses travaux et conférences, se référer à une cinquantaine d'autres. Humaniste, homme de terrain, ses différentes missions l'ont conduit en Afrique sub-saharienne, en Extrême-Orient, dans les réserves indiennes d'Amérique du Nord ou les îles de Micronésie, sans oublier ses recherches sur les patois du Poitou ou de Charente. Au delà de son impressionnant savoir, c'est avant tout l'ardent promoteur de la Francophonie, l'auteur du «Dictionnaire amoureux des langues» ainsi que l'inlassable défenseur des langues dites «secondes», qui a accepté de répondre à nos questions.

Par Jean-Paul Rey

ParisMontréal – Claude Hagège, quel regard portez-vous aujourd'hui sur la Francophonie, aussi bien en tant que communauté linguistique qu'institution représentative?

Claude Hagège – À l'heure actuelle, la Francophonie, sa popularité, sont en plein progrès, comme en témoignent les demandes d'adhésion de nouveaux pays à l'OIF. Le fait que la diffusion de l'anglais progresse plus vite pourrait faire penser le contraire, mais la progression du français n'en reste pas moins réelle et soutenue. En tant qu'institution, comme cela avait été esquissé lors du colloque de Québec de 1987, la Francophonie ne doit pas limiter son action à la seule promotion de la langue française. Dans la mesure où bon nombre de ses parties prenantes vivent dans des pays émergents, dont les anciennes colonies d'Afrique, il est nécessaire de continuer à accompagner cette promotion par la mise en place d'accords commerciaux et économiques favorisant leur développement, comme cela se fait depuis maintenant plus de 20 ans.

PM – En 2012, lors du Forum mondial de la langue française à Québec, vous avez salué «le combat homérique que les Québécois mènent quotidiennement pour assurer un avenir à la langue française en Amérique du Nord». Qu'est-ce qui, selon vous, fait la particularité de leur engagement?

CH – Concernant la politique francophone canadienne, l'attachement à la Loi 101, qui instaure le français comme langue officielle du Québec, demeure capital. Celle-ci est toutefois appréciée différemment par les gouvernements successifs québécois selon leur couleur politique, les plus à droite lui étant les moins favorables. Elle a ainsi pu être remise en cause au travers de différentes tentatives visant à la faire abroger ou à empêcher l'exécution de certains articles. Il me semble que

ce sont notamment des chefs d'entreprises de la partie industrielle et anglophone de Montréal qui ont le plus pesé dans ce sens, considérant que la population immigrante devait parler anglais pour prétendre à un emploi. Ce qui est totalement contraire à la Loi 101.

PM – Que vous inspirent les langues traditionnelles des autochtones des Premières Nations ?

CH – Comme d'autres spécialistes des langues amérindiennes, j'ai étudié le montagnais, le naskapi, le cree et les idiomes algonquiens qui se pratiquent encore au Canada. Ces langues sont le reflet de cultures anciennes qui, après avoir survécu à une forte période d'assimilation, seraient promises à disparaître en même temps qu'elles. Elles constituent aujourd'hui de véritables conservatoires de ces traditions. Au Québec, j'ai par ailleurs constaté que, très souvent, les membres bilingues des populations autochtones associaient non pas l'anglais, mais leur langue amérindienne à la pratique du français.

PM – La pratique de ces langues est-elle à terme menacée ?

CH – Leurs chances de survie dépendent d'un élément capital qui est la présence ou le défaut de transmission. Au sein d'une même famille, qu'elle soit montagnaise, cree ou algonquienne, ne pas transmettre sa langue traditionnelle revient à la condamner à mort. Certains considèrent qu'elle constituerait un handicap et que seule la pratique de l'anglais permet d'accéder au monde du travail, mais cette vision, que l'on retrouve dans bien d'autres pays à travers le monde, n'est à mon avis qu'un leurre.

PM – Que peut selon vous apporter l'étude de ces langues secondes comme objets de savoir à nos cultures occidentales ?

CH – Elles offrent des visions particulières du monde, étroitement liées à leur milieu écologique. Nos cultures peuvent ainsi énormément s'enrichir de la connaissance que nous donnent ces langues sur les espèces naturelles, qu'elles désignent avec une très grande diversité de termes. Elles repré-



« Les Inuits ont déployé des merveilles d'imagination et de raffinement pour investir l'immense poésie dont ils sont capables dans le bien le plus précieux qu'ils possèdent : leur langue ».

« AU SEIN D'UNE MÊME FAMILLE D'AUTOCHTONES, NE PAS TRANSMETTRE SA LANGUE TRADITIONNELLE REVIENT À LA CONDAMNER À MORT. »

sentent sur ce plan un modèle d'adéquation à la nature, ce qui, pour les langues venues d'occident est de moins en moins vrai. J'observe également que toutes ces langues se distinguent par une grande richesse d'expression, qui reflète leur culture dans des domaines sémantiques liés à la vie quotidienne, comme les émotions ou encore la parenté.

PM – Vous vous êtes depuis longtemps déclaré « en guerre » non pas contre l'anglais, mais contre une américanisation qui veut imposer une langue unique sous couvert de mondialisation. La menace de l'hégémonie invasive de l'anglais sur la diversité linguistique est-elle toujours d'actualité ?

CH – Le constat reste le même. Toutefois, grâce à internet, aux moyens actuels de communication qui relient les gens à travers d'immenses distances, des langues minoritaires ou tribales, uniquement parlées par des communautés faibles en nombre, peuvent aujourd'hui bien mieux se promouvoir que par le passé. L'usage de l'ordinateur a ainsi été l'un des principaux facteurs de la baisse de la pression de l'anglais dans le monde, particulièrement forte durant les trois décennies qui ont suivi la Seconde guerre mondiale. Les langues minoritaires promues par les nombreux nationalismes qui se sont déclarés sur la période, certains au bon sens du terme, sont désormais ►



« Selon les estimations, on compte, dans le monde contemporain, entre 5 000 et 7 000 langues différentes, compte non tenu des dialectes et usages régionaux ». (Tableau : La Grande Tour de Babel. Pieter Brueghel l'Ancien).

- facilement accessibles via internet. Un accès qui était auparavant difficilement envisageable du fait même qu'on ignorait parfois jusqu'à leur existence.

PM – Pouvez-vous en quelques mots, évoquer les considérations qui vous ont conduit à proposer vos réflexions sur les problèmes universels soulevés par l'étude des religions dans votre dernier ouvrage : « *Les religions, la parole et la violence* » ?

CH – Il s'agissait de savoir pourquoi l'histoire des religions est hérissée de tant de violences, alors qu'ayant pour vocation de répondre aux interrogations et angoisses humaines face à un monde encore largement inexpliqué, face à l'existence du mal, insupportable pour toutes les communautés, elles auraient dû avoir pour mission de réunir l'humanité. Dans les réponses qu'elles apportent, chacune avec ses différences, toutes ont pour point commun de rassurer. Or c'est précisément le contraire qui s'est passé. Chaque religion s'est voulue supérieure aux autres, tandis que leur prosélytisme les conduisait à s'imposer au détriment de ce qui existait. Partout où elle se rendait pour évangéliser les peuples, l'église missionnaire considérait ainsi que le christianisme qu'elle apportait était supérieur aux religions et mœurs ancestrales en place. La démarche se doublait au passage de conquêtes territoriales, auxquelles l'argument religieux servait de prétexte, comme lors des croisades du X^{ème} au XIV^{ème} siècle.

PM – Pour toutes ces raisons, peut-on affirmer que les religions se sont, de tous temps, opposées les unes aux autres ?

CH – C'est le cas pour les trois grandes religions mono-

théistes que sont le judaïsme, le christianisme et l'islam. C'est en revanche beaucoup moins vrai pour celles de l'Orient proche et lointain que je traite également dans mon livre : le zoroastrisme de la Perse antique qui a survécu à l'islamisation, le brahmanisme, le bouddhisme, l'hindouisme, le shintoïsme du Japon et le confucianisme qui peut être assimilé à une philosophie.

PM – Qu'est-ce qui différencie principalement ces religions de celles issues d'Occident ?

CH – Elles ne se présentent pas comme détenant la clé de l'univers, ne réclament pas une adhésion à des principes répercutés par une transcendance, ne proposent pas l'existence d'un dieu unique et omniscient. Le brahmanisme, par exemple, multiplie les divinités pour les rapprocher des humains, pour mieux venir à leur secours comme pour leur nuire. Toutes ces religions, croyances et philosophies sont bien plus pacifiques, que les religions occidentales. Elles n'ont pas entraîné autant de guerres. Elles proposent la méditation, le yoga, l'effort sur soi-même, la domination de ses passions, pour tenter de vaincre les grandes détresses de l'humanité, ces trois misères que le jeune Bouddha découvrit en s'aventurant pour la première fois hors de son somptueux palais : la maladie, la vieillesse et la mort.

PM – Votre ouvrage se clos sur le transhumanisme, mouvement international prônant l'usage des sciences et techniques afin d'améliorer les caractéristiques physiques et mentales des êtres humains. Quel est son lien avec le champ religieux ?

CH – À l'instar du bouddhisme, avec lequel il n'a pourtant aucun lien, il se donne pour objectif de vaincre la maladie, la vieillesse et la mort. A l'heure actuelle, d'importantes recherches tirent ainsi partie des connaissances scientifiques pour voir si l'on peut augmenter la durée de la vie humaine, mettre fin à un grand nombre de pathologies qui tuent précocement ou à la décrépitude physique qui accompagne le vieillissement. C'est en cela que le transhumanisme s'apparente aux philosophies et croyances d'Extrême-Orient. ■



© DR

« Ce qui distingue les croyances du lointain Orient des religions occidentales, c'est avant tout leur caractère profondément pacifique ».

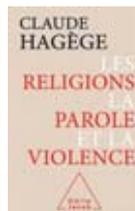


© Sipa

BIO EXPRESS

Claude Hagège naît en Tunisie, à Carthage, élevé dans un contexte qu'il appelle « *hyper-babélisé, marqué par la présence d'un très grand nombre de langues* ». Ses parents lui font suivre une partie de sa scolarité en arabe. Juif par son père, il apprend également l'hébreu et se familiarise avec l'italien de ses maîtres de musique. Il passe son bac en 1953 et poursuit ses études à Paris au lycée Louis-le-Grand, puis à l'École normale supérieure et à l'Université de Paris, où il obtient, entre 1956 et 1969, une licence de lettres classiques, une licence d'arabe, un diplôme d'études supérieures d'arabe, une licence de linguistique générale, une licence de chinois. Il suit en parallèle des cours à l'École Pratique des Hautes Études et à l'École Nationale des Langues Orientales, où il décroche un diplôme d'hébreu en 1964, un diplôme de chinois en 1967 et un diplôme de russe en 1970. En tant que professeur agrégé de lettres classiques, Claude Hagège

a enseigné aux lycées de Carthage puis Victor-Duruy et Saint-Louis à Paris. Il est ensuite attaché de recherche du CNRS jusqu'en 1970 et soutient l'année suivante une thèse pour le doctorat de Lettres à l'université Paris-V. Nommé maître de conférences, puis professeur titulaire à l'Université de Poitiers, il devient, en 1977, directeur d'études en linguistique structurale à l'École pratique des hautes études. En 1982, il est nommé professeur titulaire de la chaire de théorie linguistique au Collège de France dont il est toujours professeur honoraire. Son travail de linguiste lui a permis d'acquérir des connaissances dans une cinquantaine de langues, parmi lesquelles le turc, le japonais, le hongrois, le navajo, le pendjabi, le persan, le malais, l'hindi, le malgache, le peul, le quechua, le tamoul.



Paru cette année chez Odile Jacob, le dernier ouvrage de Claude Hagège pose, en s'efforçant d'y répondre, la question suivante : pour quelles raisons les discours que tiennent les diverses religions, au lieu d'unir les humains, sont-ils loin d'être des facteurs de paix ?

UN LINGUISTE QUI N'A PAS LA LANGUE DANS SA POCHE...

Régulièrement invité dans les colloques et sommets internationaux, Claude Hagège l'est également sur les plateaux TV où il exprime sur un ton souvent passionné ses prises de positions sur l'éducation, l'hégémonie de l'anglais, la mondialisation à l'américaine ou l'enseignement du français. Les nombreux entretiens qu'il accorde à la presse et à la radio sont de même l'occasion de faire connaître son combat de toute une vie pour la diversité des langues. Entre citations d'ouvrages et verbatim d'interviews, voici un florilège de cette parole érudite, parfois iconoclaste mais toujours libre.

SUR LE QUÉBEC

« La loi 101 québécoise devrait être « exportée » et servir de « modèle » à tous les pays qui veulent défendre et promouvoir leur langue nationale face à l'influence de plus en plus hégémonique de la langue anglo-américaine. Elle a apporté la preuve qu'on peut sensiblement modifier l'axe externe d'une langue, c'est-à-dire le degré d'utilisation de la langue en tant que tribune que l'on choisit ou que l'on récuse. »

(Entretien accordé à la radio)

LE CANADA

« J'ai longtemps vécu à Vancouver, et aussi quelque temps à Calgary. J'ai réalisé, durant mes séjours en Colombie-Britannique et en Alberta, que dans le Canada anglais, le bilinguisme, qui en principe est officiel dans toute la fédération canadienne, est avant tout une affaire individuelle. Les anglophones du Canada que j'ai connus, et qui très majoritairement étaient arrogants sur cette question-là, ne se croient en aucune façon tenus d'apprendre le français. Le mauvais fonctionnement du bilinguisme au Canada concerne surtout les 18 ou 19 millions d'anglophones, majoritaires dans ce pays, qui n'ont pas spécialement de tropisme pour la promotion du français. » *(Entretien accordé à la presse)*

L'ANGLAIS

« Je ne pars pas en guerre contre l'anglais. Je pars en guerre contre ceux qui prétendent faire de l'anglais une langue universelle, car cette domination risque d'entraîner la disparition d'autres idiomes. Je combattrais avec autant d'énergie le japonais, le chinois ou encore le français s'ils avaient la

même ambition. Il se trouve que c'est aujourd'hui l'anglais qui menace les autres, puisque jamais, dans l'Histoire, une langue n'a été en usage dans une telle proportion sur les cinq continents. » *(Entretien accordé à la radio)*

LES LANGUES

« Ainsi, alors que la plupart des langues ont un verbe « donner », le navajo propose une vingtaine de verbes différents selon que l'on donne un objet souple, comme une lanière, long, comme un bâton, susceptible d'être rassemblé en paquet, comme du foin. L'étude des langues nous apprend à embrasser la diversité des modes d'appréhension du monde : ce qui paraît insignifiant aux uns est capital pour les autres, ce que la langue des uns ne mentionne même pas, celle des autres en décrit sans répéter les plus menus détails. »

(« Dictionnaire amoureux des langues ». Plon/Odile Jacob)

La faculté de la langue n'aboutit à la communication que s'il y a une vie sociale.

Une langue écrite n'est pas une langue orale transcrite. c'est un nouveau phénomène linguistique, autant que culturel.

Tout comme l'argent résulte d'une substitution des signes aux choses, de même l'écriture, au Proche-Orient, est une invention de marchands.

Durant près d'un millénaire, l'écriture chinoise n'avait pas connu d'autre emploi que rituel et magique.

Le reproche de « parler pour ne rien dire » méconnaît l'envie de parler pour autre chose que pour dire.

Beaucoup de langues n'ont pas d'adjectifs.

(« L'homme de paroles ». Fayard)

SON MÉTIER

« Si vous lisez mes ouvrages de linguiste professionnel, que vous ne citez pas parce qu'ils ne sont pas diffusés dans un large public, vous vous apercevrez de ce qu'est l'essentiel d'une activité de linguiste professionnel : il s'agit de travaux de phonétique, de phonologie, de syntaxe, de morphologie, de lexicologie, de sémantique, des travaux qui sont souvent le produit de ce que l'on a dit à des tribunes publiques lors de congrès fréquentés par des linguistes professionnels. La plupart de mes travaux sont largement obscurs et confidentiels pour le grand public. Mais il m'a semblé qu'il fallait vulgariser la science linguistique, parce que le langage est ce que l'espèce humaine a de plus humain, et que par conséquent, si le public cultivé ne s'intéresse pas au langage, aptitude définitoire de notre espèce par rapport aux autres espèces animales, il y a tout un pan de la culture qui lui échappe. Mon désir de vulgarisation est donc fondé sur le vœu de faire connaître au public ce que sont les travaux savants des linguistes qui, encore une fois, portent sur ce qui est le plus humain dans l'espèce humaine. »

(Entretien accordé à la presse)

LE FRANÇAIS

« En premier lieu, il n'existe pas de langue « supérieure ». En France, le français ne s'est pas imposé au détriment du breton ou du gascon en raison de ses supposées qualités linguistiques, mais parce qu'il s'agissait de la langue du roi, puis de celle de la République. C'est toujours comme cela, d'ailleurs : un parler ne se développe jamais en raison de la richesse de son vocabulaire ou de la complexité de sa grammaire, mais parce que l'Etat qui l'utilise est puissant militairement (ce fut, entre autres choses, la colonisation) ou économiquement (c'est la mondialisation) ».

(« Contre la pensée unique ». Odile Jacob)

LA CULTURE AMÉRICAINE

Le consentement docile de l'Europe soumise à la pression culturelle américaine est d'autant moins justifié, et la dépendance européenne d'autant plus surprenante, que l'Europe est elle-même une source essentielle de la culture américaine. Elle devrait voir dans le reflet, plus ou moins heureusement recomposé, qui lui est renvoyé de son image, l'occasion de la renouveler au lieu de s'égarer dans le mimétisme et la stérilité. *(issu de « Contre la pensée unique ».*

Odile Jacob) ■



© Association Le livre Mirzaeur

La Francophonie, un trésor délaissé

Article publié par Claude Hagège sur son blog.

Toute langue unit potentiellement. Toute langue tend à façonner chez ses locuteurs (par son lexique, sa syntaxe, ses expressions idiomatiques), une certaine vision du monde, une certaine manière de le dire et de l'écrire. Toute langue participe donc de la formidable diversité humaine. Le rêve (cauchemar pour notre part) d'une langue, en l'occurrence l'anglais, qui serait parlée de manière hégémonique par l'humanité entière, témoigne bien souvent chez les tenants de cette chimère d'un profond mépris et d'une peur de cette même diversité. Qu'on se le dise : notre langue est un trésor délaissé. Le français a concouru par le passé à assurer une place de choix à la France au sein du concert des nations. Le français a véhiculé aux élites naissantes des futurs pays qui formaient notre empire colonial, des principes censés être nôtres. Ces principes ont été opportunément utilisés par les partisans des indépendances pour combattre la présence française (et belge en République du Congo). C'est peut-être là le grand paradoxe de l'entreprise coloniale française, sur laquelle nous éviterons de nous appesantir ici, et surtout pas pour en faire l'objet de discours moribonds de revanche ou de repentance. Comme l'écrivait Céline, « l'histoire ne repasse pas les plats ».

VILLES MONDE

L'agence All Contents Presse lance aujourd'hui une plateforme originale, une passerelle d'ouverture sur le monde : **VILLES MONDE**. Son but est de connecter la France et d'autres pays aux niveaux culturel, économique, politique et sociétal.

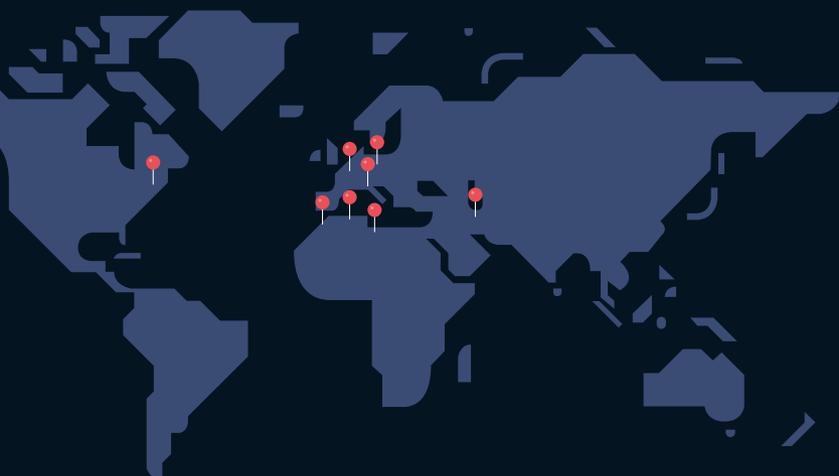
Forte de son expérience à la fois dans le print média que dans le web, l'agence All Contents se lance dès 2009 dans un projet de grande envergure : la presse. À travers quatre sites et magazines, et un réseau de franchises dans le monde (Pékin, Téhéran, Casablanca, Beyrouth, Buenos Aires, etc.), **VILLES MONDE** est le portail pour les Français de l'étranger et une source d'informations pour les étrangers vivant en France.



SITE WEB

La plateforme Web ParisMonde rassemble les différents sites et dispositifs et aborde en détail les dossiers thématiques et diplomatiques, telle que la thématique des Smart Cities. Le site met également en avant les fiches villes et pays.

ET NEWSLETTER



10 villes en 2017



APPLICATIONS

Chaque site dispose également d'un site mobile avec des fonctionnalités précises, tels qu'un agenda ou encore des espaces publicitaires spécifiques.



120 000
visiteurs mensuels sur son
réseau de sites internet



14 000
abonnés mensuels
aux newsletters



PARISALGER

ParisAlger propose de décrypter la France et l'Algérie d'aujourd'hui et d'apporter un regard croisé sur les deux pays et leur relation.



PARISBERLIN

Considéré comme le seul magazine franco-allemand d'envergure européenne, ParisBerlin a fêté son 100^e numéro en 2014.



PARISMILAN

Dernier né des magazines All Publishing, ParisMilan vous dévoilera le dessous des actualités économiques qui font débat des deux cotés des Alpes.



PARISTÉHÉRAN

Avec la sortie de son premier numéro en octobre 2016, ParisTéhéran informe chaque trimestre ses lecteurs sur les relations franco-iraniennes. Informez-vous sans plus attendre sur les actualités de ce pays passionnant !



PARISMONTREAL

ParisMontréal analyse le dynamisme des échanges entre deux territoires aux nombreux points communs et pourtant si différents. Le magazine entend contribuer à une meilleure compréhension mutuelle et propose tous les trois mois son regard sur les relations franco-québécoises.



PARISCASABLANCA

Lancé en 2016, le magazine ParisCasa offre un regard croisé sur la France et le Maroc. Découvrez sans attendre les contenus économiques et culturels des deux pays !



PARISTUNIS

Le magazine ParisTunis décrypte les relations entre la France et la Tunisie, six ans après la Révolution. Économie, culture, société... des contenus qui proposent un nouveau regard sur deux pays.



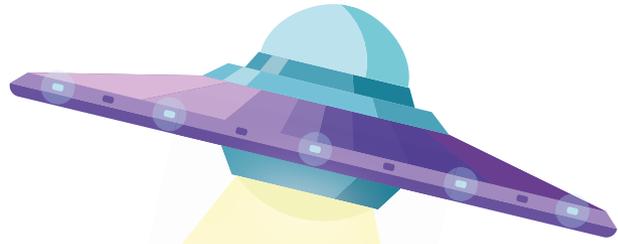


DOSSIER

LES CLUSTERS SONT-ILS UN MOTEUR DE L'INNOVATION ?

Né au XIX^e siècle, le principe de « cluster » est un pur produit de l'industrialisation. Il devait permettre, en concentrant des grappes d'entreprises spécialisées dans un même espace géographique, de développer la collaboration et mieux organiser la production pour le bénéfice des États-Nations alors en pleine construction. La mondialisation couplée à la numérisation de nos économies remet aujourd'hui paradoxalement le principe au goût du jour en le faisant changer d'échelle. Qu'on les appelle grappe d'entreprises au Canada, Kompetenznetze en Allemagne, pôles de compétitivité en France ou districts industriels en Italie, ils recouvrent tous une même ambition : faire de la concentration et de l'hyper-expertise de certains territoires un levier d'innovation et de compétitivité pour les économies régionales.

Dossier réalisé par Pascal Beria



Le local à la conquête DU GLOBAL

Retrouver de la fluidité dans un monde industriel structurellement difficile à faire évoluer. Tel pourrait être le modèle ambitionné par le développement des clusters, ou grappes d'innovations, aujourd'hui considérés comme un facteur de compétitivité des régions dans un contexte de mondialisation et de révolution numérique. En rapprochant les acteurs économiques et scientifiques en un même espace, on favoriserait ainsi l'expérimentation, l'innovation et, *in-fine*, la performance. Une dynamique vertueuse qui n'est pourtant pas aussi simple à mettre en œuvre.

La mondialisation aura décidément des conséquences bien surprenantes. À l'heure où échanges et compétitivité se mesurent définitivement à une échelle globale, le territoire revient en force et revendique la force de sa singularité. Avec en fer de lance l'innovation technologique comme condition nécessaire à la compétitivité. Terminé le « big is beautiful », disqualifié par ses lourdeurs industrielles et l'inertie de ses cycles de production. Désormais, le salut économique réside dans la capacité d'adaptation et la collaboration. Et en cela, les liens du territoire révèlent toutes leurs forces. C'est en tous les cas le discours de nombre de politiques séduits par un retour à la raison et un moyen séduisant de promouvoir les atouts du local. Sous la pression des marchés, beaucoup de pays ont

ainsi redécouvert la richesse de leurs territoires, voire parfois de leurs terroirs. La notion de cluster, inventée au XIX^e siècle aux prémices d'une révolution industrielle qui devait nous imposer sa production de masse (*voir encadré*), refait surface contre toute attente à l'ère du tout digital. Le principe en est simple : en regroupant dans une même zone géographique les acteurs d'un même secteur d'activité, on stimule les interactions et l'innovation et on favorise une compétitivité saine et créatrice de valeur. Mais derrière la simplicité du concept se dissimule une notion qui souffre d'une difficulté à se trouver une définition qui fasse consensus.

LA CRISE, MOTEUR DES CLUSTERS

La notion de cluster a ressurgi au milieu des années 70, alors que le premier choc pétrolier mettait fin à l'opulence de la consommation débridée des 30 Glorieuses. La crise économique, qui allait submerger la plupart des pays indus-

LE CLUSTER DEVIENT D'UNE CERTAINE MANIÈRE LE SYMBOLE D'UNE RELOCALISATION DE L'ACTIVITÉ

trialisés, a eu toutefois une vertu. Celle de révéler la capacité d'adaptation d'un réseau des petites et moyennes entreprises construit après-guerre dans l'ombre des grandes industries. C'est notamment le cas du tissu industriel italien, fait d'une myriade d'entreprises quasi-artisanales, dont la vigueur allait démontrer sa forte propension à résister mieux que la moyenne à cette crise. La naissance d'une « troisième Italie », enclavée entre l'Italie du Nord industrialisée et un Mezzogiorno plus agricole, révélait la capacité de résilience de ces districts industriels, animés par un réseau d'interdépendance et des savoir-faire profondément ancrés dans le territoire, et leur capacité à se développer malgré la crise. Ce miracle italien allait être le révélateur d'un modèle alternatif, où les petites structures coopératives partageant des objectifs communs étaient plus aptes à contrer les effets dévastateurs d'une mondialisation galopante.

CONSTRUIRE SUR LES DÉCOMBRES DU FORDISME

Le modèle des districts industriels s'est ainsi construit en réaction d'un modèle fordiste, désormais trop rigide pour faire face à une volatilité de la demande et à des cycles d'innovation de plus en plus courts. Au milieu des années 80, le chercheur et spécialiste en stratégie d'entreprise américain Michael Porter allait tenter de donner une définition académique de ces districts industriels en donnant naissance à la notion de cluster. « *Le cluster est un réseau d'entreprises et d'institutions proches géographiquement et interdépendantes, liées par des métiers, des technologies et des savoir-faire communs* » pose-t-il comme postulat¹. Au-delà de cette définition, Porter démontre dans ses travaux que l'organisation sous forme de clusters s'inscrit dans un cercle vertueux entraînant

Au début était le district industriel

En 1890, dans le livre « Principes d'économie politique », l'économiste britannique Alfred Marshall définit le district industriel comme un groupement naturel d'entreprises œuvrant dans la même industrie et ayant développé des relations d'interdépendance. Cette convergence d'intérêts alliée à la concentration géographique permettait une baisse des coûts de production associée à une croissance des rendements. La force de ces districts industriels ne repose pas sur la force du travail, mais bien sur des mesures plus informelles que constituent la communauté d'intérêt, la confiance et la mise en commun des savoir-faire. Le principe de district industriel venait à l'encontre d'une organisation du travail tayloriste qui a permis à des industriels comme Ford d'emporter la mise et d'installer durablement un système fondé sur la division du travail.

gains de productivité, capacités d'innovation et développement de l'entrepreneuriat sur le territoire. Le cluster est résolument ouvert sur l'extérieur et produit de la richesse de manière endogène. Avec un constat important : des économies d'échelle peuvent aussi se développer au travers de la collaboration, du développement de la connaissance, du capital humain et culturel sans empêcher une certaine forme de concurrence entre les entreprises. Il ne s'agit plus dans ce cas de savoir faire mieux que les autres, mais de savoir faire ensemble. La création de valeur ne se déduit plus d'une forme d'organisation du travail, mais de la collaboration. Et ça change tout.

UN CERCLE VERTUEUX AU SERVICE DE L'INNOVATION

La dynamique des clusters est le fruit d'interactions complexes, faites de dépendances mutuelles entre les entreprises, de traditions locales et d'intérêts communs qui les poussent davantage à chercher à collaborer qu'à se combattre. La vertu

[1] In « *The Oxford Handbook of Economic Geography* » – 2000

des districts industriels suit le principe vertueux d'holisme, selon lequel le tout serait supérieur à la somme des parties. Dans les faits, c'est en faisant se côtoyer des acteurs de l'industrie, du savoir et du financement dans un cadre sous-tendu par des liens informels que se crée l'innovation. En 2006, une étude de la Commission européenne² indiquait que 78 % des entreprises faisant partie d'un cluster avaient déjà lancé un produit totalement nouveau ou amélioré et 63 % avaient introduit une technologie innovante. « *Dans les pays développés, fabriquer des produits standards avec des méthodes standards ne permet pas de créer un avantage compétitif* » précise Michael Porter³. Le sur-mesure, l'agilité et la capacité d'adaptation sont donc devenus les prérogatives à l'innovation et au développement économique. Et dans ce domaine, la spécialisation des clusters, leur communauté

d'intérêt et les méthodes de collaboration qui y sont déployées deviennent décisives.

DU LOCAL AU GLOBAL

Dans les faits, les concepts de cluster, pôle d'innovation ou district industriel font aujourd'hui florès et la difficulté à leur donner une définition commune participe du succès de ce concept. On peut déjà facilement identifier ceux qui sont historiquement implantés sur un territoire par un savoir-faire, comme celui de l'horlogerie suisse ou le cinéma hollywoodien ou même Detroit qui vécut sa grandeur et sa décadence autour de l'industrie automobile. Et puis il y a les technopoles, souvent portées par une politique publique locale ou nationale et qui s'appuient lourdement sur des

Une histoire de communautés

L'attractivité d'un cluster est avant tout une question communautaire. Mais qu'on ne s'y trompe pas. Cette communauté est avant tout orientée vers le business et dépend essentiellement de quatre critères :

- **Une communauté de lieu** regroupant des entreprises, des centres universitaires et de formation, des institutions publiques favorisant le partage de ressources communes.
- **Une communauté d'intérêts** permettant la poursuite d'un objectif commun.
- **Une communauté d'action** sur un secteur d'activité spécifique regroupant des entreprises, des réseaux de diffusion ou des thématiques de R&D.
- **Une communauté d'acteurs** travaillant en réseau, permettant d'accéder à une masse critique pour créer l'attractivité nécessaire au développement du district.

LA CRÉATION DE VALEUR NE
SE DÉDUIT PLUS D'UNE FORME
D'ORGANISATION DU TRAVAIL,
MAIS DE LA COLLABORATION.
ET ÇA CHANGE TOUT.

grandes universités ou des structures de recherche fournissant les ressources nécessaires pour faire naître l'innovation. Ainsi en est-il de l'incontournable Silicon Valley, regroupant le fleuron des entreprises du digital autour des universités californiennes de Berkeley et Stanford. La Route 128 de Boston s'est, elle, spécialisée dans la microélectronique et le médical autour du MIT et d'Harvard. Bangalore, souvent qualifiée de Silicon Valley indienne, est devenue en une vingtaine d'années un chevron de la microélectronique mondiale. Munich et son Université Technologique se sont transformées en capitale européenne des biotechnologies regroupant de grands groupes pharmaceutiques et médicaux comme Roche, Sandoz ou Glaxo-Smith Kline. Singapour, portée par une volonté forte des pouvoirs publics et regroupée autour de la National University of Singapour, est devenue une véritable cité-cluster dans son ensemble. En France, le pôle de compétitivité et de recherche de Saclay cherche aujourd'hui à acquérir ses lettres de

[2] Etude « *Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe* » - 2006

[3] In « *MIT Sloan Management Review* » - Summer 2001

noblesse autour de grands centres universitaires, des campus de Polytechnique ou d'HEC et des organismes de recherche comme le CNRS ou le CEA. On peut aussi y rajouter des exemples notoires comme la Silicon Savannah au Kenya, créée ex-nihilo au sud de Nairobi et spécialisée dans les industries numériques, la Cosmetic Valley en France, le plus important pôle de compétitivité du pays spécialisé dans la production de la filière des parfums et cosmétiques, qui s'étend sur huit départements et trois régions, la Medicon Valley, à cheval sur les frontières danoises et suédoises, devenue pionnière en matière de biotechnologies et de produits pharmaceutiques en une dizaine d'années ou encore le cluster de la province de Zhejiang, au sud de Shanghai, qui repose sur un savoir-faire ancestral, un marché local et un tissu artisanal important en matière de textile. En fait, tenter d'énumérer l'ensemble des clusters dans le monde se révèle rapidement impossible tant les acceptions sont nombreuses et leur développement important depuis le début des années 2000. Il est d'ailleurs difficile de trouver des données globales les concernant sans entrer par une des approches méthodologiques souvent subjective et partiale.

L'ÉCONOMIE DU SAVOIR AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE DE CLUSTER

Considérer la simple concentration d'activité en une même région comme un cluster conduit inexorablement à en voir partout. La réalité est un peu plus complexe que ça. C'est bien sur le capital humain que se dégagent les spécificités des clusters. Leurs objectifs seraient moins la production que le partage de la connaissance dans une démarche d'open-innovation. Au-delà des investissements traditionnels des entreprises, ce sont ceux réalisés dans l'économie du savoir qui seraient à l'origine de la création de valeur. Ces « investissements immatériels », constitués des dépenses d'éducation, de formation et de recherche alimentent en énergie ces districts industriels et servent à évaluer leurs capacités d'innovation. Selon une étude de l'OCDE datant de 1999, les industries de la connaissance représentaient à la fin des années 90 plus de 50% du PIB de l'ensemble des pays membres. Et leurs croissances se révèlent



Collaboration, partage des connaissances et économie du savoir sont les piliers essentiels qui composent la dynamique des clusters.

bien souvent supérieures à ce même PIB dans la plupart des pays concernés. De par leur concentration géographique, le partage d'infrastructures favorisant l'échange informel des connaissances, leur culture commune de l'innovation, les clusters permettent une dynamique d'apprentissage propices aux itérations constantes entre les différents acteurs et, *in fine*, au développement économique. Ce que Pierre Lafitte, créateur de la technopole Sophia Antipolis, nommait la « fertilisation croisée » mêlant recherche, entrepreneuriat et enseignement supérieur dans un lieu propice à l'échange culturel.

INVESTIR SUR LE TEMPS LONG

Cette évaluation fondée sur l'économie immatérielle présente toutefois ses propres limites et rend délicat un calcul de rentabilité suivant



L'influence des clusters repose d'abord sur une territorialité et une concentration des entreprises autour d'une expertise commune. Ici, une vue de la Silicon Valley à San José en Californie.

les anciens modèles de mesure. Un investissement dans la connaissance se fait nécessairement sur la durée, ce qui n'est pas forcément l'échelle de notre économie. *« Le cluster a une influence positive sur l'innovation et la compétitivité, les compétences des travailleurs, l'information et la dynamique entrepreneuriale sur le long terme »* précise Michael Porter. Toutefois, une fois l'humain et la connaissance remis au centre du débat, il est difficile de faire une généralité de ces clusters qui regroupent des réalités géographiques et sociologiques, des volontés économiques très différentes, mais aussi des échelles territoriales distinctes. *« L'étendue géographique d'un cluster peut aller de la taille d'une ville ou d'un État jusqu'à celle d'un pays ou même d'un groupement de pays. Les clusters peuvent rendre des formes variées en fonction de leur ampleur et de leur sophistication. »* De fait,

le terme de cluster se révèle être une « facilité de langage » qui regroupe des réalités très différentes et même des terminologies singulières en fonction des territoires et de la volonté politique qui les portent. Mais qu'on le croise sous les appellations de district, technopole, parc d'activités, pôle de compétitivité, incubateur ou système d'innovation localisé, le cluster demeure avant tout un instrument au service du développement des territoires.

LE FRUIT D'UNE VOLONTÉ POLITIQUE DU TERRITOIRE

La mise en commun de structures de production et de lieux de savoir ne suffit pas toujours à initier la dynamique d'un cluster. Depuis l'exemple italien, leur développement est devenu le fruit d'une volonté politique portée par une volonté d'attractivité du territoire. Il n'y a guère que l'exemple éloquent de la Silicon Valley pour illustrer le cas d'un système d'innovation local ayant émergé d'une contre-culture spontanée. Regrouper, au sein d'une même région, moyens de production, lieux de recherche et d'enseignement supérieur, espaces administratifs, logistique et infrastructures de transport ne peut se faire que dans le cadre d'une chaîne de valeur territorialement intégrée que seule une politique publique peut supporter. En d'autres termes, l'attractivité des clusters ne se décrète pas, mais elle peut s'encourager par des méthodes incitatives permettant d'atteindre une masse critique initiant une dynamique d'attraction des entreprises. Au final, le district s'inscrit dans un cercle vertueux dont tous les acteurs tirent parti. Même si les technologies numériques, aujourd'hui fortement chevillées à la notion de cluster, nous ont laissé penser un temps qu'il était possible d'abolir les distances et de créer des pôles de collaboration virtuels. *« Compte tenu des vertus décentralisatrices de la technologie Internet ainsi que des discours relayés par les médias sur la « fin de la géographie », nombreux étaient ceux qui voyaient dans l'émergence de ces activités (e-commerce, médias en ligne, portails Internet et autres moteurs de recherche) une source potentielle de déconcentration spatiale de l'activité écono-*

mique. » nous disent le sociologue Yan Dalla Pria et l'économiste Jérôme Vicente⁴. Pour le moins, c'est la tendance inverse que l'on constate. Le cluster devient d'une certaine manière le symbole d'une relocalisation de l'activité où innovation, nouvelles technologies et modernité jouent un rôle central dans l'attractivité des territoires.

DU CLUSTER À L'ESPRIT START-UP

Reste que l'avènement des grappes industrielles d'innovation dans les années 2000 convergent avec la révolution numérique dans les entreprises. En la matière, l'arrivée des réseaux sociaux professionnels a favorisé le développement de la coopération et des méthodes innovantes fondées sur la collaboration. L'exemple décisif de la Silicon Valley, qui draine

« L'ESPRIT START-UP » S'APPARENTE
BEAUCOUP À CELUI DES CLUSTERS.

régulièrement son lot de pèlerins en quête de nouveaux modèles d'innovation, et la nécessité pour les entreprises d'apprendre à s'adapter à une troisième révolution industrielle ont entraîné un besoin d'ouverture et de décloisonnement des connaissances. Avec pour objectif global un développement durable où connaissances, culture et numérique sont intimement liés. On ne dénombre plus, d'ailleurs, les clusters dont le cœur d'activité est construit sur le numérique et les TIC. « L'esprit start-up », construit sur l'agilité, les modèles disruptifs, la capacité à innover et à construire de manière itérative, à s'inspirer de son environnement, s'apparente beaucoup à celui des clusters. Les incubateurs, les espaces collaboratifs et de co-working, les initiatives d'open-innovation peuvent, à de nombreux égards, s'apparenter à des micro-clusters permettant de faire émerger de nouvelles manières de travailler ou de produire. Ce sont des modèles que recherchent, d'ailleurs, la plupart des grandes entreprises aujourd'hui en quête de capacité à innover. La start-up repose sur les mêmes leviers artisanaux que l'origine des grappes industrielles. C'est même certainement la convergence de ces deux mondes qui explique le succès aujourd'hui des clusters. Preuve, selon les grands principes schumpeteriens remis au goût du jour, que le numérique peut être autant un propagateur de valeur qu'un destructeur d'activités...



La coopération, au cœur de la dynamique des clusters

Le principe de la coopération repose sur des écosystèmes d'affaires mélangeant habilement les avantages du travail en coopération et les vertus de la compétition, permettant la recherche de la performance. Un principe apparemment antagoniste permettant à des entreprises potentiellement concurrentes de pouvoir collaborer dans le but de conquérir de nouveaux marchés ou de développer une technologie innovante qu'elles seraient incapables de développer chacune de leur côté. Un principe pour le moins facile à comprendre mais beaucoup moins évident à mettre en œuvre. Où termine coopération, où commence cartel et entente illicite entre industriels ? Un tel partenariat est souvent mis en place sur des activités fortement technologiques permettant la mutualisation des coûts de R&D ou de commercialisation pour lesquels les acteurs ne disposent pas individuellement d'avantage concurrentiel. On retrouve couramment ce type d'accord dans les industries numériques, automobiles, aéronautiques ou spatiales.

(4) In « Processus mimétiques et identité collective : gloire et déclin du « Silicon Sentier » – Revue française de sociologie – 2006

SILICON VALLEY DE LA CONTRE-CULTURE AU MODÈLE D'INNOVATION

On ne présente plus la Silicon Valley. Elle est devenue un modèle en matière de cluster technologique et sans doute la plus remarquable concentration d'entreprises innovantes au monde. Elle est aussi le moteur économique de la Californie, le plus puissant État des États-Unis représentant 13 % de son PIB et qui serait la sixième puissance mondiale si elle était indépendante. Bien qu'établi aux alentours des universités de Berkeley ou Stanford, la Silicon Valley n'est pourtant pas un cluster issu d'une volonté publique mais s'est avant tout construite sur le terreau de la contre-culture qui a pris racine en Californie, et notamment dans la Baie de San Francisco, à la fin des années 60. Le nom de Silicon Valley avait été trouvé en 1971 par le journaliste Don Hoefler en raison du nombre d'entreprises spécialisées dans les semi-conducteurs installées dans la vallée de Santa Clara. À l'époque, l'informatique était plutôt le symbole de la bureaucratie et de l'industrie militaire et les marques comme IBM représentaient alors l'ennemi hégémonique à combattre par la jeunesse contestataire. Le hacking fait alors son apparition dans les universités avec, dans son giron, l'idée utopique de faire de l'ordinateur personnel une source de savoir universel et d'émancipation de l'individu. Dans les années 70, les hackers californiens du Homebrew Computer Club, auquel

participaient Steve Jobs et Steve Wozniak, fondateurs d'Apple, posent les premiers jalons idéologiques d'une société bâtie sur le pouvoir de l'innovation technologique, de l'individu et de la mise en réseau. C'est sur ces fondements que s'est construit peu à peu la doctrine dont « The Valley » demeure le puissant creuset : rendre le monde meilleur, voire le sauver grâce au progrès technologie boostée par une liberté individuelle résolue d'entreprendre. C'est cette

LE NOM DE SILICON VALLEY
AVAIT ÉTÉ TROUVÉ EN 1971 PAR
LE JOURNALISTE DON HOEFLER.

promesse qui contribue à attirer encore et toujours les talents du monde entier et draine, à longueur d'année, des cohortes de « start-upers » désireux de tenter leur chance sur cette terre promise. Aujourd'hui, la Silicon Valley est devenu un modèle pour nombre de clusters innovants de par le monde. Savannah Valley au Kenya, Silicon Wadi en Israël, Aerospace ou Cosmetic Valley en France, Medicon Valley au Danemark, Etna Valley en Sicile sont autant de dénominations qui témoignent de l'influence californienne sur les modèles d'innovation déployés partout dans le monde.



#DataCity

LA VILLE EN PARTAGE

Le projet DataCity, propulsé par l'incubateur parisien NUMA, s'est donné pour objectif d'expérimenter des solutions innovantes pour l'avenir de la ville en faisant collaborer start-ups et grands acteurs urbains. Une prouesse quand on connaît les enjeux économiques et la réticence naturelle à partager les secrets des laboratoires de recherche et développement. Un modèle qui s'avère pourtant crucial pour permettre l'émergence des solutions inédites pour une ville durable.



Datacity, c'est un programme où on met autour de la table des startups, des grands groupes pour leur permettre d'échanger, de développer de nouvelles solutions. C'est un modèle d'innovation qui n'existait pas il y a 5 ou 10 ans. » Édouard Maurel, chef de projet du programme Datacity au sein du NUMA Paris, est catégorique. C'est dans la collaboration que se crée la valeur. Si hier, les acteurs de la ville pouvaient encore envisager d'innover chacun de son côté, il est désormais difficile d'affronter seul l'incroyable complexité qui compose aujourd'hui la structure de nos cités. Il faut reconnaître que la ville a cette capacité rare de faire converger la majeure partie des grands enjeux modernes. Et à réunir de ce fait les intérêts communs de nombreux industriels. Transport, qualité de l'air, traitement des déchets, tourisme, communication sont autant de sujets cruciaux qui constituent un terreau propice à l'innovation. « *Datacity est un programme lancé il y a deux ans en partenariat avec la Mairie de Paris et qui a vocation à être déployé un peu partout dans le monde.* » précise Édouard Maurel.

LA DONNÉE POUR COMPRENDRE LA VILLE

« Le parti pris, c'est la donnée. Or, il y a très peu d'entreprises qui souhaitent la partager naturellement. » Et c'est bien là que se situe la performance et la valeur ajoutée du NUMA. Susciter le dialogue et la collaboration, mélanger les écosystèmes et parvenir à amalgamer les intérêts de chacun pour parvenir à faire émerger une innovation qui n'aurait pas été possible individuellement. « *Il faut aujourd'hui être en mesure de croiser des jeux de données très différents issus des transports ou de la géolocalisation. Aucune entreprise ne peut le faire seule. L'ouverture est une nécessité pour elle.* » Pour y parvenir, le NUMA fait tra-

vailer ensemble des acteurs qui n'avaient pas l'occasion de se parler avant. Soit parce qu'ils étaient directement concurrents, soit parce qu'ils travaillaient à des échelles très différentes. « *La neutralité est un principe fondamental pour nous. On s'assure que les intérêts de chacun soient alignés sur toutes les phases du projet. Ce qui donne le sens, c'est le business que chacun peut en tirer.* ». Le millésime 2017 fait donc plancher grands groupes et start-ups sur 10 projets qui permettront au final de mieux comprendre la ville, d'optimiser ses flux et d'apporter un service supplémentaire aux citoyens.

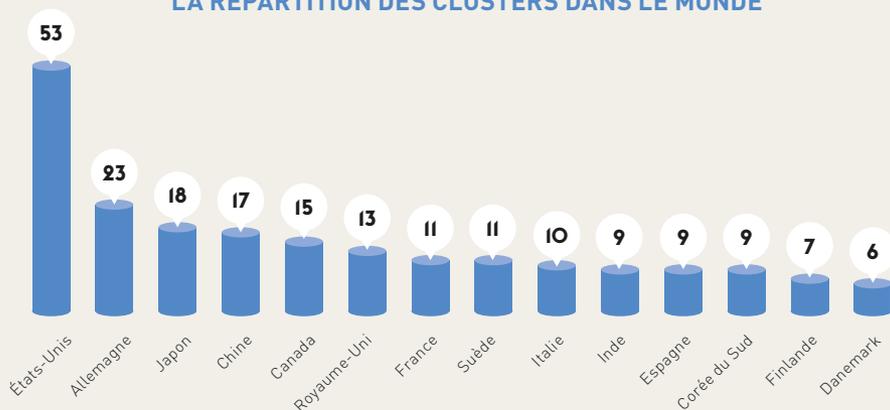
NUMA, le facilitateur d'innovations

Créé en 2015, le NUMA est l'héritier du Silicon Sentier, le cluster d'innovation numérique qui avait pris ses quartiers dans le centre de Paris au lendemain de la bulle Internet des années 2000. Au-delà d'être un lieu d'incubation et de collaboration, le NUMA s'enorgueillit d'être avant tout un état d'esprit et des méthodes visant un objectif : faire émerger l'innovation. Avec pour ambition d'être utile aux autres. Une ambition partagée puisque NUMA est aujourd'hui implanté dans des villes comme Barcelone, Casablanca, Moscou ou Bangalore et devrait être présent dans une vingtaine de villes à horizon 2020.

LES CLUSTERS, UN MODELE QUI S'EXPORTE.

Peu à peu, il part à la conquête du monde et s'impose comme un modèle de développement incontournable.

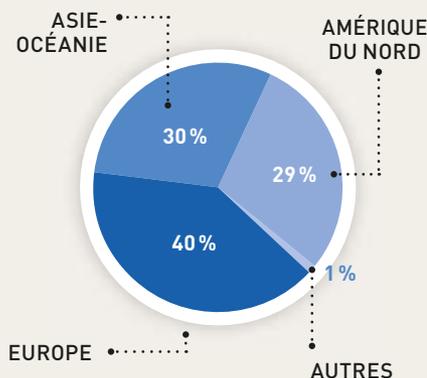
LA RÉPARTITION DES CLUSTERS DANS LE MONDE



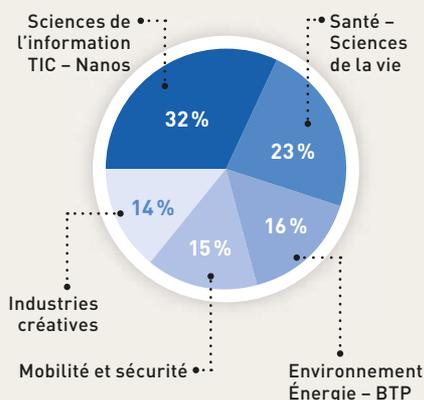
53 %

des entreprises européennes opérant dans un cluster considèrent que cela facilite leur développement

Répartition par zone géographique

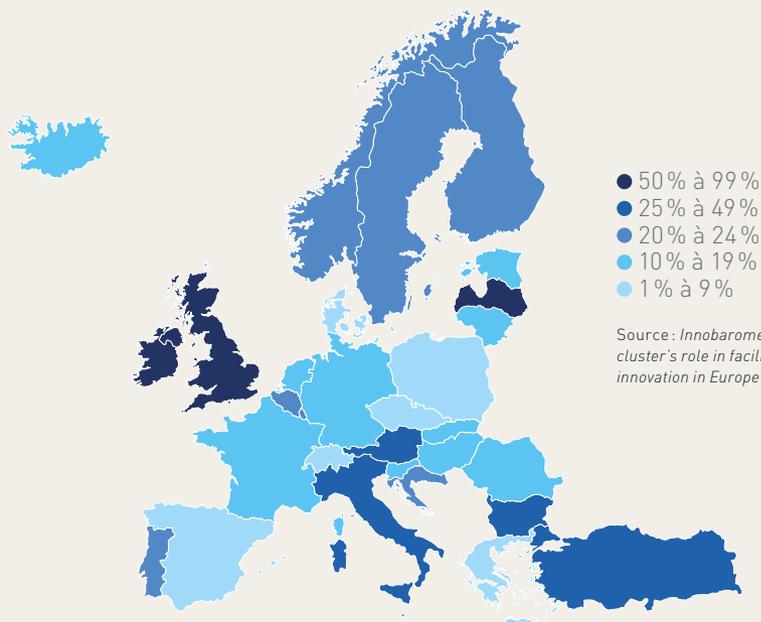


Répartition par thématique



6 managers sur 10 trouvent que le cluster stimule l'esprit d'entreprise

POURCENTAGE D'ENTREPRISES ACTIVES DANS UN ENVIRONNEMENT DE TYPE CLUSTER EN EUROPE

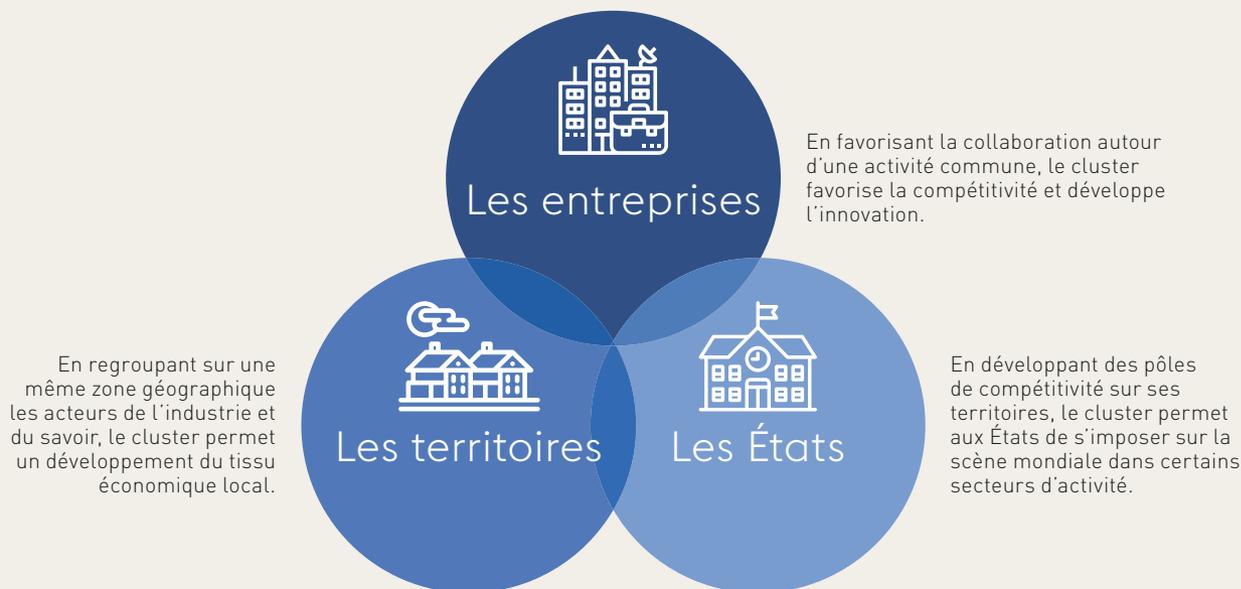


des leaders stratégiques pensent qu'une compétition plus intense au sein du cluster conduit à une meilleure compétitivité.

Source: Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe 2006

DES INTÉRÊTS EN PARTAGE

Le succès des clusters est avant tout le résultat d'une convergence d'intérêts. Ceux des entreprises qui collaborent, des territoires sur lesquelles elles sont implantées et, *in fine*, des États qui les portent.





Le futur s'invente ici

Tous les clusters ne se ressemblent pas. En faisant converger les visions des industriels et des chercheurs, les clusters d'innovation imaginent les technologies du futur et réfléchissent à leur mise en œuvre.



OPEN-INNOVATION

Ensemble, c'est tout...

La dynamique de cluster est indissociable d'une démarche d'open-innovation, qui consiste à encourager la collaboration et le partage de la connaissance entre plusieurs entreprises. Avec pour objectif de permettre l'émergence d'une innovation distribuée qui n'aurait pas été possible autrement. Une ambition vertueuse qui se heurte toutefois à un écueil de taille : aucune entreprise n'a naturellement envie de partager ce qui constitue le moteur de sa compétitivité et de son développement.

L'innovation est une activité souvent associée aux secrets d'alcôve des bureaux d'études. Par raison ou tradition, les entreprises innovent dans l'ombre et protègent leurs découvertes à grand coups de licences et de brevets. L'innovation, c'est ce « coup d'avance » que chaque entreprise cherche à développer pour rafler des parts de marché à son concurrent. Elle est une question de survie dans une économie capitaliste. Dès lors, le terme d'open-innovation résonne résolument comme un oxymore. *« L'open-innovation est un paradigme qui suppose que les entreprises cherchent à faire progresser leur technologie en s'inspirant d'idées extérieures aussi bien qu'internes et en exploitant tous les moyens internes et externes pour accéder au marché »*, nous dit Henry Chesbrough, professeur de management à l'Université de Berkeley et créateur du concept-même d'open-innovation. Si le principe est facile à comprendre, on se demande bien pourquoi une entreprise se donnerait le mal d'innover pour que d'autres puissent potentiellement en profiter.

CLUSTERS ET OPEN-INNOVATION

Pour sa part, la notion traditionnelle des clusters est intimement liée à celle d'innovation ouverte. Elle est induite par les notions de collaboration et de co-construction qui sont le moteur de sa dynamique. Cette notion porte pourtant en elle sa propre limite. Travailler en cluster implique une relation de confiance et une nécessaire convergence d'intérêt entre les acteurs. Une cohésion qui n'est pas toujours compatible avec la dynamique d'innovation de rupture, devenue un facteur essentiel pour conquérir de nouveaux marchés dans un environnement numérique qui rebat les cartes des acteurs traditionnels. À l'heure du digital, l'innovation ne se fait plus dans les écosystèmes, mais à leur périphérie. Il devient donc nécessaire de sortir de sa zone de confort pour explorer cette périphérie. Autrement dit, pour innover dans le domaine de l'innovation, il faut laisser les influences extérieures infuser ses méthodes. Le cluster, pourfendeur de silos, se retrouve donc à devoir lutter contre une forme

de repli sur sa propre expertise et son territoire. N'oublions pas que le terme de cluster vient du latin « claustrum » qui signifie « lieu clos ». L'open-innovation se révèle être une manière efficace pour sortir de ses habitudes de penser en la confrontant à celle des autres. Les autres, ce sont autant les services de l'entreprise qui ne sont pas naturellement engagés dans une démarche d'innovation que d'autres métiers, voire d'autres disciplines du domaine universitaires ou artistiques.

INNOVER, C'EST ENGAGER L'ENTREPRISE

L'open-innovation est donc avant tout une démarche mise en place par l'entreprise. Elle n'est pas sans conséquences puisqu'il s'agit ni plus ni moins que de chercher à rompre avec la recherche d'un intérêt particulier pour favoriser une démarche plus agnostique, visant un objectif collectif. Elle doit être animée par un état d'esprit général qui implique le besoin d'engager les collaborateurs derrière ce projet. L'open-innovation ne se décrète pas et ne peut pas se limiter au rapprochement d'une start-up et d'une grande entreprise. Ce raccourci est d'ailleurs le principal reproche fait par tous ceux qui annoncent la mort imminente de ce modèle et l'insolubilité de ses modes de fonctionnement dans les organisations traditionnelles. Les entreprises présentes autour de la table ne peuvent jouer le plein jeu de la collaboration et du partage que si la finalité de l'innovation faite en commun est clairement définie : chercher la satisfaction client, identifier de nouveaux besoins, simplifier des process ou rechercher des marchés émergents. Le contrat initial doit être pleinement compris par tous les participants. « L'open innovation, c'est du gagnant-gagnant », scandent tous les argumentaires. Et de fait, elle est un moyen permettant aux entreprises de développer rapidement de nouveaux services auxquels elles n'auraient pas pensé, aux start-ups de trouver moyens et structure accélérant leur projet et au territoire de développer un écosystème dynamique et attractif. La bonne nouvelle est qu'une démarche d'open-innovation n'est donc pas

réservée aux seules grandes entreprises. En revanche, l'innovation de rupture recherché par ce modèle n'est la plupart du temps qu'un mythe porté par le modèle de start-up. Un cluster est animé par le pragmatisme de l'économie de marché. Il ne faut donc pas attendre des acteurs s'y engageant autre chose qu'une innovation de marché loin des modèles disruptifs. L'important est surtout de trouver des débouchés rapidement. L'open-innovation n'est d'ailleurs pas une fin en soi et peut tout à fait côtoyer d'autres formes d'innovations incrémentales plus traditionnelles.

L'OPEN-INNOVATION NE SE DÉCRÈTE PAS ET NE PEUT PAS SE LIMITER AU RAPPROCHEMENT D'UNE STARTUP ET D'UNE GRANDE ENTREPRISE

GARE À « L'INNOVATION WASHING »

Reste que, à l'instar des clusters, la notion d'open-innovation est fortement chevillée au développement d'Internet et à son potentiel de mise en relation entre pairs, mais aussi de nouvelles manières de travailler. Plateformes collaboratives et réseaux sociaux font émerger des innovations qui vont de la co-création de nouveaux modèles pour la marque Lego au projet d'Hyperloop promu par Elon Musk. Elle reste toutefois indissociable du principe d'ouverture qui est au cœur de la culture d'Internet et qu'on retrouve dans les notions d'open-source, open-data ou open-access. Avant d'être une méthode, l'open-innovation est un état d'esprit, voire une philosophie qui se perd aujourd'hui dans des doctrines de marché et se dénature à grand coup de méthodes prônés par des gourous du coaching. Il faut donc être prudent et ne pas chercher à déplacer la responsabilité des grandes entreprises en substituant un mode de création à leur incapacité à réinventer leurs modèles. L'open-innovation doit être partagée par tous.



Tout un monde de start-ups

Collaborer pour mieux innover. Les pôles de compétitivité ne sont plus les seuls à chercher à regrouper les compétences dans le but avoué de stimuler l'innovation. Un peu partout dans le monde, les réseaux de start-ups tissent un écosystème entrepreneurial autour du numérique qui s'appuie sur les mêmes leviers de performance. Et visent au final le même objectif.

Doit-on rappeler combien l'économie digitale doit au chaos ? Et notamment celui qui a suivi la frénésie de sa « première révolution », à la fin des années 90. En ce temps-là, le web n'avait pas encore fêté sa dixième année. Les premiers géants comme Netscape ou AOL clamaient leurs promesses de dématérialisation et d'accès à une information illimitée. Le monde entier voulait alors se lancer dans l'aventure digitale. L'explosion de la bulle à l'orée des années 2000 allait remettre de l'ordre dans cette euphorie. Ou plutôt du désordre puisqu'elle allait conduire, à l'époque, à l'explosion de toute un écosystème d'entrepreneurs-codeurs désormais dépourvus de projets à porter. L'économie traditionnelle avait remporté sa première bataille face à ces « acteurs de la nouvelle économie » arrogants et trop pressés.

DU TIERS-LIEU À L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION

Cette diaspora de talents n'allait pas en rester là. Si le financement des start-ups s'était drastiquement réduit, l'envie d'inventer un monde digital, lui, n'avait pas disparu. L'iconographie de l'entrepreneur créant son entreprise au fond de son garage est un mythe bien entretenu par la Silicon Valley. Dans la réalité, la nécessité de se rencontrer s'est vite faite sentir pour ces entrepreneurs isolés. Cafés, pubs et librairies ont alors fait office

de salles de réunion ou de locaux pour les meet-ups. Ce fut l'avènement des tiers-lieux et des enseignes comme Starbucks, attirant ces communautés autour d'un service leur permettant de travailler. On avait là, regroupés dans un même lieu, des individus animés par la même envie d'entreprendre et exerçant dans une communauté d'esprit. Les ingrédients du cluster étaient désormais alignés. Il ne restait plus qu'à souffler sur ce foyer pour que le feu démarre.

INITIER L'ENVIE D'ENTREPRENDRE

Cet embrasement a surtout été au début, et notamment en Europe, le résultat d'une volonté politique qui a permis d'initier la dynamique. En France, les incubateurs sont nés pour la plupart d'un appel à projets lancé en 1999 par l'État. Les territoires ont vite saisi l'opportunité de cette économie naissante. Miser sur le numérique, c'était une manière de construire *ex nihilo* une activité économique inscrite dans la modernité, de développer l'entrepreneuriat et d'accroître l'attractivité d'une région auprès d'une population jeune, créative et mobile. Rajoutons que l'écono-

mie numérique a cet avantage de nécessiter assez peu d'investissements pour initier sa dynamique. Aujourd'hui, des villes comme Oslo, Toronto, Seattle, Tel Aviv, Berlin ou Paris n'hésitent pas à exploiter leur écosystème pour attirer les investisseurs. Des pays comme le Japon, Singapour ou l'Inde construisent une partie de leur « nation branding » sur l'innovation digitale. Un pays comme l'Estonie se définit comme une « digital nation », offrant un statut d'e-résident pour attirer les entrepreneurs digitaux du monde entier. Le numérique est résolument devenu un argument d'attractivité du territoire. Les acteurs privés se sont désormais emparés de cette manne et beaucoup d'initiatives font leur apparition avec un objectif persistant : fédérer une dynamique d'innovation autour d'un projet partagé. Mais les analogies avec le monde des pôles de compétitivité ne se limitent pas à cette seule volonté.

APPRENDRE DES AUTRES

En matière de méthode de travail, l'univers des start-ups partage avec les clusters les notions de collaboration et de croisement des disciplines. Pour aller vite, il faut apprendre vite. Et pour cela on s'appuie sur les connaissances des autres. Une solidarité qui n'empêche pas la concurrence, bien au contraire. Le regroupement d'entrepreneurs biberonnés aux modèles disruptifs constitue un avantage décisif pour anticiper les marchés. Mais il repose sur une économie de la connaissance qui ne peut se développer que dans la collaboration. Le modèle d'écosystème de la Silicon Valley reste une fois de plus le meilleur exemple. Tout y est aussi fait pour que l'innovation y trouve un terreau favorable et que l'entrepreneur puisse être accompagné dans le déploiement de son projet. Un autre point commun avec le monde des clusters. Mais que l'on soit dans un modèle industriel ou de start-up, le pragmatisme reste de rigueur. Dans un cas comme dans l'autre, on innove avant tout pour attaquer un marché, l'anticiper avec des solutions qu'on n'aurait pas pu trouver seul. La recherche et le développement y sont résolument tournés vers l'expérimentation. Avec pour objectif non plus un marché local ou national, mais une vision résolument transnationale.

A PLACE TO BE

On aurait pu penser l'écosystème digital comme ayant les moyens de rompre avec le besoin d'ancrage. Il n'est rien. Même si les méthodes de travail ont éminemment évolué avec les outils numériques et les plateformes collaboratives, les lieux de l'accélération continuent à garder un ancrage territorial fort. Le réseau mondial d'innovation NUMA est là pour témoigner qu'un état d'esprit a aussi besoin d'un espace physique pour s'incarner, canaliser la dynamique de ses relations sociales. Tout cela contribue à penser que ces lieux d'innovation empruntent beaucoup à la philosophie qui conduit les clusters plus traditionnels. S'il fallait trouver un élément qui distingue les deux univers, il porterait plutôt sur une donnée plus objective : le temps. Alors que les grands pôles de compétitivité industriels visent le long terme, les micro-clusters digitaux sont, eux, résolument plongés dans l'urgence. On y incube les idées, accélère les développements, pivote, cherche à anticiper les marchés. L'action cherche résolument à lutter contre le temps. Et c'est précisément cet esprit que les grandes entreprises recherchent aujourd'hui en intégrant des start-ups dans leurs organisations.

STATION F

Embarquement immédiat pour 1 000 startups

La Station F, inaugurée cet été à Paris, figure parfaitement les enjeux de concentration des talents en un même espace. Dans ce projet pharaonique, un campus de 34 000m² regroupe start-ups, investisseurs et entreprises technologiques autour d'un makerspace et d'espaces de loisirs. Un cocktail entrepreneurial dédié à l'innovation unique au monde. « Avec Station F, nous souhaitons donner un cadre à l'écosystème start-up, aujourd'hui fragmenté en France et en Europe. » nous dit Xavier Niel, grand instigateur du projet. « Notre objectif n'est pas seulement de créer le plus grand campus du monde, mais aussi de créer un espace qui rassemble tout l'écosystème sous un seul et même toit. » ajoute Roxanne Varza, sa directrice. Station F se présente donc avec les ambitions d'un cluster digital résolument ouvert sur le monde.



LES GRAPPES MONTRÉALAISES GRAND CRUS DE L'ÉCONOMIE QUÉBÉCOISE

Montréal et sa région comptent pas moins de huit grappes industrielles (clusters) comprenant une forte concentration de leaders mondiaux, de travailleurs qualifiés et de centres de recherche. Ces foyers d'activité, orientés vers l'innovation, représentent 20 % de l'emploi métropolitain total, soit plus de 400 000 salariés. Tour d'horizon.

Par Stéphane Leroy

LA GRAPPE AÉROSPATIALE



Créée en 2006, Aéro Montréal, la grappe aérospatiale du Québec concentre la quasi-totalité de la filière industrielle aéronautique et spatiale de la Belle Province dans la région métropolitaine de Montréal. Ces entreprises en font, avec les universités et les centres de recherche, l'un des trois grands pôles mondiaux du domaine, aux côtés de Seattle (Boeing) et Toulouse (Airbus). Le Québec bénéficie de la présence de quatre grands maîtres d'œuvre qui investissent massivement en R&D. Autour d'eux gravitent plus de 200 entreprises reconnues pour leur flexibilité, leur sens de l'innovation, la qualité de leur main-d'œuvre, dont une quinzaine d'équipementiers intégrateurs de calibre international. « Je crois que l'aérospatiale est inscrite dans l'ADN des Montréalais depuis les tout

débuts de l'aviation et que cela ne changera jamais », affirme Suzanne M. Benoît, PDG d'Aéro Montréal. « Aujourd'hui, parmi les forces de notre grappe, il y a la concentration des entreprises dans un rayon d'à peine 30 km et la qualité des liens qu'elles entretiennent avec les institutions d'enseignement et le gouvernement. De la conception jusqu'à l'entretien et le service après-vente, en passant par la fabrication et l'assemblage final, la filière aérospatiale québécoise couvre les phases critiques du cycle de vie des appareils. » Parmi leurs nombreux enjeux, les grands donneurs d'ordres d'Aéro Montréal recherchent notamment des solutions intégrées et permettant de diminuer l'empreinte environnementale. Leurs objectifs prioritaires portent entre autres sur l'accélération du virage entrepris vers l'automatisation et l'adoption des technologies numériques ainsi que sur la récupération en fin de vie des appareils.

www.aeromontreal.ca



© Bombardier

LA GRAPPE FINANCIÈRE DU QUÉBEC



Créée en novembre 2010 par l'industrie des services financiers à l'invitation du gouvernement du Québec, Finance Montréal compte parmi ses membres des banques et sociétés financières, les autorités gouvernementales (gouvernement du Québec, ville de Montréal, Communauté métropolitaine de Montréal), l'organisme de régulation du Québec, l'AMF, ainsi que les universités. Son principal objectif: susciter des initiatives et un contexte d'affaires afin de renforcer un secteur financier déjà considérable, pour déployer de nouvelles activités (notamment à forte valeur ajoutée), encourager la création de nouvelles entreprises et l'installation de sociétés d'envergure internationale au Québec.

www.finance-montreal.com

LA GRAPPE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS



Répondre au contexte et aux enjeux de l'industrie des technologies de l'information et des communications (TIC) du Grand Montréal. Telle est la mission de ce cluster très diversifié en forte croissance et qui devrait continuer de faire l'objet des investissements étrangers les plus élevés dans les prochaines années. Les secteurs des logiciels et des services représentent environ 50 % de ses activités, ce qui en fait une grappe transversale d'importance ayant des ramifications dans une multitude de secteurs d'activité. Comme le souligne

Lidia Divry, sa directrice générale, la réactivité est également l'un de ses atouts: « Nous avons aussi la chance de pouvoir compter sur la mobilisation rapide de nos partenaires quand il s'agit de prendre position ou de participer à des projets structurants comme « Montréal Métropole Numérique », qui vise à inscrire Montréal au rang des grandes "smart cities" sur l'échiquier mondial. Au chapitre de nos forces, j'ajouterais notre masse critique de grandes entreprises collaborant avec notre vaste bassin de PME, notre bilinguisme et bien sûr notre capacité d'innovation ». Par des actions concertées, TechnoMontréal accentue la compétitivité, la croissance et le rayonnement d'une industrie qui fournit 91 000 emplois dans la région du Grand Montréal et dont le PIB connaît depuis 10 ans une croissance deux fois supérieure à la moyenne.

www.technomontreal.com

LA GRAPPE DES SCIENCES DE LA VIE ET DES TECHNOLOGIES DE LA SANTÉ



Organisme sans but lucratif, Montréal InVivo est le nom de marque désignant ce cluster installé dans la région métropolitaine de Montréal. Constitué de plus de 620 organisations, dont quelque 150 organismes de recherche et 80 filiales d'entreprises étrangères, il offre des coûts d'exploitation parmi les plus bas en Amérique du Nord dans le domaine des sciences de la vie et des technologies de la santé. Il représente le seul endroit au Canada, et l'un des rares dans le monde, où une entreprise peut mener chaque phase de création d'un nouveau médicament, depuis la recherche fondamentale jusqu'à la phase de commercialisation. S'appuyant sur 600 établisse- ▶

ments, dont 300 organismes publics et parapublics et 11 établissements d'enseignement supérieur « Montréal InVivo » embauche 45 000 travailleurs qualifiés et se classe 1er au Canada pour le nombre de centres de recherche et le financement total accordé à la recherche universitaire. « *Ce qui nous distingue, c'est l'esprit de collaboration ouverte et de multidisciplinarité qui règne parmi les différents acteurs de l'écosystème que nous formons, comme en témoigne la création du Consortium québécois sur la découverte du médicament, de l'Institut Neomed et du Partenariat pour la médecine personnalisée en cancer* », précise Nathalie Ouimet, sa directrice générale par intérim.

www.montreal-invivo.com

LA GRAPPE INDUSTRIELLE DE L'ALUMINIUM DU QUÉBEC



AluQuébec regroupe la filière industrielle avec les donneurs d'ordres, le secteur institutionnel ainsi que les milieux associatif et gouvernemental de l'aluminium, avec pour objectif de doubler la transformation de l'aluminium au Québec sur la prochaine décennie et de soutenir l'activité des équipementiers. Sa mission première consiste à favoriser la synergie et l'arrimage entre les utilisateurs finaux et les acteurs de la chaîne industrielle de l'aluminium, en misant sur la formation, l'innovation et le développement technologique pour en accroître la transformation ainsi que l'utilisation.

www.aluquebec.com

LA GRAPPE DES TECHNOLOGIES PROPRES



Première organisation du genre au Canada, Écotech Québec mobilise les acteurs de l'économie verte pour la mise en place des conditions les plus propices au développement et à la croissance des entreprises, stimule les utilisateurs afin d'accroître le déploiement des technologies propres. Ses membres, dont environ 60 % sont établis dans le Grand Montréal, travaillent dans tous les secteurs de l'industrie, contribuant par exemple à réduire la consommation d'énergie, à optimiser l'utilisation des ressources ou encore à valoriser les matières résiduelles.

www.ecotechquebec.com

LA GRAPPE MÉTROPOLITAINE DE LA MODE

mmode

mmode a pour mission d'améliorer la compétitivité et de contribuer à la croissance de l'industrie de la mode québécoise en agissant comme principale plateforme d'échange et de collaboration de l'écosystème.

mmode aspire à devenir une grappe de classe mondiale et à positionner Montréal comme l'une des villes les plus reconnues en mode dans le monde, en faisant rayonner le savoir-faire de l'industrie et sa capacité d'innover. ■

www.mmode.ca

Autres clusters montréalais

CARGO M

La grappe métropolitaine de logistique et transport

Elle entend faire du Grand Montréal une plateforme multimodale reconnue et recherchée pour sa performance opérationnelle et environnementale, pour sa contribution à la compétitivité de ses partenaires d'affaires et pour son apport au développement économique. Elle compte trois chantiers de travail portant sur : les opportunités de développement sectoriel (logistique, chaîne d'approvisionnement et transport), la communication, l'amélioration des accès et la fluidité du transport par camion dans le Grand Montréal.

www.cargo-montreal.ca

BCTQ

La grappe du cinéma et de la télévision

Organisme sans but lucratif, le Bureau du cinéma et de la télévision du Québec (BCTQ) contribue au développement et à la compétitivité du Québec comme centre de production cinématographique et télévisuelle de calibre international. En collaboration avec les bureaux régionaux de cinéma et de télévision, (Montréal, Québec, Outaouais, Saguenay, Sherbrooke et Laurentides), il assure l'harmonisation et la coordination des services d'accueil et de soutien nécessaires à la réalisation de productions internationales au Québec. BCTQ joue également un rôle de représentation et de conseil stratégique auprès des instances gouvernementales.

www.bctq.ca



Intercultural school
Talents pour le monde



ÊTRE MANAGER,
C'EST BIEN.



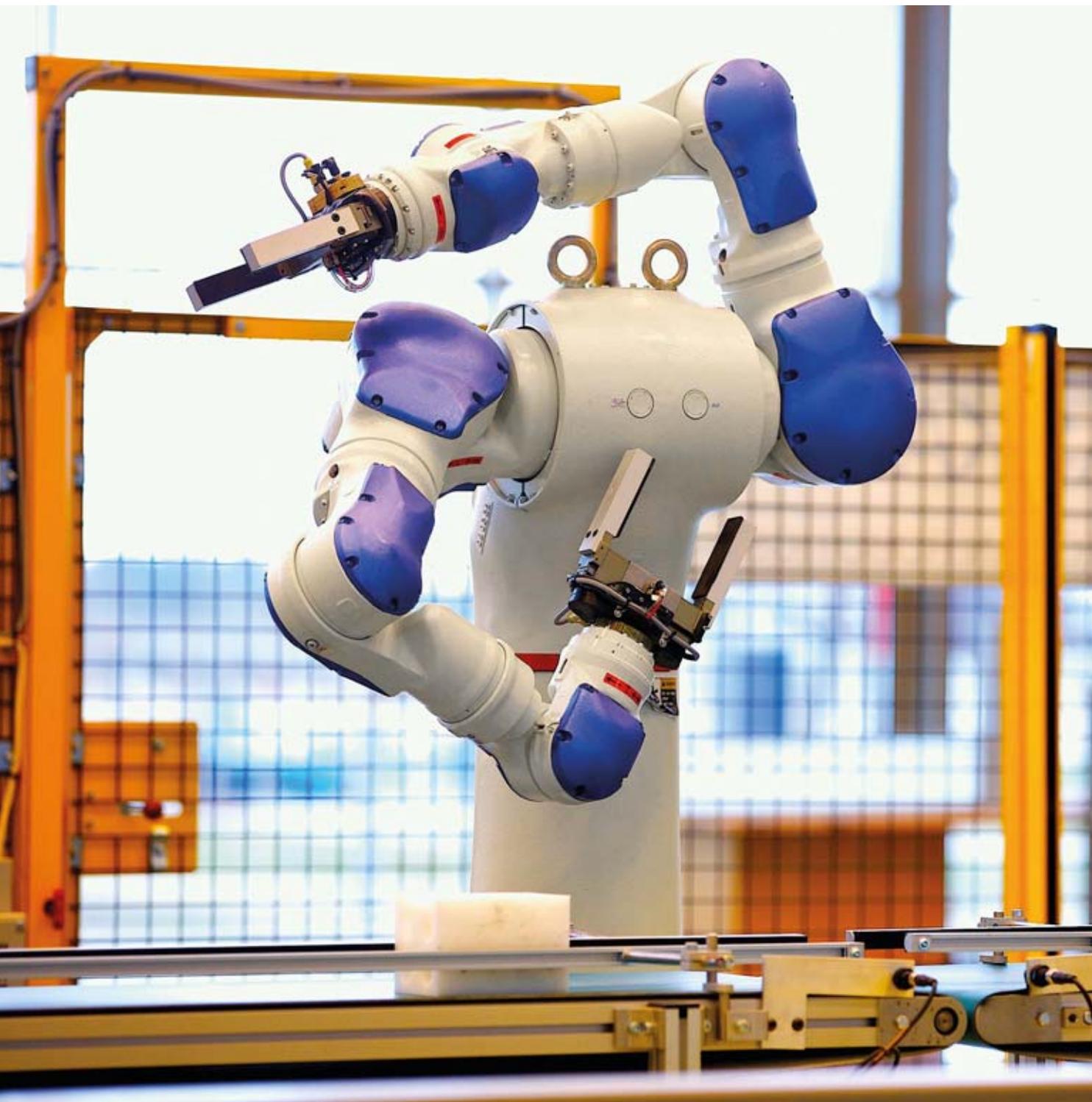
POUVOIR
MANAGER
PARTOUT
C'EST MIEUX.



Rejoignez l'ISIT,
une grande école interculturelle, 6 spécialisations multilingues

Management interculturel - **Communication** interculturelle et traduction - **Digital** et design interculturel - **Relations internationales** - **Juriste** linguiste - **Interprétation** de conférence

www.isit-paris.fr





VILLES - MONDES

Accueil du public, interventions en milieu hostile, assistance à la personne : les robots occupent aujourd'hui une place croissante dans le domaine des services.

De la mécanique aux neurosciences, de l'informatique aux nanotechnologies, cette « rovolution » exploite les avancées de la recherche pour instaurer un nouveau rapport entre l'homme et la machine. Une démarche de progrès où la filière robotique française joue un rôle de premier plan.

48

BRUNO BONNELL

Rencontre avec un multi-entrepreneur aux avant-postes de la robotique hexagonale

52

PORTRAITS-ROBOTS

Tour d'horizon des dernières réalisations des géants de la robotique mondiale

60

CATHERINE SIMON

L'organisatrice du Salon Innorobo

ÊTES-VOUS PRÊTS POUR LA « ROBOLUTION » ?

Multi-entrepreneur international, Bruno Bonnell, aura été pionnier dans le jeu vidéo en créant Infograme, puis précurseur dans le numérique en fondant Infonie, premier fournisseur d'accès Internet en France. En 2017, c'est l'un des chefs de file de la filière robotique française, dont Lyon, ville jumelée à Montréal, est devenue, sous son impulsion, le pôle d'excellence. Il y a ouvert le premier Salon Innorobo, créé des sociétés telles qu'Awabot (robots de télé-présence) ou Robopolis (distribution de robots de service), il y préside ensuite Navya, leader national du véhicule autonome. Passionné, précurseur, Bruno Bonnell a promu le concept de « Robolution », nom donné au fonds d'investissement à l'innovation qu'il a créé. Il nous donne sa vision de la robotique d'aujourd'hui et de demain dans un entretien accordé juste avant d'être élu député de la République sous l'étiquette « En marche », mandat pour lequel il a quitté l'intégralité de ses activités professionnelles.

Par Jean-Paul Rey

ParisMontréal – Présents depuis plusieurs décennies dans l'industrie manufacturière, les robots investissent aujourd'hui le domaine des services et des loisirs. Les enjeux sont-ils différents ?

Bruno Bonnell – Cela participe d'un même phénomène global qu'est la révolution engendrée par l'emploi de ces machines savantes. Après l'apparition de l'outil, qui a représenté une amélioration de la dextérité humaine, après la prolifération des machines qui ont été une amplification de la force, nous vivons aujourd'hui une nouvelle étape de transformation de notre société. Celle de la délégation de notre autonomie et d'une partie de nos capacités mémorielles via l'émergence de la robotique et de l'intelligence artificielle.

PM – Quelles sont les principales évolutions attendues dans le secteur de la robotique industrielle ?

BB – Au niveau mondial, ce marché, après avoir achevé une première phase portant sur l'automatisation des fonctionnalités de production, est désormais entré dans une réinvention complète des processus manufacturiers. Les usines ne



Bruno Bonnell, créateur de Robolution Capital, premier fonds français dédié aux entreprises innovantes du secteur robotique.

seront plus organisées en lignes, les machines deviendront beaucoup plus facilement adaptables. Pour qualifier cette nouvelle dimension, je dirais qu'elle nous fait passer de l'âge de l'automate à l'ère de la robotique.



© ABB

Les robots de service sont appelés à jouer un rôle grandissant dans le domaine médical (pharmaceutique, soins de la personne, chirurgie...).

PM – Le Plan Robotique National, dont vous avez été l’initiateur en 2014, a-t-il constitué un accélérateur de la «robolution» ?

BB – Les axes de développement que nous avons alors mis en œuvre ont tous porté leurs fruits. Je m’étais largement inspiré de la stratégie dynamique mise en place dans les années 1990 au Québec dans le domaine du jeu vidéo, qui reposait sur un engagement volontariste de la part des pouvoirs publics. Une même dynamique porte actuellement le domaine de la robotique. Celui-ci a pour caractéristique de concerner tous les domaines d’activité impactant notre vie, tant personnelle que professionnelle : les transports, la médecine, les télécommunications, le loisir, l’éducation... Outre cette présence sur un grand nombre de secteurs, le marché de la robotique de services est appelé à créer de nouveaux emplois, ce qui lui ouvre des perspectives d’avenir quasi infinies. Je ne doute pas que la France fasse partie du trio de tête des pays référents du secteur dans moins d’une quinzaine d’années.

PM – La Fédération internationale de la robotique estime que ce marché pourrait atteindre 100 milliards de dollars en 2018, puis le double en 2023. Ces projections vous semblent-elles réalistes ?

BB – Elles traduisent bien la tendance. Le chiffre des 100 milliards d’ici trois ans pourrait même être largement

dépassé, en raison notamment du poids représenté par le marché de la mobilité urbaine. Qui en effet aurait pu imaginer, il y a seulement quelques années de cela, l’arrivée d’un nouveau constructeur automobile comme Navya. La start-up française est rapidement devenue l’un des premiers acteurs au monde à produire des véhicules automatisés et sans chauffeur, de type minibus. Ces derniers viennent notamment d’être expérimentés à Montréal, dans le cadre d’un partenariat avec le groupe franco-canadien Keolis. ▶

200

milliards de dollars

C’est le chiffre d’affaires attendu du marché mondial de la robotique à l’horizon 2023.



100 % autonomes, 100 % électriques, disponibles 24h/7j : les navettes autonomes, sans conducteur, de Navya sont devenues une référence internationale de la mobilité intelligente.

► **PM – Comment se comporte la filière robotique française et quels sont ses atouts ?**

BB – Elle fait preuve du même dynamisme que la filière numérique dont elle est issue. La France compte ainsi près de 60 centres de recherche en robotique, dont le savoir-faire est reconnu au niveau mondial, une cinquantaine d'écoles d'ingénieurs dispensant des formations spécifiques sur le

domaine. Le marché est en outre soutenu par des plans de financement, un organisme comme la BPI (Banque Publique d'Investissement) proposant aux PME des primes à l'achat d'équipements qui sont particulièrement avantageuses.

PM – Les start-ups jouent-elles un rôle moteur dans le domaine ?

BB – Celles de la French Tech sont pleinement partie prenante. Je reste à ce propos intimement persuadé qu'il va davantage se créer de start-ups autour de la robotique qu'il ne s'en est lancé autour de l'internet. L'innovation, tout comme le champ des possibles, y sont bien plus ouverts.

PM – Comment les groupes industriels abordent-ils ce marché ?

BB – Ayant déjà consenti d'importantes dépenses d'investissement (Capex) sur le long terme dans les technologies antérieures, les grands comptes ont deux stratégies vis-à-vis de la robotique. Pour gérer cette transition, ils procèdent par étapes, avec ce qu'ils nomment « des couches successives d'agilité », soit en direct, en travaillant sur des sites pilotes avec des chaînes robotisées, soit en s'appuyant sur des start-ups innovantes du secteur, intégrées dans leur groupe ou qu'ils soutiennent financièrement.

« **Hello, Buddy !** »

C'est à Frog Robotics que l'on doit ce petit robot de compagnie pour la maison 100% français. À ce jour, le premier du genre accessible au grand public, pour un prix équivalent à celui d'un PC portable de bonne qualité. Il écoute, comprend ce qu'on lui dit et s'exprime oralement. Il peut aussi surveiller votre logement quand vous n'êtes pas là grâce à sa caméra et servir à piloter tous les systèmes d'une maison connectée.

© Frog Robotics





© Awabot

Entreprise leader sur le marché des robots de télé-présence. Awabot développe de nouveaux rapports hommes-machines dans le domaine de l'éducation, de la santé, de l'évènementiel et de l'assistance à la personne.

PM – C'est justement dans cette optique que vous avez créé Robolution Capital, à ce jour le seul fonds d'investissement dédié aux jeunes entreprises de la filière robotique. Pouvez-vous dire quelques mots sur son fonctionnement ?

BB – C'est un fonds de 80 millions d'euros qui utilise à 40 % des financements issus d'institutions publiques telles que la BPI ou le Fonds européen d'investissement. 40 % proviennent ensuite de grands groupes industriels et de services (Orange, EDF, Thalès, G2R La Mondiale...) et les 10 % restants d'entrepreneurs privés. Nous avons aujourd'hui investi plus du quart de ce fonds dans une dizaine d'entreprises de secteurs très variés. Outre Navya, précédemment évoquée, on peut citer Enerbee, startup grenobloise qui a mis au point un micro-générateur d'énergie électrique unique au monde pour remplacer piles et batteries, Balyo qui produit des chariots robotisés ou encore Pic qui intervient dans la gestion de mouvements pour recueillir de la donnée. ■



BIO EXPRESS

1958 : Bruno Bonnell naît à Alger.

1983 : il crée, à Lyon, **Infogrames**, la première société française de jeux vidéo, éditrice de succès mondiaux comme *Alone in the Dark*, *VRally*, *Driver*...

1995 : il fonde **Infonie**, le premier fournisseur d'accès Internet en France.

1998 : il s'associe avec Canal+ pour lancer **Game One TV**, première chaîne de télévision consacrée au digital et aux jeux vidéos.

2000 : il rachète **Hasbro Interactive** propriétaire de la marque Atari et de licences internationales telles que Monopoly ou Dungeons & Dragons.

2007 : il fonde et préside **Robopolis** qui deviendra l'un des leaders européens en robotique de service.

2011 : Bruno Bonnell crée Awabot (robots de télé-présence et solutions de visio-conférence mobiles). Il est à l'initiative de **Innorobo**, premier salon international de robotique. Il crée Robolution Capital, fonds mondial dédié à la robotique de service.

2012 : Il est élu président du Conseil d'Administration de l'**EM Lyon Business School**, l'une des grandes écoles de management européennes.

2016 : il préside le Conseil de Surveillance de **Navya**, société française de véhicules autonomes.

Président du groupe **Syrobo**, vice-président du **Symop** (Syndicat des Machines et Technologies de Production), Bruno Bonnell est élu député «La République en marche» en juin 2017.

PORTRAITS-ROBOTS



KODOMOROID L'HUMAIN ARTIFICIEL

Son nom est la contraction d'*androïde* et de *kodomo* qui signifie enfant en japonais. Elle est installée au Miraikan, le Musée national des sciences émergentes et de l'innovation de Tokyo, où elle interagit avec les visiteurs, leur lit les dernières nouvelles et des messages publiés sur Twitter. Ses yeux bougent et contiennent des caméras. Sa bouche s'ouvre et se ferme, ses lèvres remuent. Des « effecteurs » à air comprimé animent son visage de silicone. Son créateur, Hiroshi Ishiguro, dirige le Laboratoire de robotique intelligente à l'université d'Osaka. On lui doit le terme « geminoïde » désignant un robot reproduisant le look et les expressions faciales de l'humain qui a

lui servi de modèle. Ishiguro a ainsi créé son propre avatar « intelligent » qu'il utilise parfois pour donner des cours ou tenir des conférences à distance. Grand succès médiatique. Seul inconvénient, il doit, au fil des ans, conserver la même coupe de cheveux que son double mécatronique et porter la même chemise à chaque démonstration de la créature. Seul différenciateur : l'un vieillit et l'autre pas. Dernière précision : ces petits bijoux de technologie ne représentent pas une avancée majeure de la robotique de service. Leurs mains sont hyper-réalistes mais non articulées. Ils ne sont pas autonomes et seuls leur visage et leur buste sont motorisés. ■

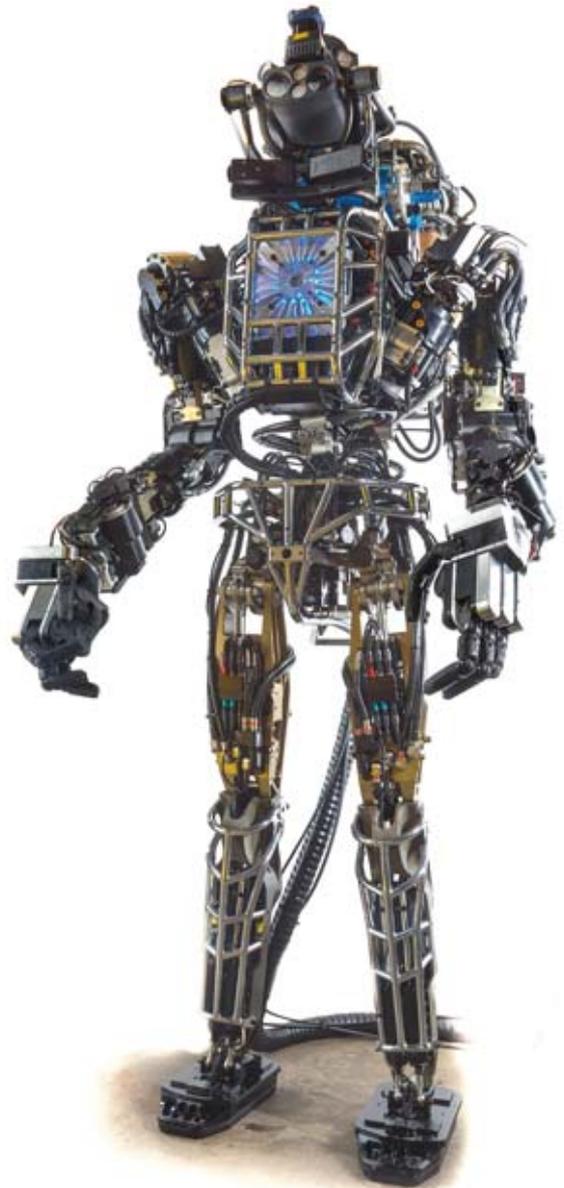
ISAAC ASIMOV

LE VISIONNAIRE



© DR

L'écrivain russo-américain, père de la science-fiction moderne, a écrit nombre de romans donnant la part belle aux androïdes. Dans *I, Robot*, recueil de nouvelles publié en 1950, il établit les trois lois de la robotique. 1^{ère} loi : « Un robot ne peut porter atteinte à un être humain ni, restant passif, laisser cet être humain exposé au danger ». 2^{ème} loi : « Un robot doit obéir aux ordres donnés par les êtres humains, sauf si de tels ordres sont en contradiction avec la première loi ». 3^{ème} loi : « Un robot doit protéger son existence dans la mesure où cette protection n'entre pas en contradiction avec la première ou la deuxième loi. » Lorsqu'en 1964, un journaliste lui demande ce que sera le monde futur de 2014, Asimov a ces réponses de visionnaire : « *Les communications seront à la fois visuelles et auditives. Vous pourrez voir et entendre la personne à qui vous téléphonez. Des satellites synchronisés, en orbite, rendront possible les appels directs partout sur la planète. Les écrans serviront non seulement à communiquer, mais aussi à consulter des documents, lire des livres, regarder des photos. Seuls des vaisseaux sans équipage humain auront atterri sur Mars. Les robots ne seront pas très communs ni très performants, mais ils seront bien là.* » ■

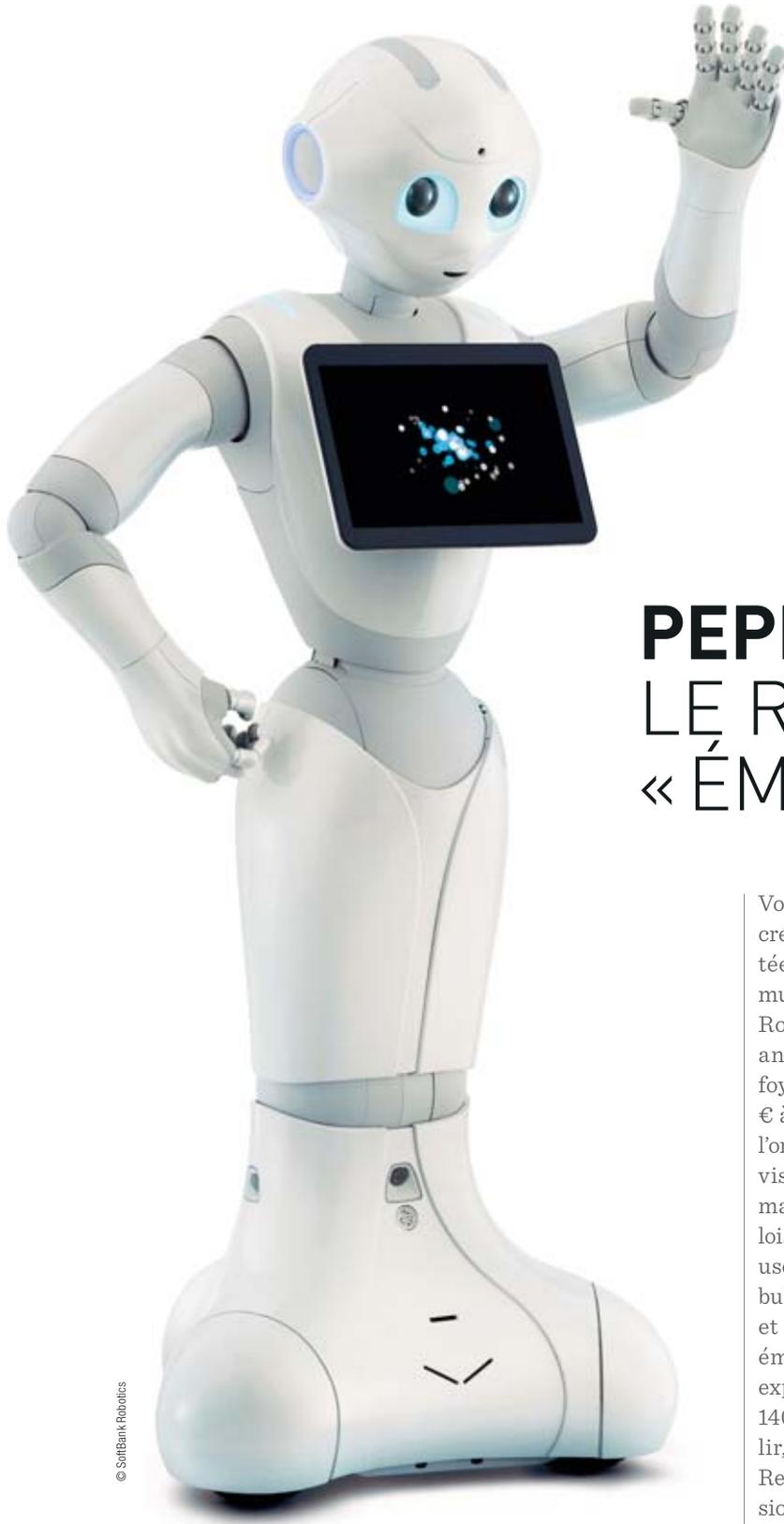


© Boston Dynamics

ATLAS

LE FANTASSIN

Présenté ici dans sa version alpha, il est aujourd'hui capable de se déplacer rapidement sur un parcours accidenté et de se relever de lui-même s'il tombe. Atlas est développé par les Américains de Boston Dynamics, leaders de la robotique humanoïde et reproduisant le monde animal (*anibot*), rachetés en 2013 par Alphabet, la maison-mère de Google. Conçu pour des tâches de recherche et de sauvetage, ce prototype est financièrement soutenu par la DARPA, agence du département de la Défense des USA, chargée de la R&D des nouvelles technologies destinées à un usage militaire. Handle, le tout dernier robot de Boston Dynamics, peut courir (14 km/h), faire des bonds d'1m20 et porter jusqu'à 45 kg avec une autonomie de 24 km. ■



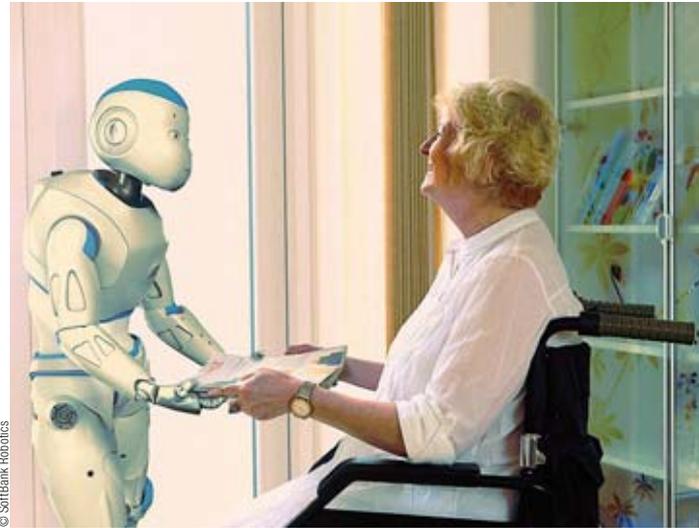
© SoftBank Robotics

PEPPER LE ROBOT « ÉMOTIONNEL »

Voici le grand frère du célèbre Nao ! Comme lui créé par la société française Aldebaran, rachetée en 2012 par le géant nippon des télécommunications Softbank et rebaptisée Softbank Robotics en 2016. En vente au Japon depuis 2 ans, Pepper y est entré dans des milliers de foyers et d'entreprises. Il coûte environ 1 500 € à l'achat, plus un abonnement mensuel de l'ordre de 150 €. Il vous entend, reconnaît votre visage, parle plusieurs langues, se déplace de manière autonome. On peut le personnaliser à loisir en téléchargeant des applications. Pepper use une variété de tons et de registres de vocabulaire, en fonction de son analyse du contexte et de son interlocuteur dont il reconnaît les émotions en détectant son ton de voix, ses expressions tant faciales que lexicales. Plus de 140 magasins japonais l'emploient pour accueillir, informer et divertir les clients. En France, Renault en déploie près de 120 dans ses concessions. Pepper est aujourd'hui fabriqué en série, à plusieurs centaines d'exemplaires par mois, son corps en Chine, sa tête en France ! ■

ROMEO L'ASSISTANT PERSONNEL

« Dans moins de 10 ans, nos robots seront à la fois des compagnons et des aides ménagers basiques », prévoit Rodolphe Gelin, vice-président du géant japonais Softbank Robotics. « Ils sauront ramasser un objet, ouvrir une porte, trouver une cuillère dans un tiroir, aller chercher une bouteille dans le frigo en faisant la différence entre le lait et la bière, réchauffer un plat au micro-ondes... ». Pour l'heure, c'est son robot Romeo, issu de la collaboration de nombreux laboratoires et institutions européenne et françaises (dont Bpifrance) qui représente le « nec plus ultra » de l'humanoïde de compagnie. Permettant d'approfondir les recherches sur l'assistance aux personnes âgées ou en perte d'autonomie, désormais en vente au grand public, le jeune Romeo est promis à un bel avenir. ■



© SoftBank Robotics



© Rethink Robotics

BAXTER LE ROBOT TÉLÉPATHE

Être capable de dire instantanément à un robot de faire une certaine action, sans avoir besoin de taper une commande, d'appuyer sur un bouton ou même de dire un mot. C'est le projet un peu fou auquel travaillent les scientifiques du Computer Science and Artificial Intelligence Laboratory (CSAIL) du MIT de Boston. Ils ont développé un système permettant à un robot d'enregistrer les ondes cérébrales de son ordonnateur humain, lequel peut ainsi corriger ses erreurs simplement par la pensée. Baxter, le célèbre robot de Rethink Robotics a été choisi pour le tester. Sa mission: trier des bombes de peinture et des bobines

de fil. Chaque fois qu'il indiquait un choix, la personne qui le contrôlait, le validait ou non, mentalement, sa pensée étant transmise au robot par des électrodes posées sur sa tête. Baxter saisissait alors le bon objet avec ses mains articulées. Il pourrait prochainement être capable d'interpréter des choix multiples et bien plus complexes, l'objectif de ses concepteurs étant, au delà d'une simple machine obéissant aux ordres, de créer une sorte d'extension du cerveau humain. ■



© Honda

ASIMO L'ÂINÉ DES HUMANOÏDES

Développé et fabriqué par Honda depuis 1986, c'est le plus ancien des robots humanoïdes. La firme voulait en faire une machine de service mais, bien qu'étant un produit fini depuis les années 2000, Asimo est, jusqu'à nos jours, resté un objet de recherche et de démonstration. S'il n'est donc pas commercialisé, il n'en demeure pas moins un habitué des pages people, lui qui a rencontré le prince Charles, le président Obama et dirigé l'orchestre symphonique de Detroit. Au fil des versions, le volumineux sac à dos qui contenait son ordinateur a disparu. Ses fines mains articulées lui permettent de s'exprimer en langage des signes. Il apprend à reconnaître de plus en plus de visages. Sa vitesse de marche atteint 10 km/h et il peut à présent monter ou descendre un escalier. ■

PYRÈNE LE PREMIER ROBOT BIPÈDE BRICOLEUR

Comme son nom l'indique, il a des origines franco-espagnoles. Présenté en début d'année, Pyrène est le fruit d'une collaboration entre le Laboratoire d'analyse et d'architecture des systèmes (LAAS) du CNRS de Toulouse et le fabricant PAL Robotics de Barcelone. D'une taille d'1,75 m, pesant 100 kg, il peut effectuer 32 mouvements articulaires indépendants et, avec une rapidité inédite, franchir un grand nombre d'obstacles, un terrain accidenté ou des marches d'escalier. Pyrène sait en outre se servir d'outils et effectuer des actions complexes, telles que visser quelque chose ou percer un trou. Même si d'autres robots en font autant, il s'agit d'une première mondiale pour un robot humanoïde bipède. Ses concepteurs souhaitent l'adapter « aux tâches éprouvantes susceptibles de causer des troubles musculo-squelettiques chez l'homme ». Le LAAS étant partenaire d'Airbus, une série de démonstrations des capacités de Pyrène sera organisée d'ici la fin de l'année avec le constructeur aéronautique. Affaire à suivre... ■



© PAL Robotics

BAYMAX LE ROBOT MOU !



© Disney

Il est directement inspiré du personnage de robot infirmier portant ce nom dans le film d'animation *Big Hero 6 (Les Nouveaux héros)* où pour la première fois Disney utilise des personnages de l'univers Marvel. Le laboratoire de recherche de la firme aux grandes oreilles travaille sur ce « robot mou » fait de matériaux souples, élastiques, déformables (on parle de *soft robotics*). Il pourrait à terme remplacer les acteurs-mascottes animant les parcs, guider les visiteurs ou distraire les clients dans les magasins. Les chercheurs avancent toutefois à pas comptés, en raison de toutes les contraintes de sécurité que suppose la mise en contact d'un robot avec un très jeune public. ■



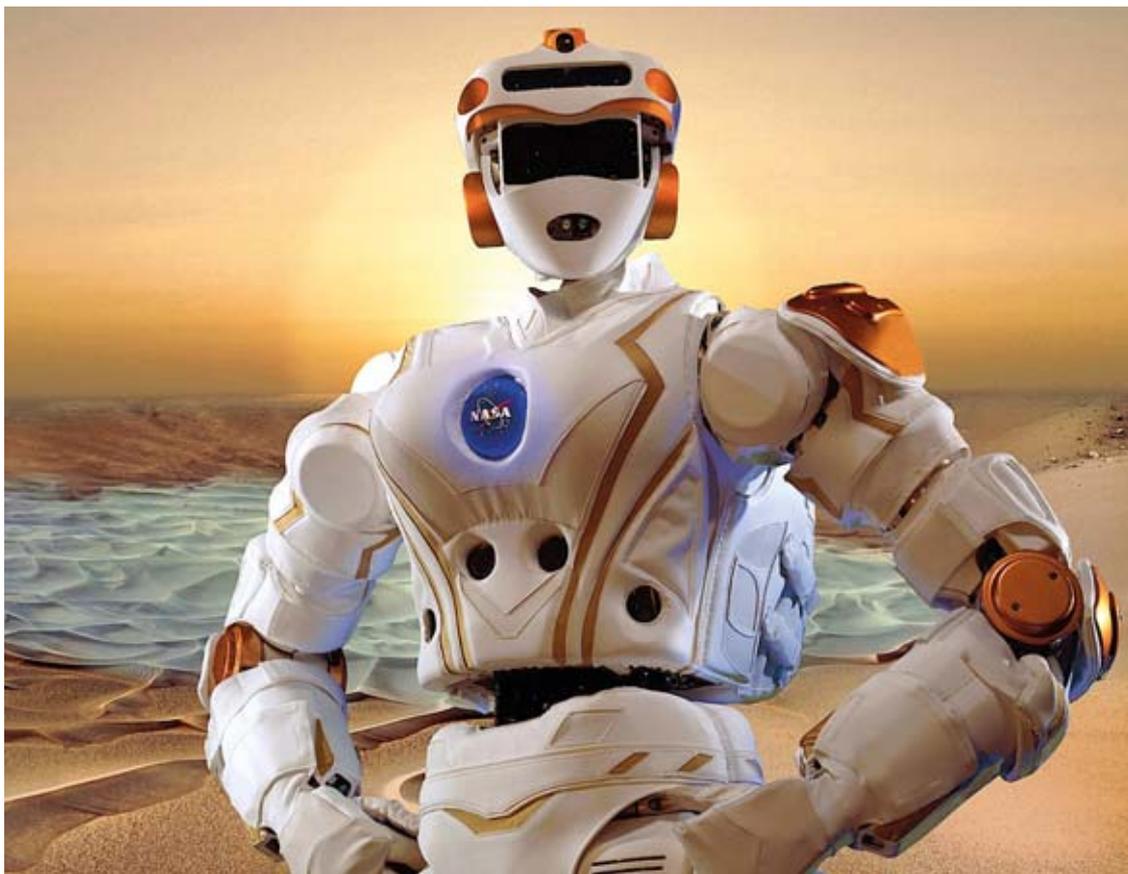
© ASUS

ZEMBO UN (PETIT) « HOMME À TOUT FAIRE »

Commercialisé par Asus depuis janvier 2017 à Taiwan, Zembo interagit avec les personnes de son entourage. Il est notamment capable de répondre aux commandes vocales, de rappeler les rendez-vous ou autres tâches régulières et ponctuelles. Il peut également garder la maison et, moyennant un équipement optionnel, détecter la chute d'une personne et alerter les secours. ■

Le saviez-vous ?

Le terme « robot » apparaît pour la première fois en 1920 dans la pièce de théâtre (science-fiction) de l'auteur tchèque Karel Capek intitulée R.U.R (*Rossumovi univerzální roboti* ou *Rossum's Universal Robots*). Le mot a été créé par son frère Josef à partir du mot tchèque « robota » qui signifie « travail, servage, corvée ».



© NASA

VALKYRIE

LE ROBOT MARTIEN

Mis au point par la NASA, ce « Robonaut 5 » (également appelé Valkyrie) mesure 1,82 m et pèse 118 kg. Il embarque près de 200 capteurs, de nombreuses caméras, un sonar et un système de détection par laser (LIDAR). Destiné à travailler sur Mars et en prévision des conditions météo de la planète rouge, il est doté d'une électronique dite « élastique » qui pourrait profiter aux humains en cas de catastrophes naturelles ou à des maintenances industrielles à risques. Depuis un an, l'agence américaine a lancé un

« Space Robotics Challenge » doté d'un prix d'un million de dollars, organisé dans un environnement simulé, visant à créer des programmes logiciels améliorant les fonctionnalités de Valkyrie. À terme, ces robots humanoïdes seront les pionniers d'une future vie sur Mars, chargés de préparer la voie pour les explorateurs humains, notamment par le repérage des futurs sites d'atterrissage. ■

Le Club ParisMontréal est l'occasion de réunir des acteurs du transatlantique, provenant à la fois des milieux économique, culturel et institutionnel, autour d'un projet passionnant : impulser une dynamique constructive aux relations entre la France et le Québec, et plus largement entre l'Europe et l'Amérique du Nord.

UN RÉSEAU FORT

DES CONNEXIONS TRANSATLANTIQUES

DES **ÉVÉNEMENTS FRANCO-QUÉBÉCOIS** 2 **DÎNERS** EXCLUSIFS PAR AN

DES **RENCONTRES MENSUELLES** 4 **ANNONCES** PUBLICITAIRES PAR AN

DES **CONFÉRENCES** TOUT AU LONG DE L'ANNÉE UN **THINK TANK** DE PROSPECTIVE



VOUS ÊTES UNE ENTREPRISE OU UN ORGANISME PUBLIC ?
FAITES COMME AIR CANADA, BPIFRANCE, DESJARDINS ET FRANCE MÉDIAS MONDE,
REJOIGNEZ LE CLUB PARISMONTREAL



« NOUS DEVONS ENCOURAGER ET SOUTENIR **UNE APPROCHE HUMAINE DE LA ROBOTIQUE** »

D'ici 10 à 20 ans, nous serons entrés dans l'ère des robots 100% autonomes, tant dans le domaine des services que dans l'industrie où les « cobots » (robots collaboratifs) apprendront tout seuls des gestes élaborés. L'ampleur de cette mutation technologique, la vitesse à laquelle elle se développe, suscitent de légitimes craintes sur la place de l'homme dans une société ainsi ré-inventée par la robotique. Il est donc indispensable d'accompagner son essor d'une réflexion éthique. Telle est la conviction de Catherine Simon, organisatrice du Salon InnoRobo et présidente d'Innoecho, société d'impact consulting qui fédère un large écosystème d'affaires (3 500 entreprises robotiques, près de 10 000 leaders et décideurs) autour « des technologies disruptives pour une humanité durable ».

Par Stéphane Leroy



Catherine Simon, organisatrice du salon InnoRobo et présidente d'Innoecho

ParisMontréal – Catherine Simon, pourriez-vous nous rappeler le contexte dans lequel est né le salon InnoRobo ?

Catherine Simon – À la fin des années 2000, alors que l'automatisation de la production industrielle était depuis longtemps considérée comme un acquis, le secteur de la robotique, en France comme en Europe, ne faisait l'objet d'aucune voix structurée. J'étais alors consultante auprès des PME/PMI pour accompagner leur stratégie de croissance par l'innovation technologique. C'est comme cela, parmi mes clients, que j'ai rencontré Bruno Bonnell qui voyait en la robotique un possible levier de croissance. En 2009, dans un souci de structuration du secteur, nous avons créé Syrobo, le premier syndicat de la robotique de service, puis organisé, en 2011, le premier salon InnoRobo à Lyon. Dédié à la robotique de services, il l'abordait dans ses dimensions professionnelle, B to B et personnelle, avec le concours de partenaires internationaux, notamment coréens. L'édition 2013 a mis en exergue le mouvement d'innovation croisée rapprochant la

robotique industrielle de la robotique de services. Une synergie qui s'est traduite, l'année suivante, par l'émergence de la robotique collaborative pour l'industrie.

PM – Qu'apporte de nouveau au secteur cette « cobotique » et quels sont les atouts ?

CS – Elle change radicalement le statut du robot en milieu industriel, jusque-là défini comme un automate sans capacité de capter son environnement, astreint à des tâches répétitives sur un poste de travail fixe. Grâce à la robotique collaborative, celui-ci sort de sa cage, s'équipe de capteurs, devient mobile, se connecte à internet. Il se dote d'une interface homme-machine plus souple, plus performante, nécessitant moins d'ingénierie et facilement reprogrammable. Il peut ainsi travailler dans un environnement



© DRP

La robotique collaborative, prochaine évolution de l'automatisation industrielle.

ouvert en s'intégrant avec un opérateur humain. Les coûts d'investissements réduits, divisés par dix par rapport à ceux des robots industriels, rendent la cobotique accessible aux PME/PMI, voire aux artisans. Si en termes de performance, vitesse et précision, la première génération de robots collaboratifs restait bien en deçà des robots industriels, ils ont aujourd'hui fait des progrès considérables. Je pense notamment à la robotique logistique utilisant des véhicules autonomes programmés pour effectuer en un temps record du picking en entrepôt et préparer des commandes.

« LA CONVERGENCE DE LA
ROBOTIQUE AVEC L'INTELLIGENCE
ARTIFICIELLE OUVRE LE CHAMP À UNE
TRANSFORMATION SOCIÉTALE MAJEURE. »

PM – Est-ce précisément cette dimension « collaborative » que l'on retrouve dans la robotique de services ?

CS – Essentiellement. Elle ne remplace pas l'humain. Elle l'augmente d'un outil permettant l'exécution de tâches de plus en plus sophistiquées. Et ce dans tous les domaines, de l'agriculture au médical, à l'accueil et l'information du public par des robots pouvant s'exprimer dans plus de 40 langues. La convergence avec l'intelligence artificielle leur permet d'instaurer un dialogue naturel avec l'humain. L'association de la robotique de services avec ces technologies numériques de rupture ouvre ainsi le champ à une transformation sociétale majeure. Nous entrons dans l'ère des robots mobiles capables de manipuler des objets, d'apprendre par eux-mêmes à résoudre des problèmes, à s'informer sur internet, etc. Le véhicule multimodal, entièrement autonome et sans conducteur est appelé à révolutionner la mobilité urbaine via un ser-

vice de transport à demande, favorisant notamment le déplacement de « porte à porte » de personnes du troisième âge. Actuellement objet de développements permanents, son essor est aussi bien soutenu par les constructeurs automobiles que les start-ups et les métropoles souhaitant fluidifier le trafic des centres-villes et diminuer la pollution de l'air via ces solutions 100 % électrique.

PM – L'intelligence artificielle constitue-t-elle un axe majeur du développement de la robotique de services ?

CS – Certainement et on peut y ajouter les avancées en biologie et biotechnologies. Un progrès qui participe de ce que l'on nomme le transhumanisme, mouvement visant à augmenter les capacités intellectuelles, physiques et émotionnelles de l'humain. Un phénomène, il va sans dire, observé de très près d'un point de vue culturel et éthique pour s'assurer que son évolution soit pleinement maîtrisée et tout entière mise au service de l'homme.

PM – Sur quoi repose cette notion d'« excellence » que l'on associe à la filière robotique française ?

CS – Tout d'abord sur notre remarquable tissu de laboratoires de recherche qui essaime son expertise via les créateurs d'entreprises qui en sont issus et nous permet d'occuper le 4^{ème} rang mondial en termes de publications scientifiques sur la robotique. La France est également en pointe dans le domaine de l'intelligence artificielle et des solutions logicielles dédiées à l'interface homme-machine. L'autre force de la filière hexagonale est sa diversité. Outre de grands groupes industriels, elle fédère des centaines de PME/PMI et de start-ups innovantes. Ces dernières interviennent aussi bien sur le secteur de la robotique extérieure (exploration de terrains en milieu hostile, opérations de maintenance et sécurité) que sur le domaine de la robotique personnelle avec, par exemple, la mise au point de Buddy, le robot compagnon de Blue Frog Robotics, ou d'autres robots d'accompagnement de personnes âgées. ▶



L'arrivée massive de robots-majordomes dans les foyers relève pour l'heure du fantasme.

500

acteurs économiques
(entreprises de toutes
tailles et start-ups)
interviennent aujourd'hui
dans la filière française
de la robotique
de services.

© Softbank Robotics

► **PM – Comment s'organise le marché au niveau mondial?**

CS – Le Japon domine la robotique industrielle. La Corée du Sud est leader en robotique de services et d'éducation, Taïwan vient en tête pour la sous-traitance de fabrication de robots, la Chine pour la robotisation de l'industrie, sans oublier la création d'un label *Made in China* innovant qui investit le secteur à la vitesse grand V. Aux USA, le Massachusetts Institute of Technology (MIT) de Boston et l'Université Carnegie-Mellon de Pittsburgh sont en pointe sur la recherche, tout comme la Silicon Valley de la côte Ouest l'est en robotique de services. La France, tant en termes de recherche que de solutions, se classe dans le top 5 mondial de la robotique de services. Nous sommes également très bien placés dans le domaine des drones.

PM – Ceux-ci font-ils partie de la famille des robots?

CS – Tout dépend de leur degré d'autonomie de vol. S'ils ne sont plus seulement télécommandés mais volent de façon autonome avec des destinations programmées pour lesquelles ils choisissent l'itinéraire, ils deviennent des robots à part entière. Ils en possèdent alors les trois composantes essentielles que sont un capteur, un processeur et un actionneur.

PM – Un mot sur le rôle des intégrateurs?

CS – De tous les acteurs de la filière robotique, industrielle comme de services, ils représentent la seule typologie d'entreprises jouant un rôle intermédiaire déterminant dans la chaîne de valeurs. On en dénombre environ 400 en France.

Leur activité consiste principalement à intégrer les composants mécaniques assurant le fonctionnement de nouveaux systèmes. En robotique industrielle, l'intégrateur est responsable du robot, de son installation sur site, de sa maintenance, de la formation des utilisateurs et des prestations associés, pour le compte d'une ou plusieurs marques. Dans le domaine de la robotique dédiée aux services professionnels, de nouveaux business models d'intégrateurs seront à inventer.

PM – Quelle est la mission d'un organisme comme le Symop (Syndicat des machines et technologies de production)?

CS – Il favorise l'investissement productif des Pme/Pmi industrielles pour qu'elles se robotisent et gagnent en compétitivité, enravant ainsi le phénomène des délocalisations vers les pays low cost. Son second volet d'activité porte sur le domaine de l'éthique, des normes et standards, aux niveaux national, européen et international. Dans le cadre du Salon Innorobo 2017 de Paris, nous avons annoncé la création de la « Fédération Française des Clusters Robotiques » (FFCR) qui aura pour mission le développement et le soutien des acteurs français robotiques en région, notamment les PME/PMI.

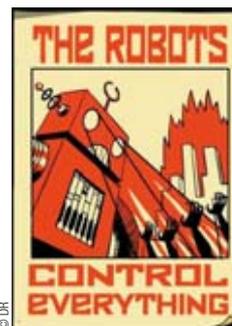
« LE MOUVEMENT QUI S'ANNONCE
ET QUE L'ON DOIT ACCOMPAGNER,
TRANSFORMERA PROGRESSIVEMENT
LES MÉTIERS DES CADRES
INTERMÉDIAIRES. »

PM – Selon différentes études, on estime que de 15 à 50 % des emplois actuels seraient à terme menacés par la robotisation. Quel est votre point de vue sur le sujet ?

CS – Ce sont bien sûr des hypothèses à prendre en considération, mais que l'on peut néanmoins contrebalancer par la théorie de la « destruction créatrice » de l'économiste Schumpeter qui associe l'innovation à l'émergence de nouveaux débouchés. On rappellera également d'autres études prévoyant que 65 % des enfants entrant aujourd'hui à l'école primaire exerceront à l'âge adulte un métier qui n'existe pas encore. Ceci étant, après la révolution industrielle qui a modifié les emplois de production, le mouvement qui s'annonce et que l'on doit accompagner, transformera progressivement les métiers des cadres intermédiaires. Pour réussir cette mutation, plutôt que de s'inscrire dans une approche tendancielle consistant à partir du présent pour extrapoler les scénarios du futur, mieux vaut procéder, à l'inverse, par une démarche de prospective intégrant, dans les actions présentes, nos visions d'un avenir désirable, aussi bien profitable à l'humain qu'à la planète.

PM – On ne peut pour autant nier que, très souvent, les robots font peur... Comment combattre cette méfiance ?

CS – Seule l'imagination apportera la meilleure des réponses possibles. Celle-ci se situera quelque part entre le fantasme négatif voulant que l'intelligence artificielle prenne le contrôle de l'humain et le fantasme positif annonçant l'arrivée massive de robots-majordomes pleinement intégrés dans notre quotidien. On peut en tous cas, dès aujourd'hui, souligner l'apport bénéfique de la robotique en termes de confort de travail pour de nombreux métiers à la pénibilité reconnue ou mettant des vies en péril, comme par exemple en milieu Atex (ATmosphères EXplosibles), soumis aux radiations, ou sur les plateformes de forage pétrolier. Sans oublier son apport grandissant au domaine médical et aux soins de la personne. ■



© DR

La crainte de voir les robots prendre le contrôle de la société ne date pas d'hier...

**INO
ROBO**

**LE SALON
INTERNATIONAL DE
L'INNOVATION
ET DE LA
TRANSFORMATION
ROBOTIQUE**

En mai dernier, à Paris, sa 7^{ème} édition a attiré près de 10 000 visiteurs de 40 nationalités différentes. Ils ont pu y découvrir les domaines d'application émergents et les innovations en tout genre qui portent aujourd'hui la dynamique de la robotique de services. Des experts internationaux ont pris la parole lors de conférences, tables-rondes et master classes, sur des sujets d'actualité et de prospective. Les exposants représentaient l'ensemble de l'écosystème composant la filière : groupes industriels, PME/PMI, laboratoires de recherche, organisations institutionnelles, investisseurs, makers... Des délégations d'autres domaines (ressources humaines, assurances...) ont participé à des visites guidées du Salon.





ECONOMIE

Ils sont jeunes, ambitieux, dynamiques. De part et d'autre de l'Atlantique, une nouvelle génération d'entrepreneurs s'est mise en mouvement pour partir à la conquête de marchés existants ou en créer de nouveaux.

66 RÉSEAU M

Une communauté d'intérêts organisée autour du mentorat pour entrepreneurs

70 PANIERD'ACHAT.COM

Une solution personnalisée, livrée « clé en main » pour aborder la vente en ligne dans les meilleures conditions de réussite

72 TRIBU 17

120 jeunes leaders réunis pour un séminaire qui met le cap sur l'avenir

75 CIRCO DE BAZUKA & PIXMOB

Deux pépites « made in Montréal » en plein développement international

78 POTLOC

La première plateforme de crowd-sourcing dédiée aux projets de commerce

RÉSEAU M : L'ACCOMPAGNEMENT QUI FAIT RÉUSSIR L'ENTREPRISE !

Né au Québec, actif dans toute la sphère francophone, le Réseau M accompagne les créateurs d'entreprises dans leur parcours, en phase de projet ou de développement, pour une reprise ou un transfert de société. Ayant l'ambition de devenir une référence mondiale du mentorat, le réseau ne cesse de croître pour offrir un soutien de qualité et renforcer les liens commerciaux entre les communautés française et canadienne. Désormais implanté dans l'Hexagone, il aide ses entreprises adhérentes à se déployer outre-Atlantique.

Par Julie Meffre



Pierre Duhamel, directeur général de la Fondation de l'entrepreneurship.

Dynamiques, créatifs, indispensables à la croissance économique, tout le monde les aime... Depuis quelques années, les entrepreneurs sont encensés, chouchoutés par les médias et par les gouvernants qui cherchent autant à les attirer qu'à les retenir. En tant que levier de croissance économique, l'entrepreneuriat est au cœur des actions conduites au Québec par la Fondation de l'entrepreneurship. Créée en 1980 sous l'impulsion de Paul-Arthur Fortin, elle consacre aujourd'hui l'ensemble de ses ressources au développement du Réseau M, une communauté d'intérêts organisée autour du mentorat pour entrepreneurs. Pour mener à bien son ambition d'en faire la référence québécoise, canadienne voire internationale, la Fondation concentre tous ses efforts vers le déploiement de ce réseau unique, qui regroupe aujourd'hui plus de 4 000 entrepreneurs, au Canada, en France et au Luxembourg.

SOUS LE SIGNE DE LA RENCONTRE ET DU PARTAGE

Spécialiste du mentorat, le Réseau M a pour mission de développer le plein potentiel des entrepreneurs. Depuis 2010, il offre à tous ceux qui le désirent accompagnement et conseils avisés pour maintenir le cap vers le succès. À la différence des autres organismes de soutien à la création d'entreprise, il se veut résolument centré sur l'entrepreneur et non sur sa

société. Le Réseau M le mettra ainsi en relation avec d'autres entrepreneurs expérimentés, rigoureusement sélectionnés pour leur profil de créateurs. Tous les intervenants concernés par l'entrepreneuriat sont regroupés autour d'un Conseil national et de Conseils régionaux, constitués de mentors, d'un représentant de la Fondation de l'entrepreneurship et de représentants d'organismes publics ou privés. Tous les mentors du Réseau M sont formés pour améliorer en continu leur partage de connaissances. Objectif commun à l'ensemble de ces acteurs : créer une différence dans la vie des entrepreneurs du tissu économique francophone, les guider dans leurs prises de décisions, leur apporter un regard extérieur, une écoute de qualité. Ce que Pierre Chagnon, l'un des mentors du réseau, résume ainsi : « *aider les gens à se sentir moins seuls dans la conduite de leur entreprise* ».

UNE RELATION D'ACCOMPAGNEMENT LIBRE ET CONFIDENTIELLE

Faire profiter aux apprentis de la sagesse des anciens, « *la recette est vieille comme le monde,*

mais extraordinairement moderne et plus que jamais d'actualité», souligne Pierre Duhamel, Directeur général de la Fondation de l'entrepreneurship. Prenant racine dans la mythologie grecque, le mentorat doit son nom au professeur de Télémaque, fils d'Ulysse. À la veille de son départ pour la guerre, le roi d'Ithaque a vu en Mentor la seule personne de confiance capable d'assumer le rôle de guide et accompagnateur auprès de son enfant. Aujourd'hui, son patronyme continue de désigner l'accompagnateur avisé, le motivateur, le conseiller. À la différence d'un coach, qui développe une compétence spécifique, ou d'un consultant, qui recommande, le mentor partage son expérience, accompagne, stimule. Le réseau M en compte plus de 1 500 au Québec, tous impliqués dans un mouvement collectif ayant à cœur le succès des entrepreneurs de leur pays.

Comme le confie l'un d'eux, choisir le mentorat, c'est s'engager dans « *une relation d'accompagnement libre et confidentielle, absente de conflit d'intérêts et basée sur la confiance et le respect mutuels.* » Une relation, qui, selon les multiples témoignages, tant de mentors que de mentorés, « *se vit dans les deux sens, aide à être un entrepreneur heureux et permet de tisser des liens extraordinaires* ». Une action constructive plébiscitée par ses bénéficiaires, 93 % des mentorés du Réseau M se déclarant ainsi, l'an dernier, prêts à « *recommander le mentorat à un autre entrepreneur* ».

UNE ACTION QUI S'INSCRIT DANS LA DURÉE

En partenariat avec le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, le Réseau M anime sa communauté via sa nouvelle plateforme technologique sur internet, son centre nerveux et organisationnel. Mentors et mentorés se rencontrent après candidature et sélection sur mesure par le Réseau, qui joue le rôle d'entremetteur et évalue la personnalité, les idées et motivations de chacun, pour former une « *dyade* », nom donné au jumelage, optimale. Quel que soit son secteur d'activité et le stade de création de son projet, tout entrepreneur peut solliciter le soutien d'un mentor. Riche d'une expérience entrepreneuriale reconnue, validée et supérieure à 5 ans, sélectionné pour sa personnalité et ses qualités relationnelles, ce dernier partagera bénévolement ses connaissances pour faire avancer le projet de l'entreprise. Ainsi entourés de femmes et d'hommes passionnés, les mentorés reçoivent les ressources, outils, programmes et précieux conseils contribuant à développer leur société, à la faire grandir à l'international. La relation mentorale qui s'établit dure en moyenne deux ans, en s'adaptant aux besoins et disponibilités de chacun. ►



Le Réseau M en France

Né au Québec, le Réseau M rayonne dans le monde francophone, à travers des partenariats stratégiques, comme celui conclu entre la Fondation de l'entrepreneurship et AJ2E (Association pour les jeunes et les étudiants entrepreneurs) en 2014 pour lancer le Réseau M France. Grâce à cette collaboration, le réseau québécois exporte son savoir-faire en matière de mentorat et peut compter sur une communauté entrepreneuriale plus vaste et dynamique. La Délégation générale du Québec à Paris, la Fondation de l'entrepreneurship et ses partenaires proposent aux jeunes chefs d'entreprises québécoises, membres du réseau, de prendre part à un programme d'accompagnement et de parrainage à l'international, pour conquérir de nouveaux marchés. L'équipe de la Délégation les assiste dans leur stratégie et œuvre à valoriser leur créativité, pour renforcer les liens commerciaux qui unissent la France et le Québec. Porté par Dominique Restino et Bénédicte Sanson, le Réseau M se déploie dans l'Hexagone par l'implantation de cellules de mentorat, sur le modèle développé au Québec. Moovjee, leur programme dédié aux jeunes entrepreneurs, et la pépinière d'entreprises Créativa sont les premières cellules françaises à y adhérer. MEIFE Convergence Entrepreneurs a également rejoint la communauté, permettant à des centaines d'entreprises françaises de grandir en bénéficiant des outils techniques, supports de formation et règles de fonctionnement du Réseau M, dont les standards s'appliquent à chaque nouvel adhérent.

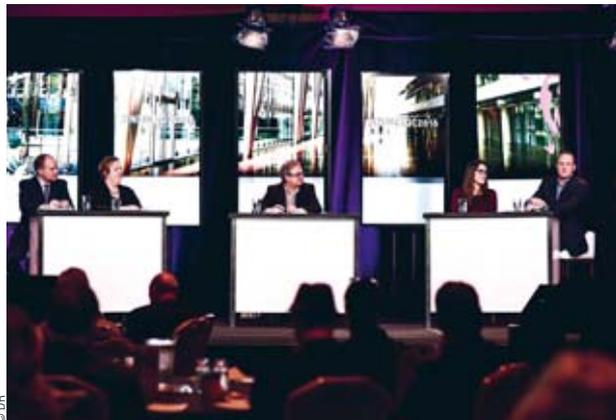
► Soucieux de démystifier l'entrepreneuriat chez les jeunes, le Réseau M s'intéresse aussi particulièrement à la génération dite Y, et déploie à son endroit des initiatives visant à « créer l'étincelle entrepreneuriale ». En 2016, le Sommet du G20 des jeunes entrepreneurs en Chine accueillait ainsi six mentors du Réseau M, parmi les 18 jeunes Québécois de la délégation canadienne, soit « un jeune entrepreneur québécois sur trois », comme l'énonce fièrement Pierre Duhamel. Deux d'entre eux, Bastien Poulain et J.-P. Desjardins, avaient notamment participé à la Mission France de 2015 et 2016.

La force du Réseau M, c'est d'être une communauté source d'opportunités, de réseaux, de visibilité et de formation continue, sans oublier les ententes stratégiques et financières qui bénéficient à ses membres. Sa plus grande richesse : la qualité de ses mentors. Il se donne ainsi tous les moyens de devenir la prochaine référence mondiale pour l'accompagnement des entrepreneurs. ■

4 000

entrepreneurs
au sein du Réseau M dans trois pays
(Canada, France et Luxembourg).

Désormais associé au Réseau M, « l'Indice entrepreneurial québécois » est le plus important sondage sur les entrepreneurs actuels et en devenir réalisé dans la Belle Province.



La nouvelle génération d'entrepreneurs québécois invitée cette année à franchir l'Atlantique dans le cadre du programme Mission France.

La jeunesse au cœur du dispositif

Particulièrement attentif à l'accompagnement intergénérationnel et international, le Réseau M déploie des initiatives dédiées à la jeunesse entrepreneuriale. Il s'appuie sur ses mentors aguerris pour répondre aux besoins spécifiques des entrepreneurs de 18 à 35 ans, en leur proposant des conférences vouées à encourager la démarche entrepreneuriale, des ateliers, rencontres et mentorats de groupe. À travers la Mission France, le Réseau M offre aussi à une dizaine de participants chaque année un programme unique de parrainage et d'accompagnement à l'international. Les jeunes entrepreneurs y trouvent l'opportunité de bénéficier de nombreux conseils, de la valorisation de leur entreprise à la recherche de partenariats à l'étranger, en passant par les bonnes pratiques et spécificités culturelles des affaires en France. Mission France, ce sont aussi des temps forts, comme des rencontres et visites d'entreprises françaises liées à l'activité des mentorés, et une visibilité idéale pour se lancer à l'international.

SOFITEL

HOTELS & RESORTS

MONTRÉAL LE CARRÉ DORÉ



1155 RUE SHERBROOKE OUEST - MONTRÉAL (QUÉBEC) H3A 2N3 - CANADA
TEL +1 (514) 285 9000 - E-MAIL SOFITEL.MONTREAL@SOFITEL.COM
WWW.SOFITEL.COM



© DR

PLATEFORME *PANIERDACHAT.COM* LE TREMPLIN DU E-COMMERCE

Rendre accessible technologiquement et financièrement la vente en ligne. Permettre à ses acteurs de concrétiser leurs projets en se concentrant sur le marketing plutôt que sur la technique. Telle est la mission de la plateforme électronique *panierdachat.com*. Créée au Québec, soutenue par l'agence web montréalaise Chocolat Média, elle offre une gamme de services personnalisés pour accompagner vers le succès les entreprises se lançant dans l'e-commerce.

Par Julie Meffre



© DR

Emanuelle Duchesne,
directrice Solutions
Informatiques
de *panierdachat.com*



Que l'on soit jeune entrepreneur, commerçant, distributeur ou industriel, vouloir se lancer dans la vente en ligne peut vite s'avérer décourageant en raison des investissements ou des enjeux techniques liés à un projet de cette nature. En 2008, Pascal Couturier, alors web-designer pour son agence de communication Chocolat Média, constate que la clientèle envisageant l'ouverture d'une boutique en ligne a besoin d'une solution personnalisée d'accompagnement pour franchir efficacement ce pas. En vue de répondre à cette attente, il crée alors une solution e-commerce de type SaaS « *software as a service* » qui permet de réduire les coûts des entreprises marchandes et propulser leurs ventes sur internet : la plateforme de commerce électronique *panierdachat.com*.

Avec la collaboration de sa compagne Emanuelle Duchesne, riche de plusieurs expériences réussies dans le commerce électronique, Pascal puise dans son expertise web pour accompagner la croissance des ses clients sur internet. Entièrement paramétrée pour une prise en main intuitive et rapide, la plateforme *panierdachat.com* propose de concevoir et gérer soi-même sa boutique en ligne, via un processus automatisé et centralisé. Une solution alternative et abordable qui s'adresse aux entreprises marchandes voulant se rendre visible sur la toile et vendre leurs produits sans avoir à se soucier des aspects techniques afférents.

Souvent adopté par le secteur de l'artisanat, *panierdachat.com* complétera idéalement un parcours de croissance initié sur une plateforme comme Etsy, qui permet d'évaluer un potentiel marchand. Les artisans prêts à lancer leur propre site, à infléchir la gestion de leur image, de leur clientèle et de leur croissance y voient un puissant levier d'activité. Une opportunité saisie par exemple par Karine Foisy, créatrice de la boutique « *Veille sur toi* », petite entreprise de conception et fabrication de veilleuses en verre pour enfants, qui a choisi la plateforme pour se développer, dans le prolongement de l'engouement constaté envers ses produits sur Etsy.

UNE SOLUTION ÉVOLUTIVE, ADAPTÉE AU START-UPS

Flexible, la plateforme permet de préciser son projet en fonction des étapes de son activité et d'opérer soi-même les modifications souhaitées. Ce modèle évolutif qui suit la croissance de l'entreprise est particulièrement en phase avec le profil des jeunes pousses. La prise en main intuitive de *panierdachat.com* et son modèle d'exploitation commerciale en tant que « *software as a service* », supervisé à distance, en font un outil idéal pour les start-ups, non contraintes d'y dédier un programmeur, voire tout un département pour en gérer les aspects techniques. Afin d'offrir une large accessibilité financière, le service fonctionne selon des mensualités, qui encouragent à démarrer un commerce en ligne sans être d'emblée pénalisé par le coût de son infrastructure.

panierdachat.com dispose également de toute l'infrastructure nécessaire à l'activité en ligne des PME et grandes entreprises. Fiable, stable, sécurisée par une surveillance permanente, la plateforme fournit des outils adaptés à tout secteur d'activité. Permettre le partage des produits sur les réseaux sociaux, offrir de multiples possibilités de paiement, faciliter l'annexion de la boutique en ligne à un site web : tout est pensé pour concevoir et lancer un site e-commerce attractif et compétitif.

Au-delà de sa dimension technologique aboutie, *panierdachat.com*, c'est aussi un éventail de services connexes conçus pour accompagner un projet d'e-commerce. Prestations de création graphique, production et diffusion de newsletters, contribution d'un photographe, d'un rédacteur ou d'un conseiller, rien ne manque pour optimiser la vente en ligne, générer du trafic, se démarquer de la concurrence. Entièrement développé au Québec, *panierdachat.com* se veut ainsi l'une des plateformes les plus complètes sur le marché canadien et ouvre aujourd'hui son offre aux entreprises françaises, en autorisant désormais les paiements en euros. ■

www.panierdachat.com



© DR

Vous avez dit « magasinage en ligne » ?

Depuis 20 ans, les technologies bouleversent le commerce de détail et des entreprises, comme Amazon, pionnier de la vente en ligne, sont devenues des géants de l'économie mondiale. Au Québec, en 2014⁽¹⁾, près de 50% de l'ensemble des adultes et plus de 65% de ceux ayant un revenu familial annuel de 60 000 \$, faisaient au moins un achat en ligne durant l'année. En 2015, 6,6 milliards de dollars étaient ainsi dépensés en ligne, puis 8 milliards de dollars en 2016. Le commerce électronique canadien poursuit ainsi sa croissance d'une d'année sur l'autre, tandis que celle du commerce traditionnel de détail demeure quasiment nulle. Pour autant, le Canada, par rapport à d'autres pays, est en retard dans sa transition vers le commerce électronique. L'an dernier le secteur représentait seulement 6,5 des ventes totales en commerce de détail contre 8,2% aux États-Unis, loin derrière les 18% de la Grande-Bretagne⁽²⁾. Au Québec comme ailleurs, les entreprises tardent à adopter le commerce électronique, notamment celles de moins de 100 employés. Sur l'ensemble des secteurs concernés (fabrication, commerce de gros et de détail, services), moins de 15% des entreprises de la Belle Province ont à ce jour franchi le pas. Une situation que beaucoup d'observateurs du marché expliquent par la disparité des prix et taxes pratiqués des deux côtés de la frontière canado-américaine pour un produit strictement identique, ou encore en désignant la politique tarifaire de Postes Canada qui plombe les coûts de livraison des entreprises nationales.

(1) Étude CEFRIO (2) Rapport eMarketer [Commerce in Canada 2017]

SÉMINAIRE TRIBU 17: PLACE À LA NOUVELLE GÉNÉRATION !

L'Institut du Nouveau Monde a réussi le pari de réunir plus de 120 jeunes leaders du 6 au 8 avril 2017 dans le cadre enchanteur de l'Estérel au cœur de la région des Laurentides. Âgés de 30 à 45 ans, les participants, issus du monde des affaires, de la politique, de la culture, des nouveaux médias ou encore de l'innovation sociale, ont échangé sur un enjeu de taille : « *Une nouvelle génération arrive au pouvoir, saura-t-elle faire les choses autrement ?* ».

Par Gaudérique Traub



est à l'écart du bruit de la ville qu'a eu lieu la rencontre, au bord d'un lac gelé et d'une forêt luxuriante encore couverte de neige. Cette première édition du séminaire Tribu 17 a permis à plus d'une centaine d'hôtes originaires de milieux très différents de vivre une expérience immersive unique. Leurs trois journées de discussions

et de travail avaient pour thèmes l'argent, le pouvoir et l'identité. Tout était pensé pour que le séminaire soit abordé sous un angle informel et interactif. Conférenciers et journalistes, installés dans de confortables fauteuils, dialoguaient sur un ton intimiste. Entre la baie vitrée donnant sur la nature et les écrans technologiques, les participants, pour prendre la parole, attrapaient au vol un imposant micro protégé de mousse. De son côté, le philosophe Jean Bédard invitait les uns et les autres à faire « un pas de côté » pour, tout comme la neige environnante, laisser les idées « décanter ».

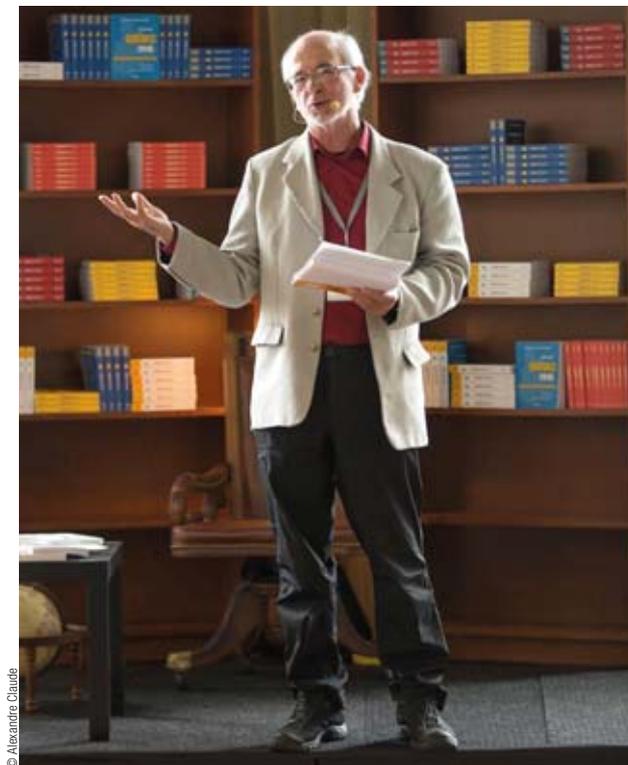
Un séminaire à l'ambiance bien plus conviviale que monacale...



© Alexandre Claude

QUEL PROFIL POUR LES ENTREPRISES DIRIGÉES PAR LES 30-45 ANS ?

Il est plutôt rare qu'un PDG prenne la parole dans la sphère publique pour faire valoir ses idées sur des enjeux sociaux. On apprécia d'autant l'entrevue entre la journaliste Diane Bérard et le serial entrepreneur Alexandre Taillefer qui, tout en rappelant sa prise de position contre l'ubérisation de la société, a fait part de sa volonté d'inventer de nouveaux modèles d'affaires. Pour le fondateur de TéoTaxi, si s'exposer publiquement est un risque à courir, c'est avant tout une nécessité pour quiconque se veut vecteur de changement. Simon De Baene, l'audacieux et visionnaire PDG de GSOFIT, leader québécois en édition de logiciels, prône une révolution



© Alexandre Claude

Le philosophe Jean Bédard.



© Alexandre Claude

Gabriel Nadeau-Dubois présente le mag « Nouveau Projet ».

des pratiques du milieu d'affaires en matière de ressources humaines, qu'il souhaite rebaptiser "*RH comme rendre heureux*". Selon lui, ce qui différencie le mieux les organisations qui excellent des autres, c'est le fait de miser sur l'épanouissement des salariés et de générer au travail un climat ambiant qui leur permet d'être eux-mêmes chaque matin. Il partage en cela la vision de Cécile Branco, cofondatrice du Centre Magnétique (espace de co-working) et de la plateforme « Quartier artisan », premier accélérateur d'entreprises artisanales au Canada. Réunissant sous un même toit artisans et entrepreneurs sociaux, l'objectif de cet organisme à but non lucratif est de valoriser le secteur du "fait main" québécois ainsi que de relancer l'économie de Lac-Mégantic, durement touchée par l'accident ferroviaire du 6 juillet 2013.

COMMENT LA JEUNE CLASSE POLITIQUE VA-T-ELLE MARQUER SA DIFFÉRENCE ?

Le volet du séminaire consacré au pouvoir a été l'occasion de s'interroger sur la façon dont la jeune relève politique pouvait espérer exercer un leadership distinctif. Son but ? Améliorer la prise de décision publique, encourager la participation démocratique et la collaboration avec la sphère socio-économique. À l'heure où les citoyens montrent des signes d'agacement vis-à-vis de la politique partisane, sou-

vent perçue comme déconnectée des réalités, il était intéressant d'entendre le témoignage d'élus québécois de toutes sensibilités politiques. Tous ont confié avoir fait le choix d'exercer leurs responsabilités pour servir l'intérêt général en étant proches des gens. L'un d'entre eux a soulevé deux réflexions de fond : accepter l'imperfection de l'actuelle classe dirigeante et réfléchir dès à présent aux enjeux liés à son remplacement par la prochaine génération pour qu'elle n'ait pas tout à recommencer. « *Les réflexions sur l'engagement politique sont si importantes en démocratie* » a souligné François-Philippe Champagne, ministre du Commerce International du Canada, ancien cadre d'ABB et AMEC. Gabriel Nadeau-Dubois, militant étudiant et essayiste, a profité de l'occasion pour présenter « Nouveau Projet », un magazine porté par un collectif de jeunes. Se voulant catalyseur et point de rassemblement des forces vives du Québec des années 2010, cette revue cherche à susciter et à nourrir la discussion publique, tout en posant sur notre époque un regard curieux, sincère et documenté. ▶

▶ QU'EN EST-IL DU VIVRE-ENSEMBLE AU QUÉBEC ?

Rachida Azdouz, psychologue spécialiste en relations interculturelles, a ouvert le volet du séminaire dédié à « l'identité » en utilisant la notion « *d'accueilli et d'accueillant* » plutôt que celle « *d'immigré* ». C'est dans cet esprit de dialogue que Marie-Christine Ladouceur-Girard, directrice du bureau d'intégration des nouveaux arrivants de Montréal, a rassemblé les témoignages et portraits de 60 couples interculturels à l'occasion du 375^{ème} anniversaire de leur ville d'adoption pour l'exposition-événement « *Aime comme Montréal* ». D'abord présentée à la Grande bibliothèque et au Musée des beaux-arts de Montréal, elle fait désormais l'objet d'un livre retraçant ces parcours inspirants. Quant à Fabrice Vil, entrepreneur social philanthropique, il a co-fondé « Pour 3 Points », un organisme d'éducation par le sport visant à aider les jeunes issus de milieux défavorisés à acquérir les compétences requises pour réussir à l'école comme dans la vie. En guise de conclusion, et pour résumer le message de Tribu 17, on peut reprendre ces paroles d'un participant, pour lequel « *faire société, c'est avoir un projet commun* ». Seul Français d'origine à avoir traversé l'océan pour participer au séminaire, grâce au soutien du cabinet d'avocats Fasken-Martineau, à l'Office franco-québécois pour la Jeunesse et à l'Association Nationale France-Canada, j'ai pris conscience, au-delà de ma nationalité, que j'appartenais avant tout à une génération. Fera-t-elle mieux que la précédente ? L'avenir seul le dira. Pour l'heure, il est évident qu'en France, avec l'élection d'un président âgé de seulement 39 ans, quelque chose est en train de changer... ■

Faire circuler la parole fait avancer les idées.



© Alexandrine Claude



L'Institut du Nouveau Monde met le cap sur l'avenir

Son nom désigne bien sûr les Amériques, territoire dans lequel se situe le Québec. Mais ses responsables y voit également « *l'idée du renouvellement du monde, l'esprit des explorateurs et des découvreurs* ». Cofondé en 2004 par Michel Venne qui a passé le flambeau en mars 2017 à Julie Caron-Malenfant, sa nouvelle directrice générale, l'Institut du Nouveau Monde, organisateur du séminaire Tribu17, est un organisme non partisan dont la mission est d'accroître la participation des citoyens à la vie démocratique. Il propose pour cela une démarche délibérative, structurée en trois volets : « Informer » (s'approprier des enjeux complexes) « Débattre » (discuter entre citoyens et entamer un dialogue avec les experts) « Proposer » (formuler des recommandations, des idées ou des projets relatifs à la démocratie et la gouvernance participative participatives, l'entrepreneuriat social ou encore l'innovation sociale). Depuis dix ans, l'INM a ainsi mobilisé des dizaines de milliers de citoyens et de citoyennes de tous âges, provenant des quatre coins du Québec mais aussi du monde entier, pour réfléchir et proposer des façons de dire et de rêver le Québec et le nouveau monde, dans lequel nous souhaiterions vivre. Il organise chaque été une École de citoyenneté pour les jeunes de 15 à 35 ans. La prochaine session aura lieu du 9 au 12 août 2017 et aura pour thème « Génération d'impact ».

Plus d'infos sur : www.inm.qc.ca



© Cub

Euro de foot 2016 : une cérémonie haute en couleurs signée Circo de Bakuza.

DEUX PÉPITES MONTRÉALAISES À LA CONQUÊTE DU MONDE

À l'heure où les start-ups y foisonnent (entre 1 600 et 2 000 sont recensées), l'écosystème montréalais est plus que jamais favorable à la multiplication d'entreprises pionnières dans leur domaine. Portée par une diversité culturelle et une créativité exacerbées, la ville aux 375 bougies brille aussi à l'international par la voix de ses fleurons innovants, performants, disruptifs. Circo de Bakuza et PixMob sont deux de ces pépites *made in Montréal*. Leur point commun : un talent certain pour faire frissonner les foules...

Par Nathalie Lesage

Son nom intrigue mais la liste de ses clients et réalisations impressionne : Ligue des Champions (plus prestigieuse compétitions interclubs de foot) depuis 2014, Euro 2016, Armani, Comme des Garçons, Festival des films de Dubaï... Circo de Bakuza donne dans le poids lourd en événementiel, image de marque (branding), film & motion. Son dernier exercice financier (le meilleur) a quintuplé en un an. Les propositions de fusion-acquisition abondent. Un pôle Miami devrait s'ajouter à ceux de Paris et Montréal qui, autour d'une même vision créative, mobilisent 30 collaborateurs, 4 associés et un chat.

DE MONTRÉAL À PARIS...

C'est en 2003, à l'occasion d'un spectacle donné au célèbre festival « Juste pour rire », que Circo de Bakuza voit le jour. Il s'agit alors d'un collectif d'artistes monté par le fondateur de l'agence, le Québécois Vincent Drolet qui avait travaillé au Cirque du Soleil. L'entreprise évolue rapidement et s'impose comme producteur d'événements à grand déploiement. ▶

► Son développement international, la crise économique de 2008, l'arrivée de Julie Brassard (ex-Cossette) et de Roshan Soomarchun (entrepreneur zen) comme associés vont chambouler l'ADN de Circo, qui s'installe à Paris en 2009 et redéfinit son positionnement. « *Les très gros joueurs que nous avons face à nous, ainsi que nos expertises combinées en production et image de marque, nous ont permis de cristalliser Circo telle qu'est est aujourd'hui : une agence de création qui fait dans l'émotion, en misant sur le design graphique* » explique Roshan Soomarchun, vice-président et responsable du bureau de Paris. Concernant l'origine du volets d'activités de l'agence, il précise : « *Je suis un fan de foot, Vincent d'événements, Julie rêvait de créer pour des marques Luxe et Paris est la porte vers l'international.* »

PRÊTS POUR DES JO PARISIENS EN 2024 !

Le trio n'a pas froid aux yeux et convainc rapidement de grands annonceurs de lui confier de prestigieux mandats. En design, pour la parfumerie : « *Le groupe espagnol PUIG (Prada, Jean-Paul Gaultier, Carolina Herrera) a été le premier client de notre bureau parisien. Nous travaillons aujourd'hui pour une quinzaine de leurs marques, en plus des Coty et l'Oréal qui se sont ajoutés au fil des ans* », confie Roshan Soomarchun. En événementiel ensuite, marque de fabrique de l'agence qui a réussi à se tailler au fil du temps une place estimable dans la puissante industrie du football européen (ou soccer selon votre géolocalisation) : « *Gagner l'appel d'offre international des 51 cérémonies de l'Euro 2016 a été un véritable climax pour nous* », poursuit le vice-président. « *Nos succès passés sur la Ligue des Champions et la Coupe de France ont pesé dans la balance, mais c'est avant tout notre vision et notre force en « branded entertainment » qui ont fait la dif-*

Circo embrase le Parc OL de Lyon pour la finale de la Coupe de la Ligue 2017.



60

événements ont été réalisés en 2016 par les équipes de Circo de Bakuza.



Roshan Soomarchun, vice-président de Circo de Bakuza.

férence dans l'appel d'offre international. Je ne vous cacherai pas que je croise les doigts pour que Paris soit la ville hôte des JO de 2024. Ce sera notre prochaine grande étape.

LE MEILLEUR DES DEUX MONDES

Le secret de la réussite serait dans cette « patte » à la fois française et nord-américaine qui distingue Circo de Bakuza des centaines d'agences qui pleuvent de Montréal à Paris. « *Montréal est reconnue pour sa créativité ainsi que son sens du spectacle. Le souci du détail et le raffinement sont eux propres à la France* », rappelle Roshan Soomarchun. « *Il est clair que notre approche nord-américaine combinée à l'élégance européenne est une particularité qui nous distingue.* ». Et l'avenir est placé sous le signe de la construction : « *L'arrivée de Nancy Saint-Laurent en 2015 a équilibré les forces vives de l'agence par son solide background en finances et production. Nous posons actuellement les pierres de notre prochain chapitre, l'ouverture d'une division Production pour devenir co-producteurs de spectacles. Les événements du 50^{ème} anniversaire du Grand Prix de Montréal de cette année en sont déjà un exemple.* ».

ACCOMPAGNER LES MARQUES DU LUXE

Si l'amour inconditionnel du ballon rond du vice-président explique la liste magistrale des réalisations Sport de Circo, le fort penchant de Julie Brassard pour les marques de luxe est également déterminant. « *Le Canada est un jeune pays et nous n'avons pas le privilège d'être entourés d'institutions au savoir-faire séculaire comme c'est le cas en France. Pour une agence comme la nôtre qui s'inspire des histoires de marques, la France et ses grandes maisons sont d'une richesse inouïe* » explique la Directrice de création et associée. « *Nous avons eu la chance de croiser la route du groupe espagnol PUIG avec qui nous travaillons depuis nos tout débuts, sur la créa-*

tion d'identité, le packaging, les activations en lieu de vente, les dossiers de presse, les événements. Nous adorons explorer une marque sur tous ses points de contact. J'avais toujours rêvé de travailler avec Comme des Garçons et suis particulièrement fière de pouvoir dire que nous signons notre cinquième année consécutive avec eux. Notre prochaine conquête est celle des Vins et Spiritueux, dont les codes ressemblent beaucoup à ceux du parfum. Passoa et Saint-Rémy nous ont fait confiance et le champagne est ma prochaine cible ! »

PIXMOB MET LES PUBLICS EN SCÈNE

L'équipe de PixMob a le vent en poupe depuis que ses ponchos lumineux sans fil ont été adoptés en 2010 par un certain Cirque du Soleil à l'occasion du lancement de Kinect, périphérique de la Xbox 360. Un contrat qui conduit Vincent Leclerc et David Parent, fondateurs et associés de l'entreprise montréalaise, à développer la technologie qui deviendra sa marque de fabrique : des objets lumineux contrôlés à distance pour créer des effets de toutes sortes sur un canevan pour le moins original, les foules. « Nous avons rapidement réalisé que donner un objet à chaque personne avec des capacités mêmes limitées au niveau interactif, va procurer un sentiment d'unité qui fera que tout le monde à l'impression de vivre quelque chose de spécial », explique Vincent Leclerc. « L'idée ultime est de transformer une foule de spectateurs en un écran géant ».

À PAS DE GÉANT...

En un temps record, la croissance de PixMob est portée par l'obtention de contrats majeurs sur des événements internationaux sportifs (Indian Super League, NBA, Superbowl), corporatifs (Electric Run Dubai) et musicaux (Arcade Fire à Coachella, Eurovision, Tournée mondiale de Taylor Swift, etc). Ballons, tuques (bonnets), médailles, bracelets : Pixmob développe et propose des solutions qui « connectent les foules ». Au spectacle de la mi-temps du Superbowl, par exemple, fut inauguré ce que l'entreprise présente comme « la toute première toile vidéo humaine » avec des images projetées sur les 80 000 tuques des spectateurs. Aux JO d'hiver de Sochi (dont le contrat se serait confirmé le soir du Superbowl), c'est un arc-en-ciel et le drapeau russe qui illuminent 40 000 médailles accrochées au cou des spectateurs.

PARTENAIRES DU C2 MONTRÉAL

Pixmob, créateur du bracelet lumineux que les participants ont l'an dernier porté lors de la fête de clôture de C2, était une nouvelle fois de la partie en 2017 avec « Klik », sa der-



Une idée « lumineuse » à l'origine du succès de PixMob.

+ de 5,5

millions de personnes de 42 pays différents ont été touchées par des événements organisés par Pixmob.

nière technologie. Cette plateforme web et son badge connecté vise selon ses concepteurs « à optimiser le réseautage, stimuler l'engagement et favoriser le retour aux relations humaines » ou plus simplement « à encourager à ranger son cellulaire et interagir avec d'autres humains, en face à face ». Cette cocarde intelligente et multifonctions permet entre autres de réserver ses braindates avec d'autres participants C2, de planifier son agenda, de s'inscrire à des activités, ateliers et master classes, de « Kliker » sur le badge d'un autre participant pour voir ses coordonnées apparaître sur son journal en ligne, de payer sans avoir à sortir votre portefeuille. « Pour notre équipe, il était tout naturel de travailler main dans la main avec les joueurs locaux leaders dans leur marché pour nous aider à bonifier l'expérience des participants », a déclaré Martin Énault, directeur de l'exploitation de C2 Montréal. De son côté, David Parent, PDG de PixMob, voit une formidable opportunité de développement dans le partenariat de 3 ans conclu avec le désormais célèbre « Davos de la créativité ». ■

Liens utiles : www.circodebakuza.com
et www.pixmob.com



POTLOC.COM, LA PREMIÈRE PLATEFORME DE CROWDSOURCING DÉDIÉE AUX PROJETS DE COMMERCE

Une idée, deux Français. Et trois années plus tard, une fulgurante réussite. Celle de *potloc.com*, la start-up montréalaise qui est en train de révolutionner le commerce du détail à travers le monde en permettant aux citoyens de choisir eux-mêmes le commerce qu'ils veulent voir s'installer dans leur quartier.

Par Annie Bourque

En 2009, à l'âge de 17 ans, Rodolphe Barrère quitte Paris pour venir étudier à HEC Montréal, université réputée pour son programme en entrepreneuriat. « *Je ne connaissais pas « pantoute » le Québec. J'avais le goût de découvrir une nouvelle culture* », explique-t-il. Il se lie d'amitié avec Louis Delaoustre, un compatriote originaire de Lille, qui deviendra son partenaire en affaires. Leur entreprise va naître à l'occasion de l'ouverture d'un nouveau restaurant dans leur quartier, qui leur inspire la réflexion suivante : « *Encore un resto qui va fermer...* ». Il faut dire que les statistiques leur donnent raison. Les temps sont particulièrement durs pour les bars, cafés, épiceries fines au Québec et plus de 70 % des restaurateurs montréalais ne franchiront pas le cap des cinq ans d'existence. On dénombre de fait plus de 2 000 locaux vacants dans la ville. Principale cause de ce gâchis : un mauvais choix de localisation. Face à ce constat, les jeunes

Français se disent alors : « *Pourquoi ne pas créer un outil qui permettrait de sonder directement les gens sur les commerces qu'ils aimeraient voir ouvrir à proximité de chez eux ?* » Cet outil va devenir *potloc.com*, la plateforme qui donne en quelque sorte le pouvoir de décision aux citoyens. Une mission sociale qui vite va plaire aux investisseurs et faire de Montréal est la première ville au monde dotée d'un processus intelligent pour son recrutement commercial.

PRENDRE LE POULS DES CONSOMMATEURS
Potloc permet aux futurs commerçants de créer des campagnes de crowdsourcing. Ils affichent leurs projets de commerce sur la plateforme *potloc.com* et voient où la demande se manifeste. « *Les consommateurs ont un impact direct sur leur environnement et nous fournissons à nos clients des chiffres précis, par exemple 3 444 riverains seront en faveur de l'implantation d'une poissonnerie dans leur secteur* », pour-

suit Rodolphe Barrère. Communiquées par Potloc, ces statistiques vont ainsi faciliter la décision d'un entrepreneur pour ouvrir sa boutique soit sur une artère de centre-ville soit dans un centre commercial. Depuis 2014, les deux associés réalisent des mandats dans les arrondissements de Montréal dont le Plateau, Ahuntsic, Côte-des-Neiges... « *Cela va au-delà d'une étude de marché traditionnel. Nous prenons le pouls réel de la population* ». En 2017, Potloc a déniché des contrats à Joliette, Lévis, Saint-Eustache, Saint-Lambert, Dorval, l'Île-des-Sœurs. Au nombre d'une cinquantaine, ses clients sont principalement des municipalités, des SDC (Sociétés de développement commercial), des promoteurs immobiliers et des centres commerciaux. Durant leurs études à HEC Montréal, Rodolphe et Louis ont côtoyé Robert Dutton, l'ex-patron de Rona, qui y enseignait. Ce dernier et d'autres investisseurs, dont la Banque de développement du Canada (BDC), croient énormément en l'avenir de leur entreprise. Une confiance qui s'est concrétisée par une levée de fonds de 800 000 \$. « *Avec ce montant, nous avons ouvert récemment*

100 000

personnes utilisent aujourd'hui la plateforme Potloc.

un bureau à Lille, en France. Nous voulons faire rayonner notre succès là-bas, mais aussi en Ontario et aux États-Unis», confie Rodolphe devenu Québécois d'adoption. « *Ma plus grande fierté* », conclut-il, « *c'est d'avoir créé des emplois qui font vivre 16 familles. Notre entreprise représente une valeur économique forte tout en restant fidèle à ses convictions de susciter un impact social et sociétal.* » ■

www.potloc.com



© Potloc

« NOUS SOMMES FIERS D'AVOIR CRÉÉ UNE ENTREPRISE AYANT UN IMPACT SUR LE PLAN LOCAL » RENCONTRE AVEC RODOLPHE BARRÈRE, CO-FONDATEUR DE POTLOC

ParisMontréal – Qu'est-ce qui vous a poussé à créer votre start-up ?

Rodolphe Barrère – Le fait que le commerce de détail et de la restauration connaisse des difficultés et le souhait de corriger cette situation en faisant que l'offre corresponde à la demande. La mission de *potloc.com* consiste ainsi à permettre aux citoyens d'exprimer eux-mêmes leurs préférences concernant le choix et l'implantation d'une future enseigne.

PM – Quelle est la « philosophie » de Potloc ?

RB – Chacun écrit sa propre histoire. On a créé une entreprise à notre image avec des valeurs comme le respect, le travail d'équipe, la transparence, l'ambition, l'apprentissage. Notre entreprise est semblable à une famille. On travaille tous pour le même but. Si on réussit, ce n'est pas par mimétisme.

PM – Après trois ans d'activité, qu'est-ce qui vous rend le plus fier ?

RB – Notre fierté, c'est d'avoir créé une entreprise qui a un impact au plan local. Nous recevons énormément de courriels positifs. Je pense à cette dame du quartier Ahuntsic à Montréal qui nous a écrit ce mot. « *On vient de vendre notre automobile car grâce à vous, un boucher s'est installé près de chez nous. On peut maintenant faire nos emplettes sans avoir besoin de prendre notre véhicule.* »

PM – En tant qu'entrepreneur, quelles différences constatez-vous entre la France et le Québec ?

RB – Au Québec, le recrutement des employés est plus facile et on peut donner un préavis de deux semaines à son employeur si l'on veut travailler ailleurs. En France, on doit parfois attendre trois mois avant qu'un employé puisse se libérer pour rejoindre notre entreprise. ■





CULTURE

En écho à Milan Kundera pour qui « *La culture n'est qu'une longue interrogation* », les pages qui suivent vous proposent, entre autres, de répondre aux questions suivantes : Qui sont les Québécois ? Que voir à Paris cet été ? Que lire pendant ses vacances ?

82

UN PORTRAIT-VÉRITÉ DU QUÉBEC

Rencontre avec Laurence Pivot

86

L'UNION FRANÇAISE DE MONTRÉAL

Une mission d'accueil de 130 ans

92

MUSÉES INSOLITES PARISIENS

Luxe, calme et volupté

98

LE COLLÈGE DE FRANCE

Le meilleur du savoir en libre accès

104

LIVRES D'ICI, LIVRES DE LÀ

Les coups de cœur de nos libraires

106

PORFOLIO

« Moi m'aime, cent autoportraits »

LOIN DES CLICHÉS : UN PORTRAIT-VÉRITÉ DU PEUPLE QUÉBÉCOIS

À l'occasion du 375^{ème} anniversaire de Montréal, les ateliers Henry Dougier publient un nouveau titre de leur collection « Lignes de vie d'un peuple », dédié aux Québécois. Ce livre dresse un fidèle portrait du Québec contemporain, abordé dans toute ses composantes. Il est signé par Nathalie Schneider, spécialiste du tourisme d'aventure, qui habite Montréal depuis 1993 et Laurence Pivot, qui a vécu 10 ans dans la Belle Province, avant de diriger, à son retour en France le hors-série annuel de l'Express « S'installer au Canada ». ParisMontréal l'a rencontrée.

Par Martin Laugier



ParisMontréal – Laurence Pivot, pourriez-vous tout d'abord nous présenter la collection « Lignes de Vies », aux Ateliers Henry Dougier, dans laquelle paraît votre ouvrage ?

Laurence Pivot – Elle a pour objectif de dresser, sur un mode journalistique, le portrait contemporain d'une société et n'est donc ni un guide ni un travail universitaire. Avec Nathalie Schneider, nous avons interviewé des sociologues, des politiques, des artistes, en croisant regards extérieurs et intérieurs. Nous n'avons

également jamais perdu de vue que le livre s'adresse à tous les francophones pour essayer, entre autres, d'aborder le modèle québécois dans toute sa complexité ainsi qu'au travers de sa culture, un composant majeur de son identité.

PM – Le chapitre consacré à Montréal s'intitule « Une métropole qui se réinvente ». À l'heure où la capitale de la Belle Province célèbre son 375^{ème} anniversaire, quels atouts peut-elle faire valoir, notamment vis-à-vis de Toronto ?

LP – Montréal a considérablement évolué durant la dernière décennie. Au début des années 2000, par rapport à Toronto alors en plein développement, c'était une ville avec un tissu culturel très vivant mais bien moins dynamique sur le plan économique. Aujourd'hui, elle est entrée dans une nouvelle ère. C'est devenu une métropole innovante et « intelligente », ce dont témoigne par exemple le grand rendez-vous annuel du C2, surnommé le « Davos de la créativité » et qui possède une aura internationale. Cette volonté de la cité de se réinventer, de s'engager résolument sur le chemin de la modernité, se manifeste éga-



© DR

«Aujourd'hui, Montréal est entrée dans une nouvelle ère, en devenant une métropole dynamique, innovante et « intelligente ».

lement à travers le renouveau de son urbanisme qui en changeant le visage du centre-ville lui a donné un nouveau souffle, notamment grâce au Quartier des Spectacles. La nouvelle économie est en plein essor, portée par la jeune génération québécoise et les talents venus de l'immigration. De ce point de vue, Montréal n'a plus aucun complexe à nourrir vis-à-vis de Toronto.

PM – Le lien historique avec la France, le rapport souvent passionné entretenu avec la francophonie, font-ils toujours partie de l'ADN des Québécois ?

LP – La langue française est toujours considérée comme le socle de l'identité québécoise mais la jeune génération se montre beaucoup moins réticente à l'usage de l'anglais que ses aînés de la « révolution tranquille ». De plus en plus de chanteurs s'expriment indifféremment dans les deux idiomes. De même, le lien avec la France a beaucoup évolué. Il y a encore 20 ou 40 ans de cela, la jeunesse québécoise, les artistes, les intellectuels, tous ceux qui s'intéressaient à la culture et au savoir, rêvaient de visiter la France, d'y aller vivre ou étudier. Ils la voyaient un peu comme le phare d'une lointaine mère-patrie, pour laquelle ils éprouvaient une profonde admiration mêlée à un sentiment sous-jacent d'infériorité. Aujourd'hui, les choses ont bien changé. À l'exception notable des artistes qui viennent y chercher une reconnaissance ainsi qu'un public bien plus large que celui des francophones canadiens, la France ne séduit plus autant que par le passé. Outre le chômage de masse et les grèves à répétition, l'émergence du néo-conservatisme et du repli sur soi prônés par les mouvements et manifestations contre le Mariage pour Tous a nuit à son image. Il faut dire que, sur le plan sociétal,

ce genre de débats n'a depuis longtemps plus cours au Canada.

PM – La région Nord-du-Québec fait l'objet d'un chapitre à part entière de votre livre. Pourriez-vous, pour nos lecteurs français qui les connaissent peu, rappeler les enjeux qui lui sont propres ?

LP – C'est tout d'abord, au point de vue géographique, un gigantesque territoire d'environ 840 000 km², soit une fois et demie l'étendue de la France. Toutefois, moins de 2 % de la population du Québec vit au delà du 49^{ème} parallèle, soit à peine 142 000 personnes au dernier recensement. La région est principalement habitée par les Premières Nations (communautés amérindiennes et inuit) et demeure très peu visitée par les Québécois. Son accès par la route est relativement compliqué, les vols en avions sont coûteux. Pour tout dire, elle ne fait pas l'objet d'un intérêt marquée dans le reste de la Province, sauf d'un point de vue économique. La région Nord-du-Québec regorge en effet de ressources minières, forestières et hydro-électriques. Le « Plan Nord », gigantesque programme de développement économique de la région, a pour objectif une exploitation intense de ces ressources. Mais les risques environnementaux sont à la hauteur des enjeux...

PM – Ce territoire septentrional est présenté comme étant « au cœur de l'Autochtonie ». Pourriez-vous à ce propos nous dire un mot de la relation actuelle entre les Peuples Premiers et le reste de la population québécoise ?

LP – Les autochtones vivent de manière très séparée, principalement dans la trentaine de réserves indiennes que compte la Province. Certaines bles- ▶

►sures du passé sont encore très mal cicatrisées. Entre la fin du XIX^e siècle et 1996, plus de 150 000 enfants autochtones ont été arrachés à leur famille et placés dans des pensionnats religieux où ils étaient maltraités. Des milliers y sont morts. Les autochtones restent encore aujourd'hui des citoyens à part, qui n'ont pas le même statut que les autres Canadiens. Mais les choses commencent à évoluer et ce sont surtout les artistes qui font bouger les lignes. Certains d'entre eux sont ainsi invités à participer par exemple au grand spectacle de la Saint-Jean, la fête nationale des Québécois. C'est un symbole de réconciliation entre des communautés qui jusque-là s'ignoraient plus qu'elles ne cohabitaient.

PM – Quelles sont aujourd'hui les grandes lignes de la politique d'immigration québécoise ?

LP – Le Québec demeure, comme le reste du Canada, une terre d'accueil. Sa spécificité par rapport aux autres provinces est de pouvoir sélectionner ses propres immigrants par l'intermédiaire de son *ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion* qui possède ses critères de sélection dont la pratique de la langue française. La Province, qui est la plus âgée du pays, a besoin d'intégrer de nouveaux arrivants notamment pour remplacer les babyboomers qui partent à la retraite. Contrairement à ce qui se passe en Europe, il n'existe quasiment pas d'immigration clandestine au Québec et les immigrants accueillis sont en grande majorité des diplômés, immédiatement opérationnels dans

leur secteur d'activité. Leur niveau d'études est même généralement plus élevé que celui des Québécois eux-mêmes.

PM – Les « maudits » Français sont-ils toujours bien accueillis ?

LP – On en recense aujourd'hui environ 100 000 résidant au Québec. Ils sont de plus en plus nombreux à bénéficier du Programme Vacances-Travail (PVT) qui permet aux 18-35 ans de résider et travailler au Canada pendant deux ans. Ces « PVTistes » ont changé la nature de l'immigration française à Montréal. À la différence des immigrants « classiques », ils viennent y faire une expérience de vie ou professionnelle qui ne se transformera pas forcément en installation définitive. Leur forte concentration dans le quartier du Plateau peut parfois irriter certains Québécois « pure laine », mais ils restent néanmoins toujours bien accueillis par la population.

PM – La culture sous toutes ses formes occupe une place de choix au Québec. Comment explique-t-on cette dynamique artistique ?

LP – La revendication identitaire du peuple québécois est toujours passée par une revendication culturelle. Durant des décennies, ses artistes se sont fait les chantres de leur pays, qui n'en n'est pas un mais dont ils souhaitaient qu'il le devienne. Aujourd'hui, au-delà de l'espace francophone, la culture populaire québécoise, du Cirque du Soleil à Céline Dion, rayonne dans le monde entier et Montréal est devenue « la ville des festivals » en Amérique du Nord. Les jeunes artistes ne font plus de l'affirmation identitaire leur objectif premier. Ils sont fiers et je dirais même « sûrs » d'être Québécois, alors que leurs parents et grands-parents devaient le clamer haut et fort. En juillet, nous célébrons les 50 ans du discours du Général de Gaulle GDQ et son fameux « *Vive le Québec libre!* » lancé à la foule depuis le balcon de l'Hôtel de Ville de Montréal. Si le pays n'est pas devenu « libre » au sens politique du terme (ce que certains souhaitent toujours), il est néanmoins et plus que jamais libre de se réinventer et d'affirmer ce qu'il est, c'est-à-dire une société distincte du reste du Canada. ■



Conçue par les ateliers Henry Dougier, la collection Lignes de Vie d'un Peuple mène l'enquête dans les coulisses d'un peuple pour partager ses émotions, ses valeurs, les passions qui l'animent, les personnes et les lieux qui l'incarnent.

**PARCE QUE
DE BERRI-
UQAM 
À BIR-HAKEIM 
IL N'Y A PAS
QUE QUELQUES
LETTRES.**

CH&C

Plus qu'une agence de communication, presque une filiale pour vous à Paris et à Montréal. Notre mission, favoriser le développement de marques canadiennes en France et promouvoir l'« esprit France » au Canada.



CH&C c'est aussi une salle de montre, premier centre d'échanges et de réflexions pour les journalistes, blogueurs à Paris : un « showroom » mais aussi un terreau pour faire germer les idées et les produits canadiens en France.

UNION FRANÇAISE DE MONTRÉAL

CURE DE JOUVENCE POUR UNE VIEILLE DAME DE 130 ANS



Association à but non lucratif, ayant une place particulière dans l'écosystème français à Montréal, l'Union française accueille les nouveaux arrivants pour leur permettre de bien s'intégrer au Québec. Structure indépendante, propriétaire de son bâtiment, non liée à l'État français, elle a connu des hauts et des bas, avant d'être aujourd'hui animée par un nouveau souffle. Rencontre avec Laurence Reynaud, sa coordonnatrice depuis février 2016.

Par Cécile Lazartigues-Chartier

ParisMontréal – Pourriez-vous nous présenter votre mission, qui s'articule sur deux axes, culturel et social ?

Laurence Reynaud – Il y a le service d'accueil de 9 à 5. Pour des questions émotionnellement chargées comme l'immigration, trouver un lieu avec un échange humain, fait toute la différence. Même si on se garde de donner des conseils, nous avons une capacité d'écoute qui est déterminante dans le processus d'intégration. C'est une mission sociale, d'accueil, d'accompagnement et d'information.

Quant à notre mission culturelle, les 5 à 8 en sont le fer de lance. Tous les jeudis, dans un espace bar chaleureux, sont tenus des événements festifs, souvent liés au fait français : chandeleur, beaujolais nouveau, Pâques... Nous essayons d'organiser des présentations gustatives de produits régionaux en partenariats avec des associations comme l'Amicale des Alsaciens. D'autre part, en lien avec notre mission sociale nous offrons, assez régulièrement et avec le concours de professionnels, des conférences autour de l'intégration (sur le système

de santé québécois, le système fiscal et l'épargne, les codes culturels..).

PM – Face aux changements que vit la communauté française au Québec, quels sont vos principaux défis ?

LR – Avant d'aborder les défis, je voudrais souligner le succès que connaît, grâce à notre équipe, la relance des 5 à 8. En moyenne 80 personnes reviennent à chaque événement qu'il s'agisse d'habitues ou de nouveaux venus qui prennent l'habitude de se rencontrer, de se reconnecter avec leur société d'origine. La variété des thèmes abordés permet une mixité sociale, d'âge ou d'ancienneté au Québec qui s'avère très enrichissante. Notre ligne directrice est donc de continuer à répondre aux besoins fondamentaux exprimés, de faire plaisir, tout en amenant du contenu de qualité en gérant l'aspect financier.

PM – Comme pour tout organisme à but non lucratif, votre plus grand défi doit en effet demeurer le financement...

LR – C'est le cas et nous y travaillons très fort. Cela concerne nos activités propres (location

d'espaces, de bureaux, de salles de spectacles ou de réunion), les recettes générées par les 5 à 8. Nous sommes également soutenus ponctuellement par les institutions gouvernementales. Cependant, pour que cela puisse devenir récurrent, il faudrait que nous bénéficions de services sociaux dédiés afin de pouvoir recevoir des programmes gouvernementaux. Pour l'heure, nous n'avons pas de bailleur de fond sur une base régulière. Il y en a eu par le passé, mais c'est à reconstruire. Nous recevons toutefois une aide ponctuelle et discrétionnaire des élus des Français à l'étranger (députés, sénateurs...). L'une de nos priorités vise à développer les adhésions et les dons individuels. Pour le privé, il faut que l'on tisse des liens privilégiés avec des entreprises françaises afin de soutenir nos activités socioculturelles. Depuis quelques années, souffle un vent de changement positif, qui nécessite de restaurer crédibilité et confiance. Nous n'en sommes pas très loin, mais cela demeure cependant un vrai défi.

PM – Votre équipe a une dynamique particulière qui est enrichie grâce à un partenariat tripartite au niveau des ressources humaines.

LR – Nous bénéficions de fait d'un soutien indirect de l'Agence du service civique en France, l'OFQJ, et d'autres structures telles que les Compagnons Bâtimeurs à Rennes, EuroCircle à Marseille. Un dispositif précieux qui nous permet de recevoir des volontaires internationaux pour des périodes de 3 mois, 6 mois, parfois un an.

PM – Que peut-on vous souhaiter pour l'année prochaine ?

LR – De continuer sur notre lancée, que les français viennent et reviennent. L'Union française a su s'adapter aux changements, il faut qu'elle continue car elle a réussi au fil du temps, avec peu de moyens et des bénévoles, et ce de manière inconditionnelle, à servir la communauté. C'est très honorable. Malgré les hauts et les bas que vit tout organisme à but non lucratif, notre image change positivement. Nous souhaitons avant tout que nos adhérents embrassent une vision commune, adhèrent à

un projet fédérateur. Il est nécessaire que les gens s'engagent pour enrichir la vie associative. Pour cela, nous entendons développer la collaboration avec des associations régionales ou autres, telles que l'Union des Français à l'Étranger. A chacun de prendre sa place pour profiter de l'opportunité! ■

www.unionfrancaisedemontreal.org



© Eric Bourdon

Le désir d'entraide, fondement de l'Union française

Au début du XX^e siècle, des Français assez aisés installés à Montréal désiraient avoir une structure, un lieu, pour se réunir, pouvoir célébrer des dates symboliques pour leur communauté, comme le 14 juillet ou le bal de la Sainte Catherine. L'esprit était aussi très caritatif (vêtements, nourriture, charbon) et l'on ouvrit même un dispensaire. C'était une mission sociale, d'aide et d'entraide. Après la deuxième guerre mondiale, les organismes d'état ayant pris le relais, la mission première de l'Union française a évolué. Dans les années 80-90, elle s'est davantage orientée vers l'emploi, notamment avec la CITIM (Clef pour l'intégration au travail des immigrants) organisme créé bien avant l'AMPE (Agence Montréalaise pour l'Emploi, clin d'œil à l'ANPE française). Jusqu'en 2000, la recherche d'emploi primait. C'était avant internet et les réseaux sociaux. Aujourd'hui, la mission sociale et culturelle constituent les deux axes majeurs de l'Union.

MUSÉES INSOLITES PARISIENS

« CHOCO-STORY »

LE MUSÉE GOURMAND DU CHOCOLAT

Un rendez-vous familial riche en sensations où l'on nous conte une aventure de plus de 4 000 ans. C'est la promesse (tenue) de cet espace de 850 m² qui, sur les grands boulevards parisiens, célèbre le chocolat et sa passionnante histoire. Grands et petits pourront même le cuisiner et le déguster sur place grâce aux différentes animations et ateliers proposés.

Par Adrienne Rey



© Musée Gourmand Chocolat

« C hoco-story » est la création d'une famille belge : les Van Belle. Après Bruges et Prague, ces passionnés de chocolat ouvrent à Paris, en 2010, ce musée dédié à la fève de cacao et à son succulent dérivé. On y fait la part belle à l'histoire, en alliant le ludique et le pédagogique, pour nous emmener sur les traces des peuples précolombiens inventeurs de la célèbre boisson. Le chocolat est alors un breuvage épicé et amer, auquel on prête des vertus médicinales et chamaniques, les graines de cacao, symbole de fertilité, faisant office de monnaie d'échange. Ce n'est qu'au début du XIX^e siècle que le Néerlandais Van Houten inventera le chocolat en poudre. En France, Menier mettra au point l'indémontable tablette dans son moulin de Noisel, devenu aujourd'hui siège social de Nestlé. Côté travaux pratiques, le Musée adapte toute l'année ses ateliers selon les événements : Saint-Valentin, Fête des Mères, Pâques, Calendrier de l'Avent, Noël... Ceux-ci sont accessibles à partir de 6 ans, les participants repartant avec les chocolats qu'ils auront eux-mêmes fabriqués. ■

INFOS PRATIQUES : 29, Boulevard de Bonne Nouvelle, 75010 Paris. Ouvert tous les jours de 10h à 18h (dernière entrée à 17h). www.museeducchocolat.fr

Le saviez-vous ?

On attribue souvent l'introduction du chocolat en Europe à Christophe Colomb. En réalité, si le célèbre explorateur est bien le premier Européen à avoir goûté la boisson aztèque, l'amertume du breuvage lui déplâit. Lors de la traversée du retour, il se serait même débarrassé des graines de cacao offertes par les autochtones, leurs formes évoquant pour lui... des crottes de chèvre ! Il faut attendre le conquistador Hernán Cortés, quelques années plus tard, pour que le chocolat fasse sa véritable entrée sur les tables des cours européennes où il devient vite un symbole de raffinement.



© Musée Gourmand Chocolat



GMDP © Irène de Rosen



« EXPOSER L'INVISIBLE » GRAND MUSÉE DU PARFUM

Depuis cette année, le parfum a son musée dans la «ville lumière». Un ancien hôtel particulier, où, grâce à une scénographie audacieuse, on vit une expérience inédite, en immersion dans un parcours qui sollicite délicatement notre sens olfactif.

Par **Adrienne Rey**

C' est rue du Faubourg Saint-Honoré, au 73 pour être précis, que le Grand Musée du Parfum a élu domicile. Une adresse symbole d'élégance et de raffinement à la française, anciennement siège social de la marque de lingerie Scandale et de la maison Christian Lacroix. On nous propose d'y découvrir l'univers du parfum, son histoire, sa création, ses imaginaires. Du lointain «kyphi» qui encensait les dieux d'Égypte à «l'aldéhyde C11», la molécule qui donne son caractère au mythique Chanel n°5, le visiteur explore la large palette olfactive qui a fait la parfumerie d'hier et d'aujourd'hui. Une promenade sensorielle le conduira à la recherche de 70 fragrances cachées dans les corolles futuristes d'un troublant «Jardin des Senteurs». Le musée met également à l'honneur l'art méconnu du parfumeur, en nous faisant pénétrer dans son laboratoire où fleurissent bon la bergamote, les bourgeons de cassis, la fève Tonka ou encore le précieux iris pallida, «l'or bleu de la parfumerie». Des ateliers de création et d'initiation, dont certains destinés aux «petits nez» permettent de s'initier à l'art du parfum. ■

INFOS PRATIQUES : 73, rue du Faubourg Saint-Honoré
75008 Paris. Ouvert du mardi au dimanche et les jours fériés.

www.grandmuseeduparfum.fr

La reine des fleurs



© DR

Qu'elle provienne de Grasse, de Turquie ou de Bulgarie, la rose, plus qu'une fleur, est le fleuron de la parfumerie.

Examen de passage pour les apprentis, elle inspire les plus grands créateurs. Son association avec le jasmin pour le célèbre Joy de Jean Patou forme un bouquet devenu mythique. La maison Guerlain la décline à l'infini. Trésor de Lancôme lui fait épouser la rondeur de la pêche et de l'abricot. L'univers de la rose symbolise la féminité et la douceur. Mais derrière cette évidence olfactive se cache une formule chimique complexe, près de 400 molécules entrant dans la composition de son parfum naturel.



MUSÉE DE LA CINÉMATHÈQUE LE 7^{ÈME} ART DANS SES MURS

Depuis sa création en 1936, la Cinémathèque de Paris est devenue une adresse connue des cinéphiles du monde entier. Son musée expose des centaines d'objets ayant marqué l'histoire du 7^{ème} art, pour la plupart sauvés de la destruction grâce à la passion d'un esprit visionnaire.

Par Lucie Bordjah

Paris, 1935, Quartier latin. Le cinéophile Henri Langlois ouvre le Cercle du cinéma, un « ciné-club » qui projette des chefs d'œuvre du muet et deviendra après-guerre le repère de la génération Godard et Truffaut. Un an plus tard, Langlois crée la Cinémathèque. Collectionneur invétéré, il l'enrichira au fil des ans de milliers d'objets de tournage récupérés de par le monde (affiches, costumes, accessoires, décors...). Sans oublier des kilomètres de fragiles bobines de celluloïde sauvées d'une fin certaine. On peut aujourd'hui voir ces pièces rares au musée de la Cinémathèque, qui depuis 2005 s'est installé à Bercy, dans « La Ballerine », cet étonnant bâtiment dû à l'architecte Frank Gehry. Le visiteur découvrira notamment les appareils de George Méliès, les caméras Panavision qui ouvrirent l'ère du Cinemascope, Maria, la célèbre femme-robot du *Metropolis* de Fritz Lang et même, un cadeau de Sir Alfred Hitchcock, la tête momifiée de madame Bates qui hanta les nuits des premiers spectateurs de son *Psychose*. ■

INFOS PRATIQUES : 51 rue de Bercy, 75012 Paris. Tous les jours sauf le mardi de 12h à 19h. www.cinematheque.fr

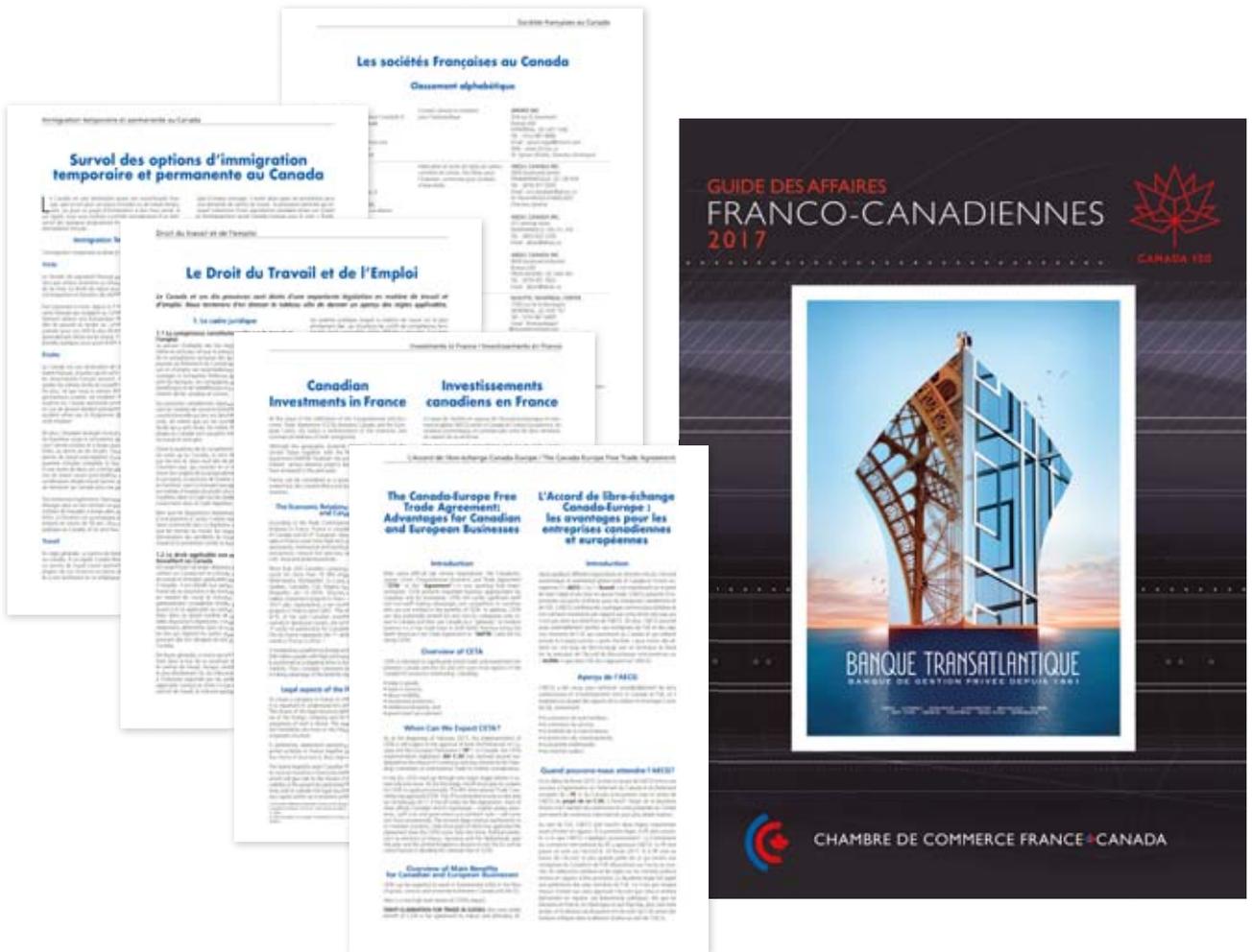
Zoom avant sur la lanterne magique



Ancêtre des appareils de projection, éclairée au moyen d'une chandelle ou d'une lampe à huile, elle fait se succéder une série d'images peintes donnant l'illusion du mouvement. C'est à Christian Huygens, scientifique néerlandais du XVII^e siècle que l'on attribue son invention. Fasciné par les représentations des « danses macabres », sa première animation met en scène un squelette jouant avec son crâne, ce qui vaudra à son appareil le surnom de « lanterne de la peur ». Trois siècles plus tard, c'est avec émotion que le petit Ingmar Bergman assiste sur le mur de la buanderie familiale à la projection du réveil d'une jeune fille endormie. Un moment de grâce qui sera le point de départ de l'immense carrière du metteur en scène suédois.

LE GUIDE ANNUEL DES AFFAIRES FRANCO CANADIENNES 2017 VIENT DE PARAÎTRE

L'OUVRAGE DE RÉFÉRENCE POUR LES MILIEUX D'AFFAIRES
DES DEUX CÔTÉS DE L'ATLANTIQUE



Retrouvez-le sur le site
www.ccfc-france-canada.com/guide-annuel-des-affaires



© RMAGP - Océane

Léda.

MUSÉE GUSTAVE MOREAU: « L'ASSEMBLEUR DE RÊVES »

« *L'évocation de la pensée par la ligne, l'arabesque et les moyens plastiques, voilà mon but.* » D'une phrase, Gustave Moreau (1826-1898) résume tout son art. Son inspiration, il l'emprunte aux références mythologiques et religieuses des maîtres italiens de la Renaissance, lui qui a passé deux années en Italie à copier leurs œuvres et à s'imprégner de la statuaire antique. De son vivant, il transforme en musée sa maison-atelier, un hôtel particulier légué à sa mort à la ville de Paris. Un don de plus de 15 000 œuvres qui constituent un sommet de ce mouvement artistique majeur de la fin du XIX^e siècle : le Symbolisme.

Par Léa Granger

Vue du 2^{ème} étage.

Élégant escalier en spirale d'Albert Lafon.

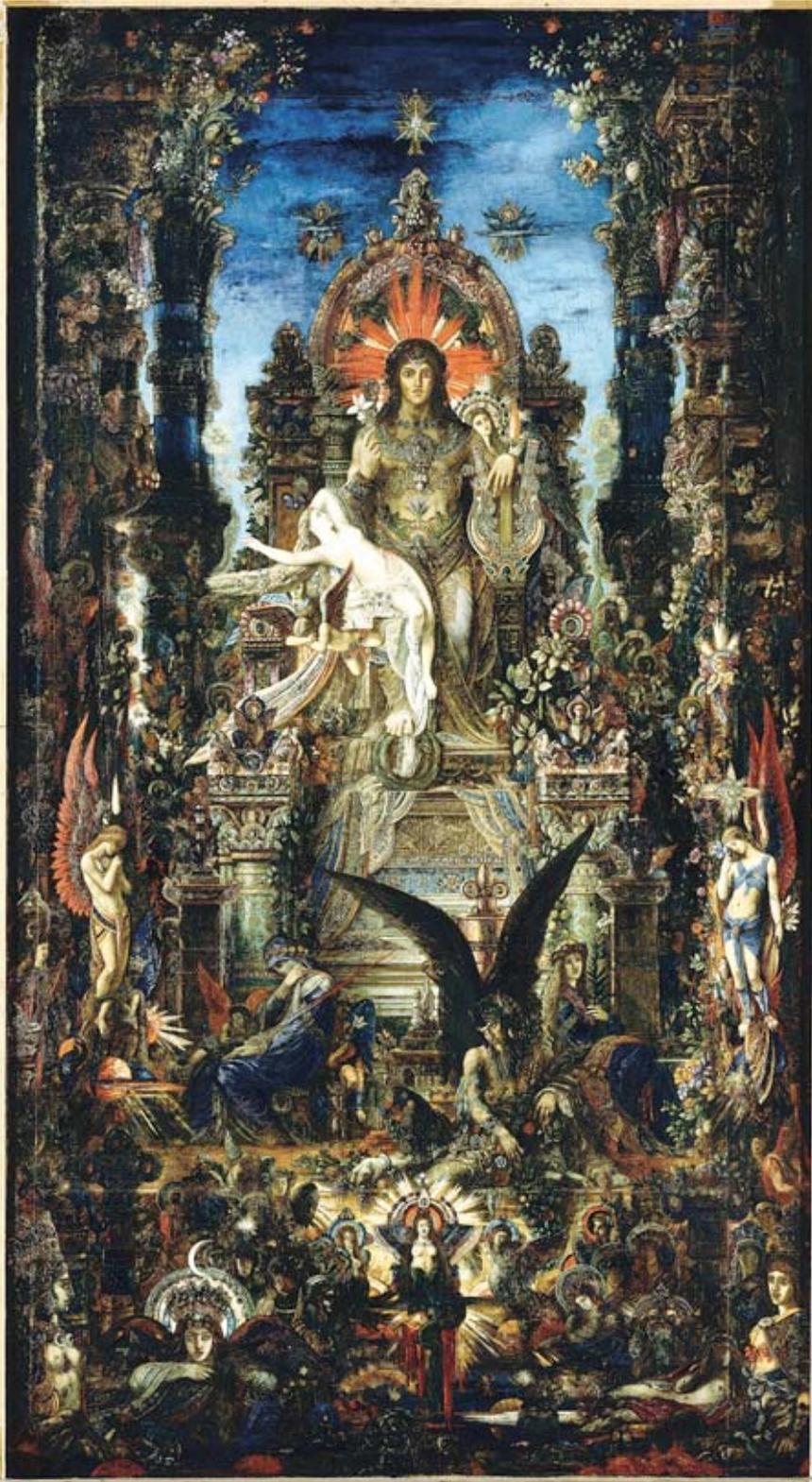
Vu de l'extérieur, ce coquet bâtiment à la façade néo-classique ne laisse rien présager du monde étrange qui attend le visiteur... Dès sa porte franchie, on entre de plain-pied dans un univers peuplé de figures féminines parées de bijoux étincelants, (dé)vêtues d'étoffes précieuses, entourées d'animaux fantasmagoriques. Onirique, érotique, ce fascinant gynécée illumine de sa seule présence de somptueux palais d'inspiration antique, médiévale ou orientale. Se définissant comme « *un ouvrier assembleur de rêves* », Moreau ne recule devant aucun défi : toiles monumentales foisonnantes de détails, cohortes de personnages bibliques, architectures richement ornementées. Sur trois étages sont présentés environ 1 200 peintures, aquarelles et cartons, plus de 4 000 dessins. Une rare profusion de beauté qui n'est pas la seule caractéristique du lieu, rarement un musée ayant été aussi proche de l'intimité de l'artiste auquel il est dédié.

« JE NE CROIS QU'À CE QUE JE NE VOIS PAS »

En 1895, trois ans avant sa mort, Gustave Moreau charge l'architecte Albert Lafon d'ef-

fectuer d'importants travaux d'agrandissement de la demeure familiale où il a vécu et travaillé pendant près d'un demi-siècle. Il poursuit ainsi son projet d'en faire « *un petit musée* ». À l'instar de son œuvre, l'aménagement des lieux, resté tel que voulu par l'artiste, échappe au réel. Symboliquement orchestré autour de ses souvenirs et de ceux des êtres chers, il est conçu pour l'éternité et non pour la vie quotidienne. « *Je ne crois ni à ce que je touche, ni à ce que je vois. Je ne crois qu'à ce que je ne vois pas et uniquement à ce que je sens* », nous dit Moreau. Il laisse une œuvre qui, sans connaître le succès populaire, obtint une grande renommée dans les milieux lettrés et cultivés de son temps. « *C'est un mets pour les délicats, pour les rêveurs, pour les blasés, pour ceux à qui la nature ne suffit plus et qui cherchent au-delà une sensation plus âpre, plus bizarre* », dira Théophile Gautier. Debussy, Wilde, Huysmans et Proust chantent ses louanges. Ils seront plus tard rejoints dans leur admiration par des figures telles qu'André Breton (« *La beauté, l'amour, c'est là que j'en ai eu la révélation* ») ou Salvador Dali, sans oublier Matisse qui fut l'élève de Moreau. ■

www.musee-moreau.fr



© RMNGP - G. Jéda

Jupiter et Sémélé.

« Monsieur Gustave Moreau est un artiste extraordinaire, unique. C'est un mystique enfermé en plein Paris, dans une cellule où ne pénètre même plus le bruit de la vie contemporaine qui bat furieusement pourtant les portes du cloître. Abîmé dans l'extase, il voit resplendir les féeriques visions, les sanglantes apothéoses des autres âges. Ses toiles ne semblent plus appartenir à la peinture proprement dite. Il y a de tout là-dedans, de la mosaïque, de la nielle, du point d'Alençon, de la broderie patiente des anciens âges et cela tient aussi de l'enluminure des vieux missels et des aquarelles barbares de l'antique Orient ».

Joris-Karl Huysmans



© RMNGP - Olyéda

Poète mort porté par un centaure.



Salomé tatouée .

«Autour de cette statue, immobile, figée dans une pose hiératique de dieu Hindou, des parfums brûlaient, dégorgeant des nuées de vapeurs que trouaient, de même que des yeux phosphores de bêtes, les feux des pierres enchâssées dans les parois du trône; puis la vapeur montait, se déroulait sous les arcades où la fumée bleue se mêlait à la poudre d'or des grands rayons de jour, tombés des dômes.»

Joris-Karl Huysmans



© RMNGF-Ojéda

Les licornes.

INFORMATIONS PRATIQUES

Musée national Gustave Moreau

14 rue de La Rochefoucauld / 75009 Paris

Métro: Trinité ou Saint-Georges

Ouvert tous les jours sauf le mardi. Gratuit pour les moins de 18 ans et les moins de 26 ans ressortissants de l'Union européenne.

www.musee-moreau.fr



CONTENTS

L'AGENCE DE COMMUNICATION
CORPORATE **OUVERTE**
SUR LE MONDE !



www.allcontents.com

COLLÈGE DE FRANCE

L'EXCELLENCE POUR TOUS !

Depuis sa création en 1530, le Collège de France est toujours resté fidèle à l'esprit des humanistes de la Renaissance, ces artistes, lettrés et hommes de science qui posèrent les premières pierres du savoir moderne. Bénéficiant d'un statut unique dans l'enseignement supérieur français, il est ouvert à tous, gratuitement et sans inscription. N'hésitez pas à franchir sa porte lors d'une prochaine escapade parisienne. Son programme est vaste et ses professeurs se recrutent parmi les plus grands noms de la culture, de la science et de la recherche.

Par Martin Laugier



© Patrick Imbert / Collège de France

Ne vous fiez pas à ses airs de monument national, figé dans l'histoire au cœur du Quartier Latin. Véritable laboratoire d'idées à ciel ouvert, le Collège de France est en mouvement perpétuel. S'adaptant en permanence aux évolutions du savoir, il constitue un pôle permanent d'animation de la communauté scientifique, littéraire et artistique. L'enseignement multi-disciplinaire prodigué s'y accompagne de nombreux colloques, séminaires

et conférences de professeurs venus du monde entier, tandis que des centaines de chercheurs poursuivent leurs travaux au sein de ses chaires et laboratoires. On y trouve le Centre International de recherche en Biologie (CIRB) dirigé par le professeur Alain Prochiantz, titulaire de la chaire Processus morphogénétiques. Nous l'avons rencontré, non pour évoquer la prolifération des cellules, mais pour découvrir plus avant le Collège de France dont il est l'actuel administrateur.



Cours en amphithéâtre : le meilleur du savoir contemporain en accès libre.



ParisMontréal – Alain Prochiantz, pourriez-vous nous rappeler ce qui confère au Collège de France son caractère unique ?

Alain Prochiantz – Bien que dépendants du ministère de l'Éducation nationale et de la recherche, nous bénéficions d'un statut particulier qui nous différencie de tous les autres établissements. Nous ne sommes pas une université. Nous ne décernons aucun diplôme. Nos cours en amphithéâtre sont gratuits, ouverts à tous, sans conditions : étudiants, doctorants, chercheurs, mais aussi, comme l'on a coutume de dire, « l'homme de la rue ». Autre particularité : aucun de nos professeurs ne peut reconduire le même cours d'une année sur l'autre. Il devra, à chaque rentrée, en proposer un nouveau à ses auditeurs.

PM – Par qui sont assurés les cours proposés à ce large public ?

AP – Aucun grade universitaire n'est requis pour devenir professeur au Collège de France. Seules comptent l'importance et l'originalité de votre pensée, de vos travaux. Les cours sont ainsi dispensés par de grandes personnalités intellectuelles, élues par l'Assemblée des Professeurs et pour lesquelles nous créons des chaires qui ne sont pas normalement destinées à devenir permanentes. De fait, la plupart d'entre elles changent aussi fréquemment d'intitulés que de titulaires. Le nombre de disciplines couvertes est très important et le contenu des cours, défini en toute liberté par les professeurs eux-mêmes, échappe à toute injonction académique. Le Collège s'adapte ainsi en permanence à l'évolution des savoirs. Évolution à laquelle il participe par sa recherche et qu'il rend accessibles au plus grand nombre par ses enseignements.

PM – Le Collège se veut également un lieu de débats et de confrontations d'idées. Comment se traduit cette dimension de « forum » ?

AP – De nombreux colloques spécialisés et un symposium

pluridisciplinaire sur un grand thème de société sont organisés chaque année. Pour 2017, notre colloque de rentrée, du 18 au 20 octobre, s'intitule « La nature en questions ». Il portera sur la place du concept de nature au sein de la société et la façon dont les questions qu'il soulève sont abordées par différentes disciplines. Nous tenons par ailleurs, régulièrement, de grandes conférences, notamment sur le thème de l'art avec des invités internationaux de renom, tel le plasticien britannique Anish Kapoor ou le romancier et essayiste espagnol Enrique Vila-Matas. En novembre prochain, nous recevrons l'écrivain péruvien et prix Nobel de littérature Mario Vargas Llosa, puis en mars 2018 David Graeber, anthropologue américain et figure de proue du mouvement Occupy Wall Street. Des concerts gratuits sont par ailleurs régulièrement donnés au Collège.

« NOUS TENONS RÉGULIÈREMENT DE GRANDES CONFÉRENCES SUR LE THÈME DE L'ART AVEC DES INVITÉS INTERNATIONAUX DE RENOM »

PM – Pour renforcer sa vocation d'outil de diffusion du savoir, le Collège de France exploite-t-il pleinement les ressources de l'internet ?

AP – Bien sûr. Nous avons, depuis déjà quelques années, mis en place un véritable « campus numérique » sur notre site web. Tous les cours sont filmés pour l'essentiel puis mis en ligne pour des visionnages et téléchargements gratuits. Des enregistrements audio sont aussi disponibles en podcasts. Nous poursuivons par ailleurs une ambitieuse politique de numérisation pour faciliter la consultation en ligne des ouvrages de nos bibliothèques spécialisées qui comptent parmi les meilleures d'Europe (en littérature, économie, mathématiques, chimie, physique, anthropologie sociale, Extrême-Orient...). ■ www.college-de-france.fr

LES GRANDES VOIX DU COLLÈGE

Les chaires Collège de France font référence aux domaines les plus divers : mathématiques, physique, chimie, biologie, histoire, archéologie, linguistique, orientalisme, philosophie, sciences sociales... Elles ont au fil des ans été tenues par des personnalités ayant chacune marqué l'histoire de leur discipline. Bergson, Benveniste, Merleau-Ponty, Yves Bonnefoy, François Jacob étaient du nombre et la place nous manque pour tous vous les présenter.

Par **Lucie Bordjah**



**« Le vent se lève !
Il faut tenter de vivre ! »**

Paul Valéry (1871-1945)
Chaire de Poétique de 1937 à 1945

Si l'œuvre de Valéry lui vaut la gloire de son vivant, elle prendra une nouvelle dimension à la publication de ses 260 « cahiers » posthumes écrits sur près d'un demi-siècle. Poète, essayiste, philosophe, il est passionné de sciences et de mathématiques. Digne héritier du grand Mallarmé, il redéfinit les limites de l'espace littéraire pour en faire « une fête de l'intellect » et reste, avec Hugo, l'un des rares écrivains français pour lequel furent organisées des obsèques nationales. ■



**« Pour agir sur les Hommes,
les raisonnements ont
besoin de se transformer
en sentiments. »**

Raymond Aron (1905-1983)
Chaire de Sociologie de la civilisation moderne de 1970 à 1978

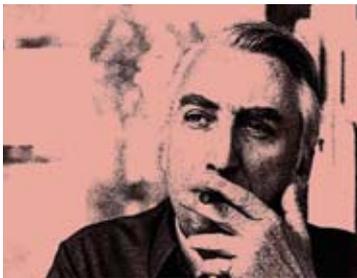
Honni par les étudiants de mai 68 qui préféraient « avoir tort avec Sartre que raison avec Aron », ce fin théoricien du totalitarisme est avant tout un anti-doctrinaire qui détone dans le paysage radicalisé des penseurs de son époque. Commentateur reconnu de Karl Marx, il n'hésitera pas, dans « L'opium des intellectuels » (1955), à dénoncer l'aveuglement des marxistes-léninistes français. Marqué à droite, il s'attirera ensuite les foudres de sa famille politique en militant pour une Algérie indépendante. ■



**« Nous aimons dans la
Grèce, cet effort incroyable
pour faire triompher la
lumière sur les ombres. »**

Jacqueline de Romilly (1913-2010)
Chaire « La Grèce et la formation de la pensée morale et politique » de 1973 à 1984

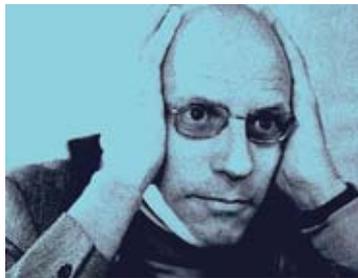
Disparue à l'âge vénérable de 97 ans, la grande helléniste sera la première femme à devenir professeur au Collège de France puis la deuxième, après Marguerite Yourcenar, à siéger à l'Académie française. Son travail est essentiellement consacré à la littérature grecque ancienne, l'histoire des idées et leur analyse progressive dans la pensée grecque. Une passion jamais démentie qui lui valut de recevoir la nationalité hellénique à titre honorifique. ■



« La littérature ne permet pas de marcher, mais elle permet de respirer. »

Roland Barthes (1915-1980)
Chaire de Sémiologie de 1977 à 1980

Figure de proue de la sémiologie et du structuralisme français, Barthes pose, dans « Le degré zéro de l'écriture » (1953), les principes d'une nouvelle critique littéraire centrée sur « la langue et le style » plutôt que sur l'analyse du contexte historique ou de la biographie de l'auteur. Son credo : « *Il faut affirmer le plaisir du texte contre les indifférences de la science et le puritanisme de l'analyse idéologique.* » En 1980, fauché par une voiture en arrivant au Collège, il meurt en laissant une œuvre d'une éternelle modernité. ■



« De l'homme à l'homme vrai, le chemin passe par l'homme fou »

Michel Foucault (1926-1984)
Chaire « Histoire des systèmes de pensées » de 1970 à 1984

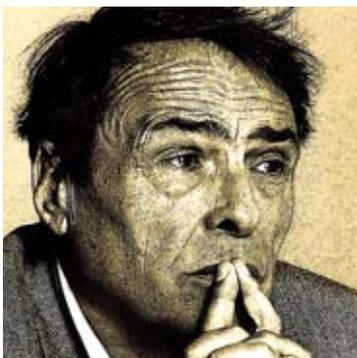
Figure de proue de la French Theory, c'est en épistémologue que Michel Foucault aborde les sciences sociales. Son œuvre traite notamment de la naissance de la psychiatrie moderne, de l'organisation du système carcéral, des « conditions de discours » propres à chaque époque, en révélant le pouvoir coercitif joué par des institutions en apparence neutres (médecine, justice, famille). ■



« Il faut aussi rêver sa révolution, pas seulement la construire »

Pierre Boulez (1925-2016)
Chaire d'Invention, technique et langage en musique de 1976 à 1995

Compositeur, chef d'orchestre, théoricien, pédagogue... Boulez emploie ses multiples talents pour faire vivre et découvrir la musique contemporaine sous toutes ses facettes (sérielle, électronique « aléatoire »), avec la volonté constante d'interroger son art. ■



« La sociologie est un sport de combat. »

Pierre Bourdieu (1930-2002)
Chaire de Sociologie de 1982 à 2001

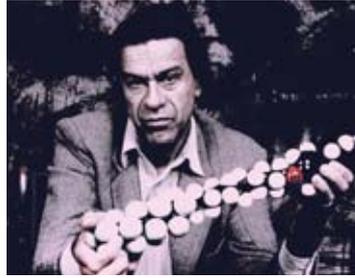
Cet esprit rebelle a marqué le champ des sciences sociales. Dans « Les Héritiers » (1964), « La Reproduction » (1970) et « La Distinction » (1979), Bourdieu aborde la complexité des rapports sociaux et forge le concept de « capital culturel ». Un éclairage nouveau sur le mode de reproduction des hiérarchies et des élites. Résolument engagé à gauche, il mettra à profit ses années au Collège de France pour interroger le rôle joué par l'État dans la conservation d'un ordre social établi. ■



« Le temps de l'histoire, le temps des hommes et de la vie sociale est un temps multiple. »

Fernand Braudel (1902-1985)
Chaire d'Histoire de la civilisation moderne de 1950 à 1972

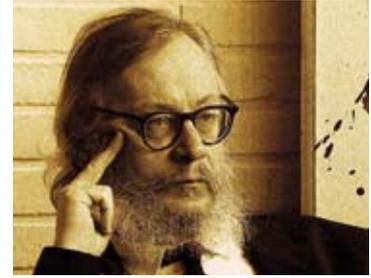
De sa jeunesse dans une Lorraine annexée par l'Allemagne, Braudel garde un goût marqué pour l'analyse historique. Jeune professeur envoyé en Algérie, il découvre l'espace méditerranéen qui deviendra son thème de prédilection. Contre le positivisme universitaire de l'époque, il fonde avec Lucien Febvre et Marc Bloch, l'École des Annales qui marque un tournant dans l'historiographie française. Leur approche oppose à la lecture « événementielle » de l'histoire une lecture plurielle, prenant en compte différents facteurs et fondée sur « la longue durée ». ■



« Quand je vois un écheveau bien enchevêtré, je me dis qu'il serait bien de trouver un fil conducteur. »

Pierre-Gilles de Gennes (1932-2007) Chaire de Physique de la matière condensée de 1971 à 2004

Chercheur émérite, il reçoit le Prix Nobel de physique en 1991 pour ses travaux sur les cristaux liquides, l'Académie des sciences de Suède n'hésitant alors pas à le qualifier de « Isaac Newton de notre temps ». Tout en faisant preuve d'un réel talent de vulgarisateur, Pierre-Gilles de Gennes a sans cesse exploré de nouveaux domaines dont celui de l'intrigante « matière molle ». ■



« Le théâtre avec sa perception par la chair, m'a toujours semblé une sorte de provocation. »

Jerzy Grotowski (1933-1999)
Chaire d'Anthropologie théâtrale de 1997 à 1999

Cet immense artiste polonais développe le concept de « théâtre pauvre », où le jeu et la technique de l'acteur, priment sur les costumes, décors et éclairages. À partir de 1970, Grotowski délaissera la mise en scène pour se consacrer à la recherche et à la transmission de son art à travers le monde. ■

À lire

« Le Collège de France, cinq siècles de libre recherche »

Trois de ses professeurs retracent l'histoire du Collège depuis l'époque de François Ier jusqu'à l'ère

numérique actuelle. Abondamment illustré, cet ouvrage nous invite à un formidable voyage dans l'aventure de la pensée humaine. Editions Gallimard / 2015.

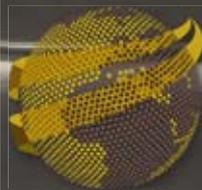


AVEC DES CONVICTIONS LES IDÉES VONT PLUS LOIN

La légitimité d'un réseau de 1000 décideurs

Présent dans une dizaine de pays grâce à ses délégations internationales, le Centre d'Étude et de Prospective Stratégique (CEPS) participe et contribue au débat public depuis 1985.

À travers ses publications et la réflexion conjointe de ses 27 clubs, le CEPS propose une vision d'avenir et des réponses pertinentes aux enjeux du monde d'aujourd'hui.



CEPS ..
Centre d'Étude et de Prospective Stratégique

www.ceps-oing.org

LIVRES D'ICI, LIVRES DE LÀ

Quels livres à glisser dans sa valise cet été pour ajouter le plaisir de l'évasion à celui de la bronzette? Marine Gurnade de la librairie Gallimard à Montréal et Anne-Isabelle Tremblay de la librairie du Québec à Paris et leurs équipes nous font partager leurs coups de cœur.



LIBRAIRIE GALLIMARD
3700 Boulevard
St-Laurent, Montréal,
QC H2X 2V4, Canada



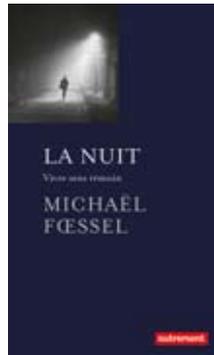
LIBRAIRIE DU QUÉBEC
30 Rue Gay-Lussac,
75005 Paris,
France



OISEAUX DE NUIT

par Sébastien Lefebvre

La nuit est-elle un négatif du jour ou une expérience en soi qui possède ses codes cognitifs, sociaux et politiques? L'auteur penche franchement du côté de la seconde option et c'est là tout l'intérêt de cet essai à l'écriture assurée. D'une philosophie de la perception qui aborde la vue brouillée de la nuit, on passe à une philosophie sociale qui accepte les oiseaux nocturnes (insomniaques ou noctambules) pour ce qu'ils sont: des êtres qui explorent une sensibilité et une temporalité alternatives. L'auteur enrichit sa réflexion philosophique de références à la littérature, au cinéma et à ses propres expériences de la vie nocturne. Les meilleures pages sont celles qu'il consacre à la «*politique de la nuit*», espace de répression et de soulèvement, où les manigances côtoient les plus folles espérances. Une cartographie intellectuelle du «*devenir-nuit*» qui donne envie au lecteur de se transformer en hibou (Restif de La Bretonne) et d'épouser l'obscurité. Ce nouveau livre du prolifique Michaël Fœssel fait honneur à cette collection des éditions Autrement où l'initié comme le néophyte trouvent leur compte.



La nuit : vivre sans témoin,
Michael Fœssel.
Éditions Autrement.

ZOOM MONTRÉAL

La librairie Gallimard revampe son infolettre

Afin d'offrir à sa clientèle des informations pertinentes sur ses produits, ses activités, les actualités du monde du livre, l'équipe de la librairie Gallimard y va d'une infolettre mensuelle améliorée. Aux côtés des titres «attendus», les lecteurs trouvent désormais des livres «dénichés» qui font honneur au flair des libraires. Dans la même veine, la rubrique «Bâtir sa collection» propose les incontournables d'une bibliothèque digne de ce nom. Pour mettre en valeur la vocation de librairie de fonds, un rayon particulier est mis en avant suivant une sélection des libraires. Et parce que l'amour des chefs-d'œuvre du passé n'exclut pas d'être de son temps, la photo Instagram du mois complète le tableau.

ZOOM PARIS

À la rencontre des
«Étonnants-Voyageurs»

Comme chaque année, la Librairie du Québec a tenu boutique au festival international du livre et du film de

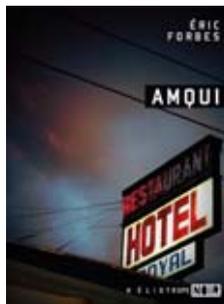
Saint-Malo «Étonnants-Voyageurs», qui s'est déroulé du 3 au 5 juin. Nous avons eu le plaisir d'accueillir sur notre stand Jean Bédard, Christian Guay-Poliquin et Rodney Saint-Éloi. Étaient également présents les auteurs québécois Andrée A. Michaud et Nicolas Dickner, publiés respectivement chez Rivages et au Seuil. Ce salon est toujours l'occasion de s'ouvrir aux littératures du monde entier et d'apprendre des autres. Le leitmotiv de cette édition allait d'ailleurs dans ce sens : « Nous sommes plus grands que nous. »



CHASSE À L'HOMME

Eric Forbes est libraire, donc lecteur avant tout, et ça se sent ! La narration de *Amqui*, son premier roman, est dès le début très surprenante puisque l'intérêt n'est pas de savoir qui a commis les crimes (on le sait dès les premières pages), mais plutôt de chercher à savoir pourquoi cette personne l'a fait. Comme Forbes le dit lui-même, il s'agit là d'un « roman d'ambiance et non d'enquête ». Et quelle ambiance ! Le récit commence avec la sortie de prison d'Étienne Chénier, par une soirée pluvieuse et glaciale. Le lecteur comprend dans ce premier chapitre que sa libération n'est que le début d'une spirale vengeresse morbide où les limites ne seront que celle de ses armes. L'enquêteur chargé de l'affaire Chénier est quand à lui un alcoolique notoire, dépressif, à la conscience professionnelle douteuse et qui n'a plus rien à perdre depuis la mort de son fils. La chasse

à l'homme qui débute entre ces deux hommes sera haletante, violente, sans pitié, et mènera chacun d'entre nous à penser cette histoire au-delà du manichéisme bien/mal. Bousculer nos schémas de pensée habituels, nous happer par un mélange de fascination et de répulsion, voilà ce que l'on demande à un bon roman noir, et c'est chose faite avec *Amqui*. Bravo !



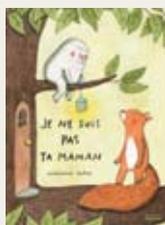
Amqi, Éric Forbes, Hélotrope, «Noir».

BRÈVES

Les garçons de l'été
de Rebecca Lighieri
(POL)

Zachée et Thadée sont les deux beaux garçons d'une famille bourgeoise du Sud-Ouest de la France, grandis à l'ombre des pins et dans les vagues de l'Atlantique, qu'un évident grand destin attend. Et pourtant, il suffit d'un premier accroc dans ce parfait paysage pour révéler tout ce qui se cache derrière les apparences et se joue dans les pensées intimes de chacun. Préparez-vous à engloutir ce roman

envoûtant et dérangeant en deux bonnes soirées et à en être accompagnés beaucoup plus longtemps...

Toujours plus de
Marianne Dubuc !

Quelle actualité cette auteure et illustratrice québécoise, talentueuse et prolifique ! Elle nous fait l'immense plaisir de trois parutions sorties en France entre mars et mai !

Lucie et ses amis (Casterman) met en scène l'héroïne éponyme et ses amis les animaux dans trois douces histoires pleines de joie. *Je ne suis pas ta maman* (De la Martinière Jeunesse) est un album extrêmement drôle qui nous plonge au cœur d'un grand arbre touffu à la recherche de la maman d'une grosse boule de poils blanche envahissante pour notre ami l'écureuil qui l'a recueillie. Envahissante... ou attachante ? Enfin, *le Facteur souris* est de retour dans des *Voyages extraordinaires* (Casterman) qui le mèneront dans des endroits plus farfelus les uns que les autres.



PORTFOLIO



« Moi m'aime, cent autoportraits » est une exposition artistique dont 2017 voit la quatrième édition. Elle regroupe cent autoportraits de personnalités québécoises du monde culturel, sportif ou des affaires. Cet événement, via la vente des œuvres en ligne*, permet de collecter des fonds pour le maintien des services de proximité offerts par le Centre d'Apprentissage Parallèle de Montréal (CAP) aux personnes ayant ou ayant eu des problèmes de santé mentale. Ses responsables définissent ainsi la démarche : *« L'originalité de notre projet est que des personnalités acceptent de se commettre pour cet événement, au même titre que nos membres, dans une démarche, sainement « narcissique », dans laquelle le processus compte tout autant que le résultat. L'objectif est de permettre au public de comprendre que l'image que nous avons de nous-mêmes est soumise à un équilibre fragile et que l'art, par la discipline qu'il impose, permet à notre clientèle de se réinsérer dans la société et éventuellement sur le marché du travail »*. ParisMontréal est fier de s'associer à ce magnifique projet en consacrant son portfolio à quelques-uns de ces autoportraits solidaires réalisés entre 2014 et 2017.

*ateliersducap.org

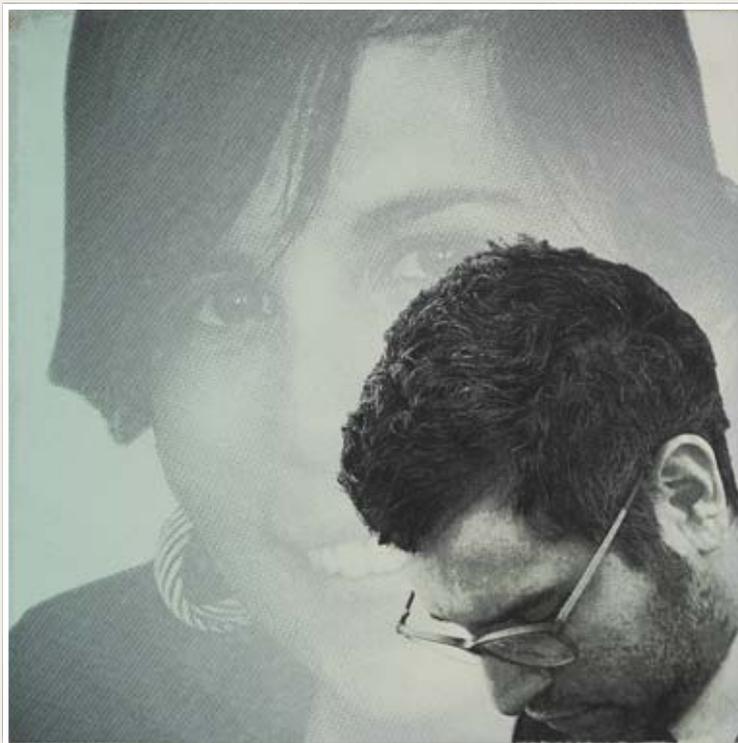
André Fortier
(danseur, chorégraphe)



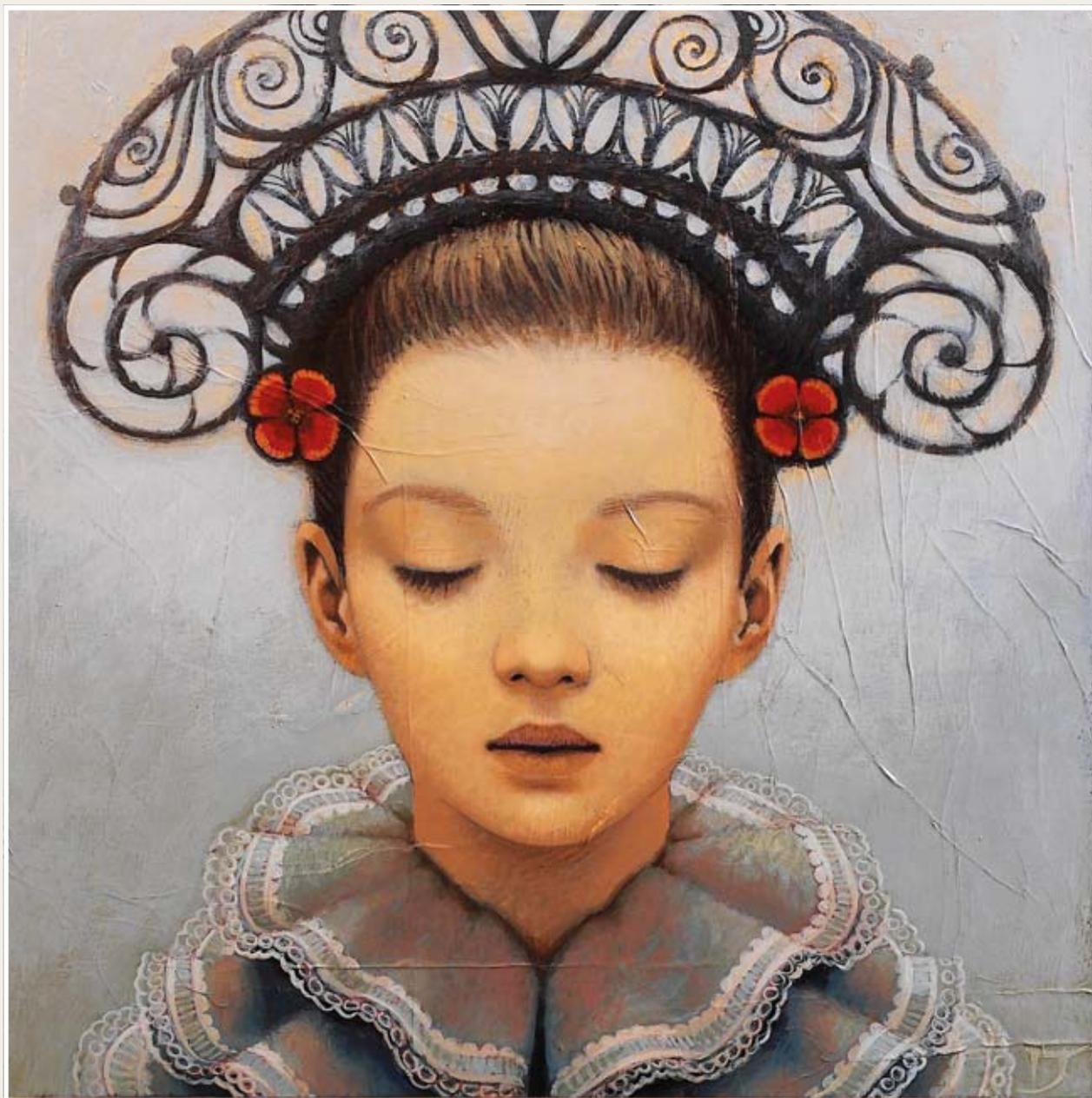
Dominic Besner
(peintre)



France Castel
(cinéma, théâtre)



Alain Farah
(écrivain)



Isabelle Tremblay
(peintre)



Stéphane Rousseau
(humoriste, cinéma)



Michel Rabagliati
(bande dessinée)



Raphaëlle Séguin
(peintre)



Chadi Ayoub
(peintre)



Guy Thauvette
(cinéma, théâtre)



Sylvain Emard
(danse)



Althéa Mamaril
(peintre)



Katia Poulin
(peintre)



Denis Poirier
(sculpteur)



Isabel Richer
(cinéma, théâtre)



Anne Dorval
(cinéma, théâtre)



Pierre Verville
(cinéma, théâtre)



David Goudreault
(écrivain, poète)

QUI ÉLIRE PRÉSIDENT DE « LA RÉPUBLIQUE DES LETTRES » ?

De toute évidence, la culture aura brillé par son absence dans les débats de l'élection présidentielle française. L'occasion pour nous de passer en revue le rapport à la littérature entretenu par différents locataires de l'Élysée, avec des bonheurs pour le moins variés. Les écrits du général de Gaulle sont entrés dans la Pléiade. Pompidou a laissé son nom au plus grand centre culturel européen. Mitterrand à une bibliothèque. Chirac à un musée. Sarkozy à Carla Bruni. Hollande à une anaphore... Macron relèvera-t-il le niveau ?

Par Chastel



« Trouvez-moi un agrégé qui sache écrire ! » C'est suite à cette requête lancée par de Gaulle que Georges Pompidou, à la Libération, entre en politique à ses côtés et devient vite son homme de confiance. Lors de la « traversée du désert » du grand Charles, il sera un temps fondé de pouvoir de la banque Rothschild (ça vous rappelle quelqu'un ?), puis retrouve le Général à l'Élysée, qui en fera son Premier ministre et auquel il succédera en 1969. Seul président de la Ve République à décéder dans l'exercice de ses fonctions, Pompidou n'en n'est pas devenu une figure emblématique. De nature réservée, ce normilien, amoureux d'art contemporain et de littérature, auteur d'une Anthologie de la poésie française, aura une fois seulement « fendu l'armure », devant la France entière.

Le 22 septembre 1969, en conférence de presse, on l'interroge sur sa position vis-à-vis d'un fait divers qui a divisé le pays, le suicide de Gabrielle Russier, professeure condamnée pour avoir eu une liaison avec l'un de ses élèves. Coupant court à toute polémique, Pompidou, des larmes dans la voix, répond, alors en citant Éluard : « Comprenez qui voudra. Moi, mon remords, ce

fut la victime raisonnable au regard d'enfant perdu, celle qui ressemble aux morts qui sont morts pour être aimés... »

ROMANS DE GARE

En 1974, Giscard d'Estaing devient, à 48 ans, le plus jeune Président de la République française (ça vous rappelle quelqu'un ?). Énarque, polytechnicien, inspecteur des finances, il a plus le profil d'un haut fonctionnaire technocrate que d'un passionné des belles lettres. Son essai « Démocratie Française » se vend cependant à plus d'un million d'exemplaires. Une fois (mis) à la retraite, il publie en 1994 « Le Passage » un (fade) roman sentimental contant l'aventure d'un notaire sur le retour avec une jeune auto-stoppeuse. Extrait : « Nous parcourions la nuit ensemble, dans une passion ardente et sauvage où je me découvrais davantage de liberté que je ne m'en serais prêté ». Cela ne l'empêche pas d'être élu à l'Académie française en 2003 et de récidiver avec « La Princesse et le Président », deuxième opus romanesque qui fait fantasmer dans les chaumières sur une improbable relation entre l'Ex et une certaine Lady Di...

LE MAÎTRE

Sa photographie officielle le montre devant une bibliothèque, main posée sur un exemplaire des Essais de Montaigne. François Mitterrand, fils d'un vinaigrier qui parlait le grec

ancien, sera le dernier président incarnant une culture classique traditionnelle. À l'instar de Charles de Gaulle, ses biographes estiment qu'il aurait lu près de 15 000 ouvrages dans sa vie. Grand amateur d'auteurs de droite (Barrès, Chardonne, Drieu), il compte parmi ses amis les plus proches Marguerite Duras, Françoise Sagan, Gabriel Garcia Marquez et Michel Tournier. En 1995, le matin même de sa passation de pouvoir à Chirac, c'est Jean d'Ormesson qu'il invite à prendre un petit-déjeuner à l'Élysée. Laissant une vingtaine d'ouvrages où s'exprime un sens aigu de la formule, il ne s'est lui-même jamais considéré comme écrivain. Il dira à Bernard Pivot : « *Écrire de façon éloquente ou oratoire a le don de m'exaspérer. Si bien que je m'exaspère moi-même* ». Pourtant, la publication l'an passé de ses « Lettres à Anne », plus de 1 200 missives enflammées adressées à la femme de sa vie, de 27 ans sa cadette (ça vous rappelle quelqu'un ?) révélera un Mitterrand intime, sans fard : « *Je bénis, ma bien-aimée, ton visage où j'essaie de lire ce que sera ma vie* ».

LE TRICHEUR

En bien des points, Jacques Chirac peut être comparé à Janus, le dieu romain aux deux visages.

Fin tacticien politique, soucieux de séduire son électorat, il aime se présenter comme une figure populaire posant au cul des vaches et n'hésitant pas à fustiger ce qu'il appelle « la masturbation intellectuelle ». Pour autant, derrière l'amateur de charcutailles et de Corona se cache un fervent amateur de la culture japonaise. Littérature classique et moderne, poésie, théâtre : il en explorera toutes les facettes au cours d'une cinquantaine de voyages au Pays du soleil levant, allant jusqu'à s'initier à l'art de la calligraphie. « *Aucun Européen n'a une connaissance aussi parfaite du Japon* », lira-t-on dans le « Sankei Shimbun », quotidien conservateur nippon.

ENFANTS DE LA TÉLÉ

Avec Nicolas Sarkozy et François Hollande, une page se tourne. Pour résumer, disons qu'on touche le fond... « *Je suis un immigré sans diplôme* » déclare le premier, avec son sens légendaire de la mesure. Un mensonge de plus qu'on serait tentés de croire en l'écoutant régulièrement massacrer grammaire et syntaxe. Et que dire de l'épisode « Princesse de Clèves », le roman fondateur de madame de Lafayette, qui inspira Balzac : « *L'autre jour, je m'amusais à regarder le programme du concours d'attaché d'administration. Un sadique ou un imbécile avait mis dans le programme d'interroger (sic) les concurrents sur La Princesse de Clèves. Je ne sais pas si*

cela vous est arrivé de demander à la guichetière ce qu'elle en pensait. Imaginez un peu le spectacle ! » Quant au président Hollande, un jour surpris en train de lire « L'histoire pour les Nuls », il préféra de loin la fréquentation des journalistes à celle des écrivains, admettant sans détour « *ne jamais lire de romans* ». ■



Faut-il voir un signe dans la troublante ressemblance entre le président Macron et le génial Boris Vian ?

Et « Jupiter » dans tout ça ?

« *Les gens que j'admire le plus sont les écrivains, ceux qui sont un peu intempestifs. Il y a un vrai courage à écrire. Beaucoup plus qu'à faire ce que je fais. Beaucoup plus qu'à faire de la politique. Si j'étais vraiment courageux, j'écrirais* ». C'est ce que confiait en 2010 aux étudiants de Sciences Po, un Emmanuel Macron qui ne s'était pas encore mis en marche. On dit qu'il aurait écrit trois livres non politiques, jugés par lui non publiables. Fêru de philosophie (il fut assistant de Paul Ricoeur), il a hérité de sa grand-mère maternelle, proviseure de collège, son goût pour la littérature et le théâtre qu'il pratiqua au lycée dans le cours d'une certaine Brigitte... Les oreilles averties repèrent souvent des allusions littéraires dans ses discours, quand pour fustiger l'immobilisme, il dénonce « les assis », une référence à Rimbaud, ou dans ses entretiens, quand évoquant la rencontre avec sa future épouse, il parle d'un hasard, ajoutant « *fût-il objectif* », allusion directe au grand André Breton.

PARIS MONTREAL

Le seul newsmagazine qui traite tous les trois mois de l'actualité franco-canadienne et euroméditerranéenne dans tous les domaines.

Bulletin d'abonnement

Nom _____

Prénom _____

Fonction _____

Société _____

Activité _____

Adresse _____

Code postal _____ Ville _____

Tél. _____ Fax _____

Email _____ @ _____

Si adresse de facturation différente

Société _____

Activité _____

Adresse _____

Code postal _____ Ville _____

Souscription

Oui, je m'abonne pour un an à **PARISMONTREAL** au prix de 40€.

Oui, je m'abonne pour deux ans à **PARISMONTREAL** au prix de 75€.

ou

Je souhaite recevoir uniquement le numéro _____ au prix de 9,90€ + 4€ de frais de port, soit 13,90€.

Je joins mon règlement

PAR CHÈQUE À L'ORDRE DE **ALL CONTENTS PRESSE**

VIREMENT BANCAIRE SUR RÉCEPTION DE FACTURE

Coupon à **retourner par courrier**, accompagné de votre règlement à :
ABOMARQUE // **PARISMONTREAL**
CS 63656 – 31036 Toulouse cedex 1

Date _____ Signature _____



GRÂCE À NOUS, LE CANADA SE FAIT TOUT PETIT.

VOLS QUOTIDIENS DIRECTS
VERS TORONTO ET MONTRÉAL.

Nos vols quotidiens au départ de Paris vers les plateformes de correspondance de Toronto et Montréal vous donnent accès à plus de 60 destinations canadiennes, vous permettant ainsi de découvrir toutes les splendeurs de ce pays.

Informations et réservations : aircanada.com ou 0 825 880 881 (0,15 €/min depuis un poste fixe).

AIR CANADA  *Tout un monde vous attend.*

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE



Meilleur transporteur aérien
en Amérique du Nord pour la
cinquième année consécutive

COMMENT NOUS AIDONS
LES ENTREPRENEURS À

ENTREPRENDRE ET CONQUÉRIR LE MARCHÉ CANADIEN

«DEPUIS 2012, NOUS AVONS ACCOMPAGNÉ PLUS DE 700
ENTREPRISES EUROPÉENNES DE TOUTES TAILLES ET DE TOUS
SECTEURS CONFONDUS AYANT DES PROJETS DES DEUX CÔTÉS
DE L'ATLANTIQUE. C'EST NOTRE MISSION, NOTRE VOCATION ET
J'EN SUIS FIÈRE.»

Lucia Baldino

Directrice générale

Bureau de Représentation Desjardins Europe

BUREAU DE REPRESENTATION EUROPE

54 rue de Provence 75009 Paris

+33 (0)1 53 48 79 64

paris@ccd.desjardins.com

www.desjardins-europe.com



Desjardins

Desjardins 1^{ère} institution financière coopérative au Canada