

La
Revue
du

Trombinoscope

L'information professionnelle du monde politique, économique & des territoires

Mai 2025 - N°302



INTERVIEW

**Agnès
Pannier-Runacher**

**Filière bois :
concilier
compétitivité et
durabilité**

DOSSIERS

**Filière bois
Santé & innovation
Infrastructures & mobilités**

MOUVEMENTS

**Nominations
Missions
Élections**

UN RÉSEAU

Dimensionnant, performant, impactant,
optimisé, à effet de levier



CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE

1^{er} ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES

121 CCI

9 000 CHEFS D'ENTREPRISE

14 000 COLLABORATEURS



APPUI

483 000 porteurs de projets reçus,
orientés, accompagnés par an

656 000 entreprises sensibilisées
et accompagnées par an



FORMATION

515 000 jeunes et adultes
formés chaque année

270 organismes de formation

150 certifications professionnelles



INFRASTRUCTURES

575 équipements gérés

89/101 départements ont au moins
une infrastructure gérée par une CCI

Édito

Une filière forêt-bois française à haut potentiel

Le bois est un actif stratégique et un matériau souverain (63 % du bois d'œuvre consommé en France est déjà produit et transformé en France) permettant d'accélérer en France la transition vers une économie de croissance décarbonée. Le bois est composé à 50 % de carbone biogénique. Grâce à la photosynthèse, quand le CO₂ est séquestré dans le bois, alors il n'est plus dans l'atmosphère.

Avec 417 000 emplois temps pleins (en 2022), la filière forêt bois représente dorénavant 12,4 % de l'emploi des filières à base industrielle. Sur 6 ans, cette filière a créé 44 000 nouveaux emplois directs. En 2022, sa production en valeur atteint 76,6 Md€.

Le potentiel de la filière bois française, longtemps sous-estimé, est maintenant sur une trajectoire de passage à l'échelle et ses résultats positifs crédibilisent dorénavant l'emploi préférentiel de solutions bois chez les donneurs d'ordre, rejoignant le goût de consommateurs qui plébiscitent le bois dans tous ses usages pour leur cadre de vie.

Sortir d'une vision éclatée du système forêt-bois entre différentes politiques publiques, ne pas entretenir la vision d'un secteur « diffus » au profit d'une nouvelle stratégie d'accompagnement systémique de filière « depuis la graine forestière jusqu'à la construction bois », aura été déterminant pour impulser cette trajectoire vertueuse.

La filière s'est dotée (avec l'appui de Carbone 4) d'un outil de modélisation des flux matière pour sa chaîne de valeur et d'une prospective proposant un scénario de développement équilibré entre usage matière, énergie et recyclage du bois, en considération de la disponibilité forestière.

Ce scénario autorise un bouclage équilibré entre un réinvestissement en forêt pour renouveler les puits forestier, l'augmentation possible voire nécessaire de la récolte de bois d'ici à 2030 et la satisfaction de l'accroissement des demandes en produits à base de bois d'œuvre et bois d'industrie. Sa bonne exécution reste sous condition de poursuivre les soutiens aux investissements forestiers et industriels et de prioriser une valorisation accrue pour le bois d'œuvre et pour le bois fibre, la biomasse solide ou liquide en constituant un flux lié, secondaire, valorisé pour l'énergie.

D'autres freins persistent, tenant à de trop nombreuses injonctions contradictoires et réglementations, déconnectées de la réalité du secteur et de ses métiers, contraignant l'action des forestiers ou des entreprises, dégradant au final leur compétitivité.

Ce sont des mesures de soutiens efficaces, spécifiques, ciblées sur les leviers de compétitivité pour le secteur qu'il faut maintenir en place avec une certaine constance, pour obtenir des retours directs et mesurables en termes de création additionnelle de richesse et d'emploi.



En 2025, la filière bois française est bien engagée dans cette trajectoire vertueuse, à fort potentiel économique, mais elle se trouve aussi au milieu du gué. Avec des incertitudes sur la pérennité des moyens et mesures d'accompagnement dédiées, pour assurer dans la durée le renouvellement forestier des peuplements dégradés ou dépérissants et pour permettre à ses entreprises de passer un mur d'investissement. ●

Dominique Weber
Président du Comité stratégique de filière Bois

Vient de PARAITRE

LE TROMBINOSCOPE

L'information professionnelle du monde politique, économique et des territoires



Pour savoir QUI EST QUI et QUI FAIT QUOI en France en 2025

18 000 personnes citées
Fonctions
Attributions
Biographies
Photos et coordonnées

BON DE COMMANDE

Je commande Le Trombinoscope 2025 (paru en avril 2025) :

- le lot Tome I « Parlement, Gouvernement & Institutions » + Tome II « Régions, Départements & Communes » au prix de 690 €^{HT} soit 727,95 €^{TTC}
- le lot + la Revue du Trombinoscope (11 n° par an) au prix de 890 €^{HT} soit 938,95 €^{TTC}
- le lot + la Revue du Trombinoscope (11 n° par an) + un accès illimité pendant un an à la base France du site *trombinoscope.com* au prix de 1750 €^{HT} soit 1970,95 €^{TTC}
TVA 5,5 % (tomes et revue), 20 % (site). Frais de port offert.

M. Mme _____

NOM / Prénom : _____

Entreprise ou Organisme : _____

Adresse : _____

Code Postal : _____ Ville : _____

Pays _____

Tél. : _____ Fax : _____

E-mail : _____

Je joins mon règlement à l'ordre de TROMBIMEDIA :

- Chèque Mandat
- Paiement en ligne sécurisé sur www.trombinoscope.com
- Bon de commande administratif et procédure habituelle pour les organismes et collectivités

Date et Signature

BULLETIN À RETOURNER AU TROMBINOSCOPE
Service abonnements - CS 70001 - 59361 Avesnes-sur-Helpe cedex - trombinoscope@propublic.fr
www.trombinoscope.com

REV25

Sommaire

Mai 2025

4

Interview Agnès Pannier- Runacher

Ministre de la Transition
écologique, de la Biodiversité, de
la Forêt, de la Mer et de la Pêche
**Filière bois : concilier
compétitivité et durabilité**



6 La filière bois

7 Renforcer la compétitivité de la filière forêt-bois française !

Anne-Catherine LOISIER

10 Adaptions des forêts aux enjeux du changement climatique.

Hendrick DAVI

11 Investir dans la filière pour transmettre aux générations futures.

Sophie METTE

12 La filière bois énergie, une ressource renouvelable de notre
autonomie énergétique à protéger. *Jean-Claude ANGLARS*

14 Préparer l'avenir de la filière. *Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK*

15 Relocaliser la filière bois. *Mickael WEBER*

16 La filière bois en Bretagne : Un enjeu durable et local. *Ronan
COIGNARD*



18 Santé & Innovation

19 Innovation en santé : Gulliver enchaîné. *Nadia SOLLOGOUB*

20 IA en santé : le moment de l'Europe et de la garantie humaine !

Alain MILON

21 La HAS au service de l'innovation, dans l'intérêt des patients.

Jean LESSI

22 L'innovation en santé : une responsabilité partagée pour un
système plus juste, plus efficace, plus humain. *Charles-Edouard*

ESCURAT

23 Développer les tiers-lieux de l'innovation en santé. *Pr Corinne*

ISNARD BAGNIS

24 Infrastructures & Mobilités

25 Réconcilier nos routes, repenser nos libertés. *Sandrine LE FFEUR*

26 Assurer l'avenir du transport maritime français : un enjeu de
souveraineté. *Nadège HAVET*

27 La piste longue : un enjeu majeur pour Mayotte. *Saïd OMAR OILI*

29 Financer les transports publics en France : sortir des totems et
des tabous. *Jean COLDEFY*

32 Entre Lois & Décisions

32 Clés et mécanismes du Règlement de l'Assemblée nationale.

Mélody MOCK-GRUET

36 Missions, Nominations, Élections

37 Présidence de la République, Gouvernement

41 Parlement

44 Autorités administratives indépendantes, Collectivité d'Outre-
Mer, Conseils régionaux

45 Conseils départementaux, Communes, Intercommunalité

46 Préfectures

49 Santé, Autres Mouvements

50 Affaires publiques

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

Ministre de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

Filière bois : concilier compétitivité et durabilité

Alternative à des matériaux plus polluants, le bois est au cœur d'une filière en pleine croissance, qui doit plus que jamais prendre en compte la préservation des forêts.

Interview réalisée par Mailys Khider

Q

Quel est le poids économique de la filière bois en France ?

La filière forêt-bois française représente près de 30 milliards d'euros de valeur ajoutée, un peu plus de 1% du Produit intérieur brut, et 420 000 emplois directs. C'est une filière qui compte dans l'industrie, qui n'est pas aussi connue que la filière automobile ou aéronautique, mais pèse au niveau économique. Quand je parle de 420 000 emplois directs, je fais référence aux métiers de forestiers, de transformation, mais aussi du commerce, de l'ingénierie, du machinisme, de la distribution, du recyclage, de la réutilisation. Dans ces deux derniers domaines, la France surperforme en Europe, car nous recyclons plus de 80 % du papier et du carton. C'est mieux que la moyenne européenne. Nous réutilisons 68 % du papier et du carton, contre 52 % en Union européenne. La filière connaît une croissance moyenne de 3 % par an (qui dépassent le taux de croissance économique de la France), ce qui s'explique par le succès de l'utilisation du bois non seulement dans la construction mais également dans les emballages durables.

La filière bois française est-elle compétitive ?

La filière engrange un chiffre d'affaires de 76 milliards d'euros, mais son potentiel est largement sous-exploité. Il y a encore trop de petits acteurs et une concurrence internationale massive, ce qui explique l'important déficit commercial, de l'ordre de 8 milliards d'euros, en particulier avec l'Allemagne, la Chine et l'Italie. Les Français ont du mal à valoriser les feuillus, qui composent 2/3 des forêts françaises. De plus, nous avons perdu une partie de notre capacité de transformation avec la disparition de nombreuses petites scieries sans repreneur. Mon objectif est d'inverser cette tendance en soutenant les investissements dans la modernisation des outils de production. Dans le cadre de France Relance et France 2030, nous souhaitons réduire les importations et tirer partie de la richesse de nos forêts.

La France exporte-t-elle son bois ?

Oui, c'est une filière qui exporte un peu plus de 10 milliards d'euros de biens, mais nous en importons pour près de 19 milliards. Nous consommons chaque année un peu moins de 50 milliards d'euros de produits bois, du bois brut pour l'essentiel, notamment du bois rond et des grumes de feuillus. En comparaison, l'Allemagne a une forêt plus petite mais mise beaucoup sur du résineux et des épicéas et s'appuie sur ces ressources pour produire du bois d'œuvre et du papier. Nous avons plus de forêts, plus de variétés de bois, mais nous sommes à la peine quand il s'agit d'exporter.

Dès 2021, la filière bois a été placée au cœur de la stratégie de transition bas carbone du gouvernement. Quelle place occupe la filière bois parmi les solutions à la crise écologique, et comment concrètement apporte-t-elle des solutions ?

La filière bois est au cœur de la stratégie bas carbone pour deux raisons : les forêts constituent un puits de carbone majeur, qui permet de compenser près de 10 % de nos émissions de gaz à effet de serre. Il faut

préserver ces puits de carbone face au dérèglement climatique, qui risque d'être à l'origine d'incendies et du dépérissement de nos forêts. Deuxièmement, les produits forestiers permettent de stocker du carbone longtemps.

Typiquement, une architecture en bois va remplir ce rôle tant que la maison reste solide. Par exemple, la charpente de Notre-Dame a stocké du carbone pendant huit siècles. C'est particulièrement efficace. D'où le travail que j'ai porté avec mes collègues du gouvernement pour utiliser plus de bois dans la construction, les meubles, les parquets, les charpentes, etc. C'est un matériau qui, en termes de confort, de qualité de vie et d'environnement, a aussi beaucoup d'atouts. Le bois est apaisant et contribue à des aménagements de qualité. Il faut en faire une solution qui en France soit industrielle. On doit proposer du bois à prix très compétitif. Plus vous avez de volume, plus vous pouvez investir dans des installations modernes, et donc plus vous faites baisser les coûts.

Comment développer la filière bois tout en préservant nos forêts ?

L'un ne va pas sans l'autre : la gestion de la forêt demande de penser le peuplement forestier comme un cycle de vie où l'on fait grandir

l'arbre, puis le récolte pour ensuite le remplacer par une nouvelle génération. Il faut le faire en luttant contre le dérèglement climatique, ce qui va nous obliger à porter une plus grande attention à la diversité des espèces. On sait qu'une forêt qui n'est pas mono espèce est plus résistante. Éviter les coupes rases rend aussi la forêt plus résistante. Il faut aller chercher un juste équilibre. Nous travaillons sur l'usage des feuillus, là où par facilité et par volonté de standardisation, on a pu en France et surtout à l'étranger, privilégier des mono espèces qui permettent de débiter rapidement et de transformer rapidement. Nous devons repenser les outils de transformations pour valoriser une diversité d'espèces (taille, dureté, etc.) et trouver des débouchés en aval de marché. C'est un exercice difficile mais incontournable si nous voulons gérer nos

forêts de manière durable.

Le secteur du bois est-il attractif ?

C'est un secteur en croissance en termes d'emplois (plus de 10% de croissance depuis 2016). C'est une preuve de dynamisme. On peut avoir de la filière bois une image vieillotte, alors que les acteurs sont profondément engagés dans les transformations telles que la digitalisation, l'usage de technologies numériques, et cette dimension de contribution à la transition écologique, qui est un élément d'attractivité pour les jeunes générations. Il y a des recrutements du CAP au diplôme d'ingénieur, dans une très large variété de formations. La spécificité de la filière bois est qu'elle est présente dans presque tous les départements de France, avec un certain niveau de technicité. Il faut former plus pour pouvoir satisfaire les recrutements.

Où en sont les politiques publiques françaises concernant la filière ? Vous avez parlé de surcharges réglementaires. Sur quels points la France pourrait-elle avancer en priorité ?

Mon premier objectif, ces dernières années, a été de concilier la compétitivité de la filière et sa durabilité. Nous devons donner les moyens aux petites et moyennes entreprises de moderniser leurs capacités d'exploitation en investissant dans les technologies numériques. Il faut mieux valoriser l'utilisation du bois dans toutes ses composantes, et surtout avoir des utilisations du bois les plus durables possibles. Je travaille à faire mieux connaître le label bas carbone et renforcer la communauté des financeurs. Les efforts sollicités demandent des financements alternatifs, des collectivités territoriales, de l'Europe et d'acteurs privés.

Troisième chose : il est nécessaire de mener un programme de réduction du risque incendie. J'ai lancé le plan national d'adaptation au changement climatique en mars 2024. Il y a un grand chapitre à ce sujet : renforcement des équipes et moyens des pompiers, renforcement de la lutte contre les départs de feu, etc. Nous avons vécu en 2022 des incendies qui ont traumatisé la filière. Ces incendies pourraient se reproduire si l'on n'a pas une très grande discipline dans la gestion du risque incendie.

Nous avons aussi besoin d'une simplification des textes. Cela vaut à tous les niveaux, notamment sur les obligations de débroussaillage. Les agriculteurs doivent concilier débroussaillage et protection de l'environnement. Il faut améliorer la lisibilité des textes pour faire en sorte qu'il n'y ait qu'une seule interprétation possible. Il faut être très attentif à ce que les textes européens soient transposés de façon claire, pour ne pas ajouter une couche de bureaucratie aux acteurs du secteur.

Quel budget est alloué à la filière chaque année ?

Un budget de 135 millions d'euros de fonds pérenne sur le renouvellement des forêts (dont 7 millions d'euros de soutien aux pépinières ayant pour but de fournir des semences pour planter de bonnes espèces et de bonnes variétés d'arbres). Au travers de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae), nous disposons de compétences pointues sur la recherche variétale et la recherche génétique. Enfin, l'Ademe amène 75 millions d'euros, dont 25 millions d'euros de fonds chaleur. ●



LA FILIÈRE BOIS, UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LA FRANCE ET L'EUROPE



Dans un monde marqué par la crise des matières premières, l'urgence climatique et la nécessité de renforcer la souveraineté industrielle et énergétique, la filière bois émerge comme une solution incontournable. Ressource renouvelable, pilier de la transition écologique, alternative stratégique face à la dépendance aux importations, le bois est désormais au cœur des débats politiques, économiques et géopolitiques. La filière regroupe aussi bien la fabrication de produits finis que la transformation, l'utilisation et le recyclage du bois. En Europe, la filière bois emploie 2,6 millions de personnes, dans des secteurs tels que la sylviculture ou la confection et le commerce de papier. Mais la France et l'Europe sont-elles prêtes à exploiter pleinement ce potentiel ?

Entre tensions sur l'approvisionnement mondial, retard industriel et politiques publiques encore hésitantes, la filière bois doit se structurer pour répondre aux défis du XXI^e siècle. Ce dossier du Trombinoscope s'inscrit dans une démarche prospective et stratégique. Il explorera les grandes mutations de la filière, ses opportunités business, et les décisions politiques à prendre dès aujourd'hui pour construire une filière compétitive et durable.

Mailys Khider

RENFORCER LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIÈRE FORÊT-BOIS FRANÇAISE !

Anne-Catherine LOISIER

- ▶ Sénatrice Ratt. UC de la Côte-d'Or
- ▶ Secrétaire de la commission des Affaires économiques
- ▶ Vice-présidente de l'OPECSST
- ▶ Présidente du groupe d'études Forêt et filière bois au Sénat
- ▶ Membre du Conseil supérieur de la forêt et du bois



La Loi de finances pour 2025 a acté une forte baisse des crédits pour la forêt. De 500 millions en 2024, les crédits dédiés sont passés à 194 millions d'euros en 2025, soit une baisse de plus de 65 % !

Cet effort excessif sera préjudiciable à une filière pourtant déterminante pour la stratégie bas carbone et la transition écologique de notre pays.

La filière Forêt-bois, pour rappel, ce sont :

- 17 millions d'hectares soit + de 30 % de l'espace métropolitain,
- une biodiversité exceptionnelle en Europe,
- des outils de lutte contre les inondations, les glissements de terrains, l'aridité des sols, les températures implacables...
- plus de 440 000 emplois répartis dans toutes nos régions,
- 60 000 entreprises qui produisent dans les secteurs de l'énergie, de la construction, du mobilier, de l'emballage, de la chimie verte, de la biomasse...

Le bois est plébiscité par un français sur quatre. C'est l'énergie renouvelable la plus accessible et donc la plus utilisée en France (33 %).

Ces dernières années, dans le cadre de France-Relance, France 2030 et France Nation verte, la filière Forêt-bois avait bénéficié de soutiens importants pour renouveler les peuplements vulnérables aux changements climatiques, moderniser les outils de transformations et optimiser les usages du bois. Le budget 2025 est un revirement total.

Contre toute logique d'aménagement rural, la forêt a été dissociée de l'agriculture et a basculé au MTE lors du dernier renouvellement...

Cette stratégie du « stop & go » financier est préjudiciable aux investissements dans une filière au long court. La gestion forestière comme les investissements dans la transformation du bois portent leurs fruits dans le temps long...

Sur l'aval et les entreprises, notamment, l'impact est majeur. Avec seulement 30 millions d'euros, c'est l'adaptation de nos outils de transformation et la compétitivité des industries françaises qui est en cause dans un contexte économique mondial bouleversé.

Prenons les entreprises de travaux forestiers (ETF) qui constituent le maillon essentiel pour l'entretien des forêts et l'approvisionnement de l'outil, artisanal

comme industriel, de transformation du bois.

Elles sont plus fragiles que jamais. Elles pâtissent des aléas climatiques et de réglementations environnementales (L 411) très contraignantes qui réduisent leurs activités jusqu'à mettre en cause leur viabilité et leur pérennité.

Sans ETF, pas de travaux de gestion sylvicole, pas d'adaptation des forêts aux changements climatiques, pas de bois dans les scieries, pas de débroussaillage pour lutter contre les incendies, de bois pour la construction, pas de bois-énergie, pas de biomasse bois pour les industries...

Ces restrictions budgétaires vont se conjuguer avec les effets désastreux de la REP PMBC bois qui impose depuis le 1er mai 2023, une surtransposition unique en Europe, venant surenchérir nos produits bois. La hausse des éco contributions 2025 est estimée à +50 % malgré les tentatives de stabilisation de l'arrêté ministériel de juillet 2024. Conséquence attendue : une moindre utilisation du bois français dans la construction et des importations massives.

Dans la continuité du rapport Draghi qui plaide pour un regain de compétitivité des industries européennes, il est urgent de sortir le bois, matériau biosourcé et déjà largement recyclé et réutilisé, du

« La gestion forestière comme les investissements dans la transformation du bois portent leurs fruits dans le temps long »

champ d'application de la REP PMBC ! J'ai déposé une proposition de loi en ce sens qui sera examinée le 15 mai au Sénat.

La forêt et la filière bois françaises constituent de réelles opportunités pour notre pays. Elles sont sources de solutions écologiques et énergétiques. Si nos forêts ne se renouvellent pas ou si nos entreprises périssent, nous serons confrontés à des problèmes climatiques et de souveraineté encore plus importants...

Consciente de ces enjeux, la commission des affaires économiques du Sénat a confié à mon collègue Serge Merillou et à moi-même une mission d'information sur la compétitivité de la filière forêt-bois. Nos conclusions seront rendues avant l'été. ●





La filière forêt-bois : un rôle majeur contre le changement climatique

Sur le front de la lutte contre le changement climatique, la filière forêt - bois est un levier clé. En absorbant par photosynthèse le dioxyde de carbone (CO₂), en séquestrant le carbone dans le bois et en rejetant de l'oxygène, les forêts agissent comme de véritables poumons de la planète. Le bois, quant à lui, stocke le carbone pendant toute sa durée de vie, il se substitue à des matériaux ayant une empreinte carbone plus forte : l'utilisation du bois participe à la décarbonation de notre économie.

Madame Duisabeau, vous êtes présidente de l'interprofession France Bois Forêt, comment se porte la filière forêt-bois ?

France Bois Forêt est l'interprofession nationale de la filière forêt - bois. Créée en 2004, elle fédère 26 organisations de la filière et est l'interlocutrice reconnue par les pouvoirs publics sur les sujets forêt-bois.

La filière forêt-bois est un acteur majeur de l'économie française. Au cœur des préoccupations et des actualités, c'est un atout important pour notre souveraineté, avec 30 milliards d'€ de valeur ajoutée créée en 2023, soit, 1,1 % du PIB français. Elle représente 418 600 emplois, en hausse de 12,4 % au cours des 7 dernières années.

Toutefois, les forêts françaises souffrent du changement climatique qui engendre une moindre croissance et des dépérissements. Les conditions météorologiques difficiles en 2023 et 2024 ont par ailleurs fortement contraint les travaux forestiers et, de fait, l'approvisionnement des scieries en matière première. Enfin, notre filière est fortement dépendante du marché de la construction qui est atone, ce qui a donc des conséquences sur l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis les propriétaires forestiers jusqu'aux entreprises.

La situation économique de la filière est donc très sensible.

Mais elle a de nombreux défis à relever :

- Développer les usages du bois et les capacités industrielles pour mieux répondre à la demande et participer pleinement à la décarbonation de notre société,
- Adapter les forêts sur le long terme pour conserver la biodiversité et préserver la multifonctionnalité des peuplements forestiers,
- Renforcer l'attractivité des métiers de la filière et développer les compétences pour les emplois d'aujourd'hui et de demain,
- Rapprocher les citoyens de la forêt et de la filière forêt-bois.

Comment la filière forêt-bois voit-elle son avenir à horizon 2050 ?

Dans une étude prospective menée avec le cabinet Carbone 4, nous nous sommes projetés à cet horizon et avons imaginé un scénario visant à maximiser le rôle de la filière pour l'atteinte de la neutralité carbone.

Parmi les grandes conclusions de l'étude figurent l'importance d'un renouvellement forestier pour les années à venir et l'impérieuse nécessité de développer les usages du bois pour atteindre la neutralité carbone à horizon 2050.

Les forestiers doivent poursuivre et amplifier les actions de renouvellement forestier avec des essences adaptées aux conditions de demain. Il est primordial d'accompagner ces changements

pour éviter une dégradation irréversible de nos forêts.

Malgré la décarbonation des autres produits de la construction, les produits bois conserveront une meilleure compétitivité carbone à 2050 et une forte pertinence d'usage. Le bois est un matériau d'avenir.

Enfin, comme toute étude prospective, elle dresse un horizon mais l'adaptation au changement va devenir une règle pour notre filière, stratégique pour l'avenir. Les hommes et femmes qui la composent, la forêt, le bois et nos différents produits sont utiles pour la société car ils répondent aux besoins des humains, protègent et régénèrent le vivant, et permettent de lutter contre le changement climatique. C'est tout l'enjeu de la démarche « Utile par essence » que nous venons de lancer : utileparessence.fr.



Anne Duisabeau, Présidente de France Bois Forêt

NEUTRALITÉ CARBONE

LE RÔLE INDISPENSABLE DE LA FILIÈRE FORÊT-BOIS

d'après l'étude menée par la filière avec l'appui du cabinet Carbone 4



Restitution de l'étude



La filière participe doublement à la séquestration et au stockage du carbone, grâce aux forêts et aux produits bois. Découvrez les 6 conditions de succès pour qu'elle contribue toujours plus efficacement à la neutralité carbone de la France d'ici à 2050 :

- ▶ **Adapter la gestion sylvicole** avec de nouveaux outils et renouveler les forêts françaises
- ▶ **Adapter et réorganiser la gestion forestière** pour mieux valoriser les bois de crise
- ▶ **Poursuivre la montée en puissance** des investissements industriels et augmenter progressivement la récolte
- ▶ **Agir sur les changements de comportement** des producteurs et consommateurs vis-à-vis du recyclage
- ▶ **Encourager la substitution** des produits à fort impact carbone par des produits bois et dérivés du bois
- ▶ **Biomasse énergie** : priorité à l'autoconsommation

ADAPTONS LES FORÊTS AUX ENJEUX DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Hendrick DAVI

- ▶ Député Écologiste et social des Bouches-du-Rhône
- ▶ Président du groupe d'études Forêt et filière bois à l'Assemblée nationale
- ▶ Membre de la commission des Affaires sociales



Les forêts jouent un rôle majeur face au changement climatique. A l'échelle du globe, **elles séquestrent près de 25 % du CO₂** émis par les activités humaines. De plus, les forêts, notamment tropicales, regorgent d'une biodiversité, elle aussi menacée par la déforestation. En outre, les forêts sont une ressource renouvelable pour nos constructions, notre papier ou notre chauffage. Enfin, elles sont un lieu de récréation particulièrement prisé où chasseurs, pêcheurs et promeneurs cohabitent.

« La forêt française est menacée par le changement climatique, avec une augmentation de la fréquence des tempêtes, sécheresses, canicules et du risque d'incendie. »

Les forêts couvrent 31 % du territoire métropolitain et leur surface a fortement progressé depuis le XIX^{ème} siècle avec la déprise agricole. Mais la forêt française est menacée par le changement climatique, avec une augmentation de la fréquence des tempêtes, sécheresses, canicules et du risque d'incendie. Les sécheresses réduisent la croissance des arbres et provoquent des attaques d'insectes et des dépérissements. Il est donc urgent d'adapter nos forêts à ces enjeux. C'est la raison pour laquelle nous travaillons à une loi transpartisane à partir de celles de Sophie Panonacle et de Catherine Couturier déposées lors de la précédente législature.

Il faut éviter deux écueils, **la surexploitation de nos forêts et les idées trop simplistes, comme la multiplication de plantations d'espèces exotiques. Il est important d'adapter notre filière économique à notre patrimoine forestier et non l'inverse.** Nous ne devons pas à tout prix augmenter la surface de résineux pour se caler sur l'industrie du bois

allemande. La filière bois française est malade, car si nous exportons plus de bois bruts (432 M€), que nous en importons (145 M€), le déficit commercial globale de la filière atteint 8,5 milliards d'euros. Schématiquement, nous exportons du bois, qui nous revient en meubles. Il est donc urgent de planifier une relocalisation de la transformation du bois, en promouvant la construction du bois dans les collectivités territoriales et en multipliant les petites scieries.

Pour un usage écologique et intelligent de nos ressources forestières, **il est ensuite essentiel de planifier leur gestion à l'échelle de la parcelle.** Cela nécessite des hommes et des femmes qui connaissent les forêts, le sol et le climat, et sont donc aptes à trouver les meilleures solutions pour adapter chaque forêt au changement climatique.

Il est donc urgent de stopper l'hémorragie des forestiers. **L'Office national des forêts (ONF) a perdu près de la moitié de ses effectifs passant de 15 000 agents en 1985 à 8 000 aujourd'hui.** Nous devons revenir à au moins 10 000 agents d'ici 2030 et garantir à l'ONF un budget récurrent de 1 milliard d'euros, qui ne dépende pas des ventes de bois.

75 % de la forêt sont privés et 40 % des forêts privées font moins de 10 hectares et ne sont donc soumises à aucune obligation de gestion. Pour aider les propriétaires, **il faut doubler le nombre d'agents dans les Centre Régionaux de la Propriété Forestière.** Autre frein à une gestion forestière mieux répartie sur l'ensemble du territoire : **le morcellement de la propriété forestière.** Il est donc urgent de favoriser les regroupements de propriétaires ou le rachat par les communes ou l'État de propriétés forestières.

Enfin, nous devons généraliser l'adoption de plans simples de gestion avec un seuil de 10 hectares, qui favorisent des **peuplements mélangés**, plus résilients au changement climatique et **proscrivent les coupes rases** sauf en cas d'impasse sylvicoles avérées par les professionnels.

Pour conclure, rappelons que l'adaptation ne pourra pas tout. Nous devons rapidement réduire nos émissions de gaz à effet de serre pour limiter le changement climatique. ●



INVESTIR DANS LA FILIÈRE POUR TRANSMETTRE AUX GÉNÉRATIONS FUTURES

Sophie METTE

- ▶ Députée Les Démocrates de la Gironde
- ▶ Membre de la commission des Finances, de l'Économie générale et du Contrôle budgétaire
- ▶ Secrétaire du groupe d'études Forêt et filière bois



locale et durable. Les coopératives, les scieries, les artisans du bois et les propriétaires forestiers contribuent à la vitalité de nos territoires. Il est essentiel de valoriser ces acteurs, et de faciliter l'accès au marché pour les produits issus d'une gestion durable et française.

Cette ambition doit également s'étendre à l'Outre-mer. La Guyane, par exemple, avec sa forêt équatoriale, constitue un poumon écologique mondial, une réserve de biodiversité exceptionnelle et un levier stratégique pour notre souveraineté. La politique forestière nationale doit pleinement intégrer ces spécificités.

Enfin, transmettre une forêt en bonne santé suppose une stratégie, des moyens et un engagement. Et si nous faisons de la forêt un pilier de notre transition écologique, en investissant massivement dans la filière pour transmettre aux générations futures ? ●

S'il est de coutume de rappeler que la forêt française est un trésor national, qu'elle couvre près d'un tiers du territoire métropolitain, abrite une biodiversité remarquable, stocke du carbone, régule l'eau et offre des ressources renouvelables, il conviendrait d'en prendre l'ampleur. En effet, face aux défis climatiques, économiques et sociaux, il est impératif de renforcer notre engagement envers cette richesse naturelle.

Les incendies récents, les sécheresses prolongées et les attaques de ravageurs ont mis en évidence la vulnérabilité de nos forêts. Il

« Les coopératives, les scieries, les artisans du bois et les propriétaires forestiers contribuent à la vitalité de nos territoires »

est donc urgent d'adapter nos pratiques pour assurer la résilience des écosystèmes forestiers, tout en maintenant leur vitalité et leur viabilité économique.

Les acteurs de la filière forêt-bois - publics, privés, scientifiques, collectivités, société civile, entreprises - jouent un rôle central dans cette transition. Je tiens à saluer leur engagement quotidien. Leur expertise est précieuse et doit être soutenue par des politiques publiques adaptées, notamment en matière de renouvellement forestier et de valorisation des essences locales.

En outre, dans le cadre du « Printemps de l'évaluation », j'ai été désignée rapporteure spéciale sur la gestion forestière de l'État, avec un focus sur la prévention des incendies de forêt et la politique forestière nationale. Cette mission me permet de mesurer la nécessité d'une gouvernance forte, structurée, cohérente.

Aussi, c'est pourquoi j'ai défendu, avec mon groupe politique, le rétablissement du Conseil supérieur de la forêt et du bois (CSFB), supprimé au motif d'un prétendu doublon, dans le cadre du projet de loi « simplification de la vie économique ». Sa suppression aurait été une erreur stratégique. Le CSFB est la seule instance nationale réunissant l'ensemble des acteurs de la filière forêt-bois dans un espace de dialogue, de coordination et de prospective. Il porte une vision transversale essentielle, qui ne peut être remplacée par l'ONF ou les commissions locales. Sa disparition reviendrait à affaiblir notre stratégie forestière nationale. Il faut au contraire la réactiver pleinement et la renforcer.

Investir dans la filière forêt-bois, c'est aussi soutenir une économie



LA FILIÈRE BOIS ÉNERGIE, UNE RESSOURCE RENOUVELABLE DE NOTRE AUTONOMIE ÉNERGÉTIQUE À PROTÉGER

Jean-Claude ANGLARS

- ▶ Sénateur LR de l'Aveyron
- ▶ Secrétaire de la commission de l'Aménagement du territoire et du Développement durable
- ▶ Membre de la délégation sénatoriale aux collectivités territoriales et à la décentralisation
- ▶ Membre du Groupe d'études Forêt et filière bois



L'Union européenne, que pourrait entraîner la réforme voulue par la Commission du label Ecodesign auquel doivent se conformer les appareils de chauffage, a provoqué de fortes inquiétudes auprès des usagers concernés et des acteurs de la filière. Les nouveaux seuils de performance figurant dans le projet de loi de l'UE, retiré depuis, aux exigences telles, laissent en effet craindre un durcissement du marché avec une difficile mise en conformité des appareils de chauffage au bois. Avoir de nouvelles exigences sur les appareils de chauffage au bois, en renforçant notamment les seuils d'émission de particules fines, d'oxydes d'azote et de monoxyde de carbone, tout en imposant des rendements énergétiques minimums, ne doit pas condamner le chauffage au bois domestique traditionnel. Il faut viser des objectifs atteignables et des trajectoires réalistes. Sinon, c'est effectivement l'effondrement de la filière bois énergie qui s'annonce et l'interdiction consécutive du chauffage au bois qui ne serait plus conforme, ce qui n'est pas acceptable.

C'est bien le sens de mon intervention en séance de questions orales au gouvernement le 8 avril dernier dans l'hémicycle du

Sénat : je suis très attentif aux conséquences d'une telle réforme et à l'impact d'une part pour les professionnels de la filière, et d'autre part pour les ménages concernés par ces évolutions réglementaires. Bien sûr les équipements déjà en place ne sont pas directement touchés, mais nous devons être vigilants sur la mise à jour des règlements en vigueur pour

La forêt française est une ressource historique, qu'il s'agisse de bois d'œuvre ou de bois énergie. Depuis la loi de Transition Énergétique pour la Croissance Verte et les Programmations Pluriannuelles de l'Énergie qui en découlent, ces dix dernières années, la filière bois énergie tient une place importante dans les objectifs de production de chaleur renouvelable, à hauteur de 70 %, dont plus de la moitié provenant du bois de chauffage domestique. En France, on estime que 7 millions de ménages sur 30 millions utilisent le bois comme mode de chauffage principal ou complémentaire. La filière bois énergie est ainsi la première source de chaleur et d'énergie renouvelable dans notre pays, avant l'énergie éolienne, l'énergie solaire, l'énergie hydraulique ou encore la géothermie. En milieu rural, le bois est une ressource énergétique incontournable, la plupart du temps issue de la forêt privée de particuliers et de l'exploitation de la forêt paysanne.

« Les chiffres de la filière bois énergie en France sont donc satisfaisants : ils approchent les objectifs fixés par la loi et répondent aux enjeux de la stratégie nationale en matière d'énergie renouvelable. »

les chaudières biomasse et les poêles à bois, qui est annoncée pour 2026 et pour laquelle la consultation des experts est actuellement en cours. La dynamique de la filière doit être préservée. ●

Par ailleurs, la filière bois énergie française regroupe les fabricants, distributeurs et installateurs d'équipements de chauffage au bois : un secteur économique dynamique qui s'est adapté aux normes du cadre réglementaire européen de la combustion pour les appareils de chauffage au bois, et bénéficie de différents labels et certifications concernant les combustibles qui visent des objectifs de faibles émissions de particules et de durabilité de la ressource.

Les chiffres de la filière bois énergie en France sont donc satisfaisants : ils approchent les objectifs fixés par la loi et répondent aux enjeux de la stratégie nationale en matière d'énergie renouvelable.

Or, le projet de loi de la Commission européenne de ce début d'année a créé un trouble justifié qui mérite notre mobilisation en tant que parlementaires. L'annonce d'une possible interdiction du chauffage au bois dans



Les exploitants forestiers, un maillon clé de la forêt, de la filière bois et du monde rural



David CAILLOUEL
Président du Syndicat des Exploitants de la Filière Bois (SEFB)

1. Qu'est ce que le Syndicat des Exploitants de la Filière Bois (SEFB)

Les exploitants forestiers membres du SEFB sont un maillon essentiel de la filière bois. Depuis sa création en 2015, le SEFB rassemble la majorité des exploitants-forestiers négociants. Nos adhérents sont présents dans toute la France et mobilisent chaque année un tiers de la récolte de bois nationale.

Les exploitants forestiers membres du SEFB sont également des opérateurs vertueux de la forêt qui :

- évaluent et achètent du bois, principalement sur pied, toutes essences et qualités confondues,
- organisent et planifient la récolte de bois,
- optimisent à 100 % la matière première en « dispatchant » les diverses qualités en fonction des besoins spécifiques des différents acheteurs (menuiserie, bois de tonnellerie, sciage, charpente, palette, pellets, pâte à papier etc...)

Soucieux de la préservation des forêts, les exploitants forestiers se préoccupent, à travers le strict respect d'un code de bonne

conduite, du renouvellement et de la protection de la biodiversité.

2. Quelles sont les priorités du SEFB ?

Le Syndicat des Exploitants Forestiers Négociants (SEFB) porte aujourd'hui essentiellement trois priorités essentielles pour l'avenir de la filière :

- La première est de défendre le métier d'exploitant forestier, le seul capable de mobiliser et valoriser pleinement la ressource forestière, d'assurer le renouvellement naturel des forêts et la préservation de leur biodiversité par une exploitation raisonnée, et d'optimiser les revenus des propriétaires, condition indispensable au reboisement afin d'assurer pérennité et gestion durable de nos forêts.
- La deuxième priorité est la mise en place d'une caisse d'intempérie, indispensable face à des aléas climatiques de plus en plus fréquents et violents, qui paralysent durablement les activités des opérateurs forestiers et qui peuvent immobiliser durablement leur matériel et perturber leurs activités. Face à ces aléas, l'absence d'un mécanisme de compensation met en péril la pérennité des opérateurs forestiers.
- Enfin, la troisième priorité consiste à lutter contre les actes de vandalisme, les incivilités croissantes dont sont victimes les opérateurs en forêt et plus largement le regard que porte une petite partie de l'opinion publique sur la forêt et ses activités par méconnaissance. Entre vols, insultes, menaces et destructions de matériel, les professionnels ne se sentent plus en sécurité sur leur lieu de travail et se sentent dénigrés.

3. Comment voyez-vous l'avenir de vos métiers ?

Parmi toutes les filières économiques françaises, la filière bois est sans doute l'une des plus désorganisée. Et pourtant, notre forêt représente une richesse inestimable : elle couvre plus de 30 % de notre territoire national et représente environ 440 000 emplois directs et indirects. La forêt devrait être un atout stratégique pour notre pays mais la division et la désorganisation qui règnent au sein de la filière bois l'en empêchent.

Une logique d'entre-soi bloque toute volonté de coopération réelle. Pourtant il n'est pas compliqué de comprendre que l'on a besoin de chaque maillon pour un meilleur dialogue entre les acteurs... Aujourd'hui, je ne crois plus à l'entre-soi. Le corporatisme appartient selon moi au passé. Je crois à l'émergence de réseaux plus dynamiques. J'ai l'honneur par exemple de faire partie du Cercle "Nos Campagnes", fondé par le lobbyiste de la ruralité Thierry Coste et l'un des promoteurs du tourisme français Christian Mantei. Ce Cercle rassemble 500 personnalités incontournables du monde rural. En tant qu'acteur de la filière bois et de l'économie rurale je porte mes messages et ma vision de la filière bois avec une liberté de parole qui me tient à cœur.

Au-delà de la forêt, ce Cercle recouvre également d'autres priorités et nous réalisons que les enjeux du monde rural se croisent. Ce constat renforce une de mes convictions : c'est en unissant nos voix que nous pourrions réellement défendre nos métiers et continuer à jouer un rôle essentiel au cœur de la vie sociale et économique de nos campagnes françaises.



SYNDICAT DES EXPLOITANTS DE LA FILIÈRE BOIS

PRÉPARER L'AVENIR DE LA FILIÈRE

**Marie-Agnès
POUSSIER-WINSBACK**

- ▶ Députée Horizons et Indépendants de la Seine-Maritime
- ▶ Membre de la commission des Affaires économiques
- ▶ Membre du Groupe d'études Forêt et filière bois



La filière bois est aujourd'hui confrontée à de nombreux défis et n'est pas épargnée par les événements géopolitiques. A l'issue de la crise sanitaire, les divers marchés pour le bois ont connu une séquence de relance particulièrement forte, hélas rapidement épuisée en raison de la guerre en Ukraine et de la crise énergétique. En France, cette filière compte plus de 400 000 emplois qu'il convient de protéger. Ce secteur représente un levier économique important, notamment dans les territoires ruraux.

« La forêt et les sols forestiers compensent 9 % de nos gaz à effet de serre et c'est l'une des multiples raisons pour lesquelles il est essentiel de les préserver. »

Secteur clé de l'économie, la filière bois est avant tout industrielle et occupe une place stratégique dans la transition énergétique et l'aménagement durable des territoires. En effet, la surface de la forêt française est passée de 8,5 millions d'hectares en 1850 à 17,5 millions en 2024 en métropole, soit 32 % du territoire métropolitain et 8 millions en Guyane. La France est aujourd'hui un grand pays forestier avec une expansion naturelle au rythme moyen de 8,5 millions d'hectares par an depuis 1985, soit l'équivalent de 100 000 terrains de football chaque année. La forêt et les sols forestiers compensent 9 % de nos gaz à effet de serre et c'est l'une des multiples raisons pour lesquelles il est essentiel de les préserver. Face à l'émergence de nouveaux besoins (rénovation, nouveaux matériaux...), il est nécessaire de rappeler la valeur des services écosystémiques rendus par la forêt, qui possèdent un réel intérêt économique.

Ce sont en effet 1,4 % de la population active et 12,4 % des emplois industriels français qui sont concernés par les mêmes enjeux (plus nombreux que la filière automobile). La filière bois et forêt est toutefois confrontée, elle aussi, à la difficulté de recruter. D'ici cinq ans, 40 % des cadres supérieurs et 30 % des techniciens partiront à la retraite. Il est donc dans l'intérêt de notre pays de trouver des solutions afin de préparer et d'assurer l'avenir de ce secteur.

Toujours d'actualité, le 11 avril 2024 pour le Groupe Horizons et indépendants auquel j'appartiens, j'ai défendu avec conviction les intérêts du secteur en Commission des affaires économiques, lors de la présentation d'un rapport d'application et d'information sur la lutte contre les incendies. L'occasion d'affirmer l'intensification du dérèglement climatique et son impact sur des phénomènes déjà extrêmes comme les incendies. En 2022, plus de 70 000 hectares

ont été détruits. Aucun territoire n'est épargné. Deux ans après la promulgation de la loi de juillet 2023 visant à renforcer la prévention et la lutte contre l'intensification du risque incendie, certaines mesures de la loi ont déjà été mises en œuvre avec succès. Il faut continuer.

Il convient également de saluer l'augmentation des financements publics qui constituent une ressource indispensable afin de gérer les diverses crises, tout en s'assurant de la capacité d'adaptation de la filière et de ses acteurs.

La filière bois soulève des enjeux nationaux et internationaux tels que les candidats à la présidentielle de 2027 devront lui accorder une place dans les débats. La France étant la quatrième surface forestière en Europe, il est essentiel d'échanger avec l'ensemble des acteurs concernés, afin de renforcer toujours plus ce secteur d'activité et cette richesse patrimoniale naturelle. ●



RELOCALISER LA FILIÈRE BOIS

Mickaël WEBER

- ▶ Sénateur socialiste, écologiste et républicain de la Moselle
- ▶ Membre de la commission de l'Aménagement du territoire et du Développement durable
- ▶ Membre de l'OPECST
- ▶ Membre du Groupe d'études Forêt et filière



Président du Parc naturel régional des Vosges du Nord, couvert par la forêt à 65 %, puis président des communes forestières de Moselle, j'ai pu mesurer la difficulté de concilier les enjeux économiques et environnementaux, alors même que la forêt est sans doute l'un des meilleurs marqueurs de l'impact du dérèglement climatique.

La gestion durable des forêts françaises et la transformation locale des produits-bois sont les deux piliers indispensables pour redynamiser une filière bois à la peine, en adéquation avec les enjeux climatique et écologique.

Alors que le secteur souffre aujourd'hui d'un déficit structurel lié à une concurrence internationale féroce dans l'approvisionnement et la transformation du bois, la relocalisation de la filière bois est le présupposé de toute politique ambitieuse pour redéfinir l'économie du bois et garantir la préservation de nos forêts.

La situation actuelle, où la France exporte ses grumes et importe des produits bois transformés, empêche, de facto, la filière d'être rentable. Elle est également un frein à la mise en œuvre d'une politique globale cohérente, articulant les objectifs de préservation du puits de carbone forestier, de la biodiversité, et de valorisation économique des produits-bois.

Alors que le nombre de scieries a considérablement chuté en France, la nécessité de favoriser la transformation du bois sur le

territoire national se pose avec acuité. C'est tout un tissu d'emplois, de savoir-faire qui menacent de disparaître, dans les territoires ruraux en particulier, et qui alimentent le sentiment d'abandon des habitants.

Il est, en effet, presque impossible d'imaginer une économie forestière viable et vertueuse sans la relocalisation préalable de toute la chaîne de valeur du bois.

L'adaptation au changement climatique impose également, en amont, au niveau de la gestion forestière, un changement de pratique. Les intérêts économiques et écologiques sont ici liés : la disponibilité de la ressource dépend de la résilience des écosystèmes forestiers. Cette approche globale et pragmatique de la forêt se traduit par une exploitation fondée sur les dynamiques naturelles de la forêt, telle que la sylviculture mélangée à couvert continu.

La relance économique de la filière ne doit donc pas reposer sur la seule intensification de la récolte de bois et l'augmentation en volume de la production. Assurer le renouvellement progressif de la forêt en favorisant les coupes sélectives de régénération, permet de récolter les bois à maturité, à haute valeur ajoutée, et préserver dans le même temps l'équilibre naturel de la forêt.

La forêt est donc le cœur de l'économie du bois. Elle est aussi un écosystème riche en biodiversité dont nous dépendons tous, au-delà des enjeux de la filière. Or certaines pratiques sylvicoles, comme les coupes rases ou les plantations en monoculture, accélèrent l'érosion de la biodiversité et fragilisent le puits de carbone forestier. Renforcer la qualité écologique de nos forêts, en encadrant strictement l'usage de pratiques sylvicoles les plus traumatisantes, en maintenant un couvert continu et en favorisant la diversité et la valorisation des essences autochtones, sont des réponses concrètes pour assurer l'adaptation de la filière, au carrefour des enjeux économique, climatique et écologique.

Le bois et la forêt suscitent aujourd'hui toutes les convoitises car s'y croisent tous les sujets, l'économie, l'écologie, le social. C'est aux acteurs locaux de réinventer notre relation à cette belle ressource qui fait la richesse des paysages français. ●

« Il est presque impossible d'imaginer une économie forestière viable et vertueuse sans la relocalisation préalable de toute la chaîne de valeur du bois. »



LA FILIÈRE BOIS EN BRETAGNE : UN ENJEU DURABLE ET LOCAL

Ronan COIGNARD

- ▶ Maire de Concoret
- ▶ Vice-président de Ploërmel Communauté
- ▶ Vice-président du Pays de Ploërmel
- ▶ Président du Conseil culturel de Bretagne



même à créer des ASLGF permettant l'organisation de chantiers groupés de travaux forestiers.

Conscient de la nécessité d'un travail au plus proche des propriétaires et s'appuyant sur la démarche Forêt, Bois et Territoires portée par FIBOIS Bretagne, le Pays de Ploërmel - Cœur de Bretagne s'y est inscrit en janvier 2022 avec pour ambition de positionner l'arbre et sa valorisation au cœur de sa politique territoriale. Aujourd'hui, une chargée de mission porte ce

« L'un des grands défis actuels est de faire entrer un maximum de propriétaires forestiers qu'ils soient publics ou privés, dans la gestion durable de leurs espaces boisés. »

Réprésentant 16 % du territoire breton dont 92 % de propriétés privées et 23 000 emplois, dont curieusement la ressource provient en grande partie de l'importation de bois sciés, la filière bois est au cœur de plusieurs enjeux. La forêt apporte de nombreux services aux territoires (stockage carbone, biodiversité, régulation de l'eau, production de bois, etc).

Quant au linéaire bocager, même s'il a été réduit au siècle dernier, il offre une source de bois abondante et diversifiée, et le bois énergie a longtemps été un usage important de la filière bois, anciennement pour les forges puis en bois bûche et désormais, bois broyé en plaquettes.

Ainsi, en Bretagne, la Filière Bois a des enjeux forestiers particuliers à relever et à inscrire dans les trajectoires de la transition écologique et énergétique : relocalisation des achats, utilisation de bois locaux, Plans Climat Air Énergie Territoriaux, et probablement, engager les terres délaissées par l'élevage vers une nouvelle destination, celle de la production forestière.

L'accompagnement des propriétaires : un enjeu structurant

L'un des grands défis actuels est de faire entrer un maximum de propriétaires forestiers qu'ils soient publics ou privés, dans la gestion durable de leurs espaces boisés. Le Centre Régional de la Propriété Forestière BRETAGNE-PAYS DE LA LOIRE et l'Office National des forêts sont déjà dans l'action, par la sensibilisation et la formation via les conseils donnés par ces Établissements Publics en dehors d'objectifs mercantiles, et prenant en compte les enjeux économiques, environnementaux et sociaux de la Gestion durable des forêts.

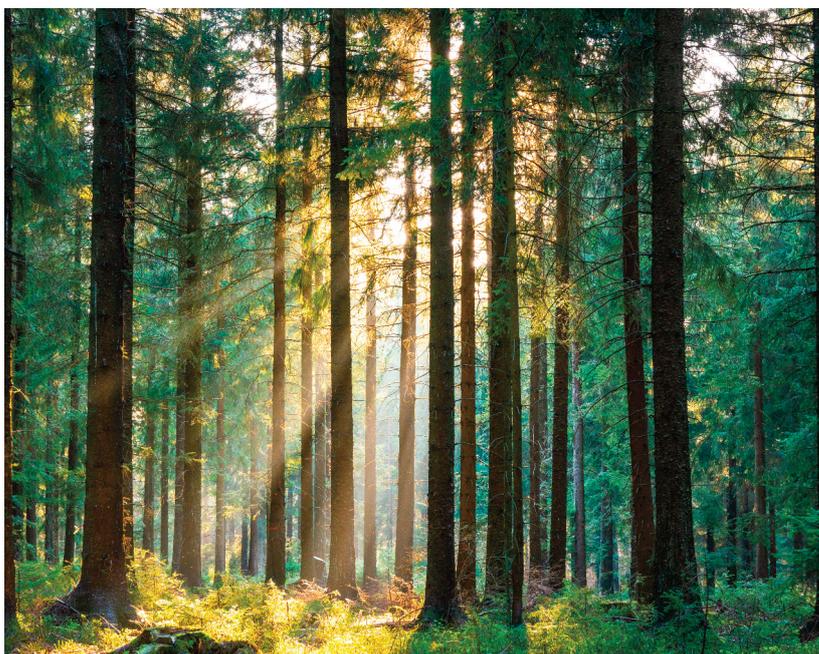
Le Conseil Régional de Bretagne est aussi à l'action avec un dispositif original (hors fonds européens) de pérennisation et de développement forestier via son programme d'aide financière Breizh Forêt Bois, en soutenant les projets d'investissement menés par les propriétaires privés et acteurs publics : boisement de délaissés agricoles, transformation de boisements sans valeur d'avenir en peuplement productifs de bois d'œuvre de qualité, amélioration des boisements pour les conduire vers des futaies de qualité.

Les forêts bretonnes étant de petite taille et morcelées (440 000 ha pour 128 000 propriétaires), il est essentiel de travailler avec les collectivités pour identifier et sensibiliser les nombreux propriétaires au travers de Chartes Forestières de Territoire ou Plans de Massifs forestiers. Ces actions aboutissent

programme s'articulant autour de 4 axes déclinés en 13 actions.

La concertation et l'interconnaissance : un enjeu majeur pour la forêt de demain

La forêt de Paimpont-Brocéliande est un site emblématique de la région Bretagne. La Destination Brocéliande, qui a pour mission la coordination et le suivi de la stratégie de développement touristique de son territoire, a constaté le manque de connaissance entre acteurs (propriétaires, collectivités, exploitants, société de chasse, touristes, habitants, guides-conteurs...). Lauréate d'un Appel à manifestation d'intérêt de l'Etat fin 2023, la Destination porte avec le Centre permanent d'initiatives pour l'environnement (CPIE) Forêt de Brocéliande une démarche de concertation pour créer les conditions d'une conciliation des multiples usages de la forêt de Brocéliande. A six mois de la fin de la démarche, les premières conclusions sont très encourageantes : les différents acteurs ont pu apprendre à se connaître et à s'écouter, une nécessité pour continuer à préserver la forêt au point qu'un plan d'action commun est en cours d'élaboration. ●



CNPF : l'établissement public qui accompagne durablement la forêt privée



Roland de LARY
Directeur Général

Le Centre National de la Propriété Forestière (CNPF), établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère chargé de la Forêt, a pour mission le développement d'une gestion durable en forêt privée. En France métropolitaine, ces forêts représentent 75 % des surfaces forestières (13 millions d'hectares) et 3,5 millions de propriétaires privés.

Le CNPF est administré par un Conseil d'administration au niveau national et par des Conseils de Centre régionaux qui sont composés essentiellement de propriétaires forestiers élus par leurs pairs et leurs organisations représentatives. Le Conseil d'administration est présidé par Anne-Marie Bareau.

L'établissement est dirigé par Roland de Lary. Il est composé de 10 délégations régionales, métropolitaines, ce qui le place au plus près des territoires pour mener à bien ses missions. Celles-ci sont définies par le Code Forestier.

Proposer un service public gratuit à tout forestier, telle est la première mission des agents du CNPF. Ce rôle se traduit sur le terrain par des **visites conseils**, de la surveillance sanitaire, des journées d'information, des

formations, la diffusion de revues et l'édition d'ouvrages de références (<https://librairie.cnpf.fr/>).

L'**agrément de documents de gestion durable** est confié au CNPF. Leur contrôle relève lui de l'administration. Chacune des régions a son propre cadre de référence – le Schéma Régional de Gestion Sylvicole – élaboré par les délégations du CNPF et soumis à une procédure classique de correction/validation avant signature ministérielle. Ces SRGS exposent les grandes règles de gestion des forêts privées, en tenant compte des contextes spécifiques à chaque région. Ils ont récemment été renouvelés pour tenir compte des enjeux évolutifs (changement climatique, demande sociétale). Sur ces bases, le CNPF instruit les plans simples de gestion (PSG) pour des forêts de plus de 20 ha, les codes de bonne pratique sylvicole pour des surfaces moindres. Lors des conseils de centre les élus du CNPF, en présence du commissaire du gouvernement, décident de l'agrément. Celui-ci constitue une garantie de gestion durable, sous réserve de la mise en œuvre effective des programmes de coupes et travaux.

Nombre de propriétaires ont de petites parcelles de forêt, parfois très morcelées. Il leur est alors difficile de gérer seuls ces surfaces. Le CNPF a développé une gamme d'outils adaptés aux spécificités territoriales. De la restructuration foncière à la gestion concertée en passant par des **opérations groupées**, les possibilités d'actions sont nombreuses.

Le CNPF dispose également de deux services d'utilité forestière. L'institut pour le Développement forestier (IDF) est son centre de R&D répondant aux enjeux d'innovation technique et aux défis climatiques et environnementaux. Trois outils peuvent être cités :

- **L'Indice de Biodiversité Potentielle (IBP)** permet d'évaluer le potentiel d'accueil en forêt et permet d'intégrer la biodiversité ordinaire à la sylviculture dans une vision écosystémique ;

- **Bioclimsol** est une méthode de diagnostic des peuplements qui intègre les effets du changement climatique en tenant compte des conditions locales. Il complète l'outil Climessence développé en partenariat avec l'ONF.

- **Archi** s'intéresse lui à la capacité de résilience des arbres aux différents aléas.

L'IDF coordonne également un réseau de 16 partenaires sur l'adaptation des forêts au changement climatique : le RMT Aforce.

Le second service dédié du CNPF, **C+For**, se consacre à la réduction des émissions de gaz à effet de serre sous l'angle de la compensation du CO2 en forêt et dans les produits bois. Le CNPF intervient sous l'égide du Label Bas Carbone instauré par le Ministère de la Transition Écologique.

Toute entreprise qui souhaite réduire ses émissions de CO2 peut ainsi, avec l'aide du CNPF, participer à un projet de boisement ou reboisement.

Les missions principales du CNPF s'effectuent ainsi dans le cadre plus général de la surveillance de la santé des forêts, de la protection de l'environnement, de l'équilibre forêt-gibier ou encore de la prévention des risques, notamment incendies de forêts.



TRIBUNES

SANTÉ & INNOVATION : STRATÉGIES GAGNANTES ET NOUVEAUX MARCHÉS



La filière Santé est au cœur d’une transformation radicale. Face aux défis de souveraineté, à l’accélération de l’innovation technologique et aux tensions sur les chaînes d’approvisionnement, les entreprises doivent repenser leur stratégie pour saisir les nouvelles opportunités business. Selon un rapport de France stratégie, le marché de la santé numérique devrait atteindre 5,2 milliards d’euros en 2025. Il inclut la télémédecine, l’IA, ou encore les objets connectés.

L’Europe et la France affichent des ambitions fortes pour relancer la production locale, soutenir la HealthTech, et structurer un écosystème compétitif. Mais où investir ? Quels modèles économiques adopter ? Comment naviguer entre réglementations et financements ? Ce numéro du Trombinoscope propose une lecture claire et pragmatique des dynamiques actuelles, pour aider les décideurs politiques et économiques à prendre position, investir et se différencier.

Maily Khider

INNOVATION EN SANTÉ : GULLIVER ENCHAÎNÉ

Nadia SOLLOGOUB

- ▶ Sénatrice UC de la Nièvre
- ▶ Membre de la commission des Affaires sociales
- ▶ Membre du conseil d'administration de l'Agence régionale de santé
- ▶ Membre du groupe d'études Cancer
- ▶ Membre du groupe d'études Déserts médicaux et accès aux soins



Encourager l'innovation en santé et améliorer l'accès des patients aux thérapies innovantes, voilà deux enjeux absolument stratégiques.

Les rapports de la commission des affaires sociales du Sénat en juin 2018 sur l'accès précoce aux médicaments innovants et en 2021 sur l'innovation en santé, la proposition législative de Catherine Deroche, alors présidente de la commission des affaires sociales (2021), convergent vers ces objectifs.

Mais force est de constater qu'il persiste de grandes inégalités pour les patients, et un contexte peu encourageant pour les industriels de l'innovation en santé.

Selon les territoires, les conditions de l'accès aux soins sont très variables. Par parallélisme, l'inégale répartition des centres experts et leur concentration urbaine, induisent des écarts sensibles dans l'accès aux thérapies innovantes.

Les inégalités sont géographiques, mais également temporelles, et pourtant on mesure combien une action précoce peut avoir d'impact positif sur la santé des malades. Dans l'intérêt de la recherche et des patients, les délais doivent être optimisés à la fois pour le diagnostic, l'accès aux médicaments et la prise en charge.

Or, aujourd'hui, l'accès à un traitement nouveau a un préliminaire :

la validation par la HAS du caractère « innovant » du médicament proposé par l'industrie. Cet avis conditionnera la prise en charge du patient. Le cas échéant, un nouveau protocole sera alors établi en attente d'une évaluation, dans un cadre dérogatoire. D'où la question de la prise de risque, qui, face à l'impatience du patient, du soignant et de l'industriel, reste essentielle, même si elle ralentit le processus d'accès précoce.

On le comprend. Mais il faut considérer que la prise de risque industrielle est également déterminante. La valorisation de l'innovation et son modèle économique ne sont pas des questions anodines. Pour que les essais se multiplient, il faut que le coût des échecs soit couvert par le prix des produits commercialisés.

De plus, la lourdeur et la durée du processus de validation doivent rester supportables.

Mais l'obtention d'une Autorisation de Mise sur le Marché européenne, puis des AMM des 27 pays membres, imposent des évaluations décentralisées, des critères différents, des systèmes, des études, des référentiels et des protocoles qui ne sont pas harmonisés. Et ce sont autant de difficultés à surmonter.

Par ailleurs, le produit de santé innovant doit trouver sa rentabilité

« Il persiste de grandes inégalités pour les patients, et un contexte peu encourageant pour les industriels de l'innovation en santé. »

dans un marché international complexe, tout comme les autres produits de santé. Mal le valoriser, c'est s'exposer à des difficultés d'approvisionnement ou à des pénuries de médicaments que nous ne connaissons hélas que trop bien.

Le Comité Economique des Produits de Santé, selon ce que préconisait la proposition de loi de 2021 (« innovation en santé »),

devrait trouver des accords de prix différenciés, évolutifs, ajustés et révisés de manière dynamique.

Ce même texte proposait de confier à la Haute Autorité de Santé une mission de veille et de prospective sur le développement de produits de santé innovants, visant à anticiper l'arrivée sur le marché de nouvelles molécules, leurs impacts budgétaires potentiels, et préparer, en lien avec les Ministères de la Santé et de la Sécurité Sociale, les modes de financement adaptés.

Il proposait également de créer, au sein de la HAS, une commission spécialisée chargée d'examiner les conditions de prise en charge des actes innovants...

Ce chantier doit reprendre, afin que la politique de recherche en santé reste un des leviers de notre souveraineté nationale.

L'innovation en santé donne des perspectives fantastiques aux patients et aux soignants, mais pour que, demain, l'espoir devienne réalité, il faut libérer de ses liens le géant entravé... ●



IA EN SANTÉ : LE MOMENT DE L'EUROPE ET DE LA GARANTIE HUMAINE !

Alain MILON

- ▶ Sénateur LR de Vaucluse
- ▶ Membre de la commission des Affaires sociales
- ▶ Président de la mission d'évaluation et de contrôle de la sécurité sociale
- ▶ Membre de la Commission des comptes de la sécurité sociale
- ▶ Membre de la commission d'enquête sur la situation de l'hôpital et le système de santé en France
- ▶ Membre de la Commission d'enquête sur la pénurie de médicaments et les choix de l'industrie pharmaceutique française



Quelques semaines après le Sommet mondial sur l'IA tenu à Paris, la première partie de cette année 2025 est une période de paradoxes s'agissant de l'IA en santé. D'un côté, la technologie avance de plus en plus vite et, chaque semaine, sont annoncées de nouvelles avancées majeures pour l'amélioration de la qualité de la prise en charge des patients ou les progrès de la recherche médicale. De l'autre, le secteur est impacté par les incertitudes géopolitiques plus globales : l'abrogation par le Président TRUMP du cadre de régulation de l'IA entériné par Joe BIDEN dans un décret présidentiel - Executive Order - d'octobre 2023 a notamment ouvert une période d'incertitudes sur le marché américain avec la percée des nouvelles solutions chinoises d'IA génératives.

La révolution de l'IA, longtemps pressentie, éclate maintenant au grand jour et se diffuse à très large échelle au sein de notre système de santé mais, plus largement, dans l'ensemble de la société. Comme l'ont montré notamment les travaux du Comité consultatif

national d'éthique, d'Ethik-IA ou du CRAPS (Cercle de réflexion pour l'avenir de la protection sociale), l'IA représente une chance extraordinaire pour l'avenir de notre système de santé. Je le vois dans mon territoire : l'IA offre, tout particulièrement dans les territoires ruraux, de nouvelles possibilités d'accès précoce aux diagnostics de spécialités. Elle permet également d'accélérer l'innovation et la recherche. Elle ouvre aussi la voie - et nous savons tous à quel point c'est nécessaire ces temps-ci - à des gains d'efficacité et de temps médical. Par exemple, pour faciliter l'admission des patients ou synthétiser le dossier médical du patient avec l'IA générative.

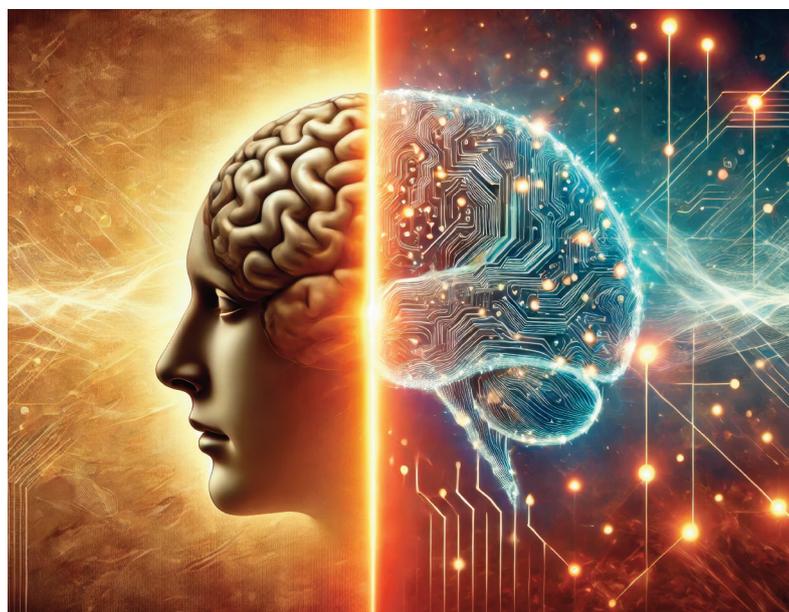
Cette révolution appelle bien sûr la sensibilisation et la formation de l'ensemble des acteurs de santé. A la suite de programmes pilotes déjà engagés comme celui porté pour l'hôpital public sous l'égide de l'ANFH, Yannick NEUDER, Ministre de la Santé a pris une initiative forte en annonçant la formation de tous les professionnels de santé à l'IA. C'est une avancée très importante.

« Il convient de trouver une voie de passage pragmatique entre soutien à l'innovation et régulation des enjeux éthiques »

Dans ce contexte d'instabilité mondiale, il convient de trouver une voie de passage pragmatique entre soutien à l'innovation et régulation des enjeux éthiques. Il y a quelques semaines je prenais, sous le Haut-Patronage du Président LARCHER, l'initiative de réunir au Sénat des Etats généraux de l'IA en santé dans la perspective de l'entrée en vigueur très prochaine du règlement européen sur l'IA. Ce texte intègre en socle le principe dit de « Garantie Humaine de l'IA », dont le Sénat avait porté la reconnaissance dans la loi de bioéthique. Si nous ne savons pas accélérer en nous appuyant sur le cadre protecteur de la garantie humaine des médecins et des représentants des patients, notre système de santé risque tout simplement la relégation. Terra Nova traçait dans son rapport publié en juillet 2024 la perspective sombre de l'avènement prochain d'un « Netflix de l'IA en santé ».

C'est-à-dire d'une plateforme extra-européenne mettant à disposition de nos concitoyens les plus riches une batterie de systèmes d'IA sans intermédiation par des professionnels de santé. Nous serions ici à l'encontre de tous les principes que le Conseil national de la Résistance a portés et qui ont permis la fondation de notre Sécurité sociale. Au rythme de l'accélération technologique, la Garantie humaine d'une IA éthique en France, c'est tout simplement la condition sine qua none de la préservation de l'accès à la santé pour tous.

Cette perspective de rupture d'égalité d'accès à cette innovation fondamentale en santé, nous devons la refuser collectivement et fermement. Je sais le Ministre de la Santé attentif à ces enjeux dans le cadre de la préparation annoncée d'une stratégie nationale sur l'IA en santé. Nous devons agir en actionnant tous les leviers d'action publique et privée possibles pour trouver cette voie française et européenne de l'IA en santé. Et pour que ce soit bien à l'avènement d'un âge de l'IA éthique et souveraine au service de l'Humain auquel nous puissions assister. ●



LA HAS AU SERVICE DE L'INNOVATION, DANS L'INTÉRÊT DES PATIENTS

Jean LESSI

► Directeur général de la Haute Autorité de santé



L'innovation en santé est un levier pour remédier à des impasses thérapeutiques et relever des défis structurels (vieillesse, maladies chroniques, etc.) Parce qu'elle a pour mission d'évaluer les nouvelles technologies de santé en vue de leur remboursement, la Haute Autorité de santé (HAS) est un acteur majeur du développement de l'innovation.

Ces nouvelles technologies, prises globalement, entraînent une véritable révolution médicale (thérapies ciblées, géniques, immunothérapies, robotique, télémédecine, etc.), et peuvent par leur impact organisationnel remodeler des pans entiers du système de santé. Leur multiplication pose toutefois la question, préalable, de la caractérisation de l'innovation. Les médicaments ou dispositifs arrivant sur le marché, parfois chargés de promesses, constituent-ils de simples nouveautés ou de réelles innovations ? Autrement dit : apportent-ils un réel progrès ? Derrière cette question se pose celle de leur prix et de leur financement.

Par ses évaluations, la HAS donne des clefs pour la maîtrise des dépenses, et veille dans le même temps à soutenir les véritables innovations pour les rendre accessibles au plus grand nombre en

toute sécurité. La notion d'innovation ne doit pas être galvaudée. Bien distinguer, sur la base de preuves, ce qui relève de la réelle innovation et ce qui n'en relève pas, est nécessaire pour garantir une allocation efficiente et éthique des financements publics limités.

Plusieurs dispositifs dérogatoires créés par le législateur français visent à assurer un accès accéléré aux innovations présumées. Depuis 2021, l'accès précoce aux médicaments a bénéficié à plus de 120 000 patients en impasse thérapeutique, avec des délais d'évaluation inférieurs à 90 jours. Autre exemple, la HAS, via le forfait innovation, a accompagné sur le plan méthodologique le fabricant des tests salivaires de diagnostic de l'endométriose, au service de la santé des femmes. Plus largement, la HAS fournit un soutien aux porteurs d'innovations (rencontres précoces, etc.)

Si les objectifs sont constants, la méthode doit, pour rester fidèle aux attentes, s'adapter.

« Les innovations sont des promesses légitimes pour les patients. Il est essentiel de les rendre accessibles dès lors qu'elles font la preuve de leur bénéfice »

La HAS a ainsi fait évoluer sa doctrine d'évaluation devant l'augmentation des dossiers de médicaments en situation d'incertitude importante (données peu matures, etc.). Elle s'est ouverte aux données de comparaison indirecte de bonne qualité méthodologique.

La HAS s'est également autosaisie pour préciser le cadre du « pari » de l'accès précoce. L'enjeu est double : définir dans quels cas la présomption d'innovation est reconnue, et disposer, dans un délai raisonnable, de données confirmatoires. Dans l'intérêt des patients, qui sont ceux qui supportent réellement le « pari », l'incertitude ne saurait en effet s'éterniser.

Par ailleurs, afin d'enrichir ses évaluations, la HAS analyse des données « de vie réelle ». Ces données permettent de documenter la performance des produits de santé, identifier les patients répondeurs, comprendre les toxicités et les risques, et étayer l'impact organisationnel.

Enfin, la montée en puissance de l'intelligence artificielle (IA) est autant une opportunité qu'un défi. La HAS évalue déjà certaines technologies intégrant de l'IA, à usage direct des patients, en vue de leur remboursement. Elle entend aussi fournir de nouveaux cadres de confiance pour les systèmes d'IA à usage professionnel, qu'elle n'a pas pour mission d'évaluer mais qui représentent une clé pour la qualité du système de santé de demain.

Les innovations sont des promesses légitimes pour les patients. Il est essentiel de les rendre accessibles dès lors qu'elles font la preuve de leur bénéfice. C'est la mission de la HAS. ●



L'INNOVATION EN SANTÉ : UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE POUR UN SYSTÈME PLUS JUSTE, PLUS EFFICACE, PLUS HUMAIN

Charles-Edouard ESCURAT

- ▶ Directeur général (intérim) à l'Agence de l'innovation en Santé (AIS)
- ▶ Directeur des Pôles Accélération & Accompagnement à l'Agence de l'innovation en Santé



Et si l'innovation n'était pas qu'une réponse technologique à nos fragilités, mais un levier de transformation systémique de notre modèle de santé ? Et si nous la considérons pour ce qu'elle est : une ressource disponible, déjà à l'action sur nos territoires, dans nos laboratoires, nos établissements, au contact des patients et des soignants ?

Partageons une conviction : l'innovation en santé est une réalité qui fonde notre capacité à prévenir les risques, détecter plus tôt, soigner mieux, faire évoluer nos organisations et réduire les inégalités. Elle est un vecteur majeur de l'efficacité des soins, où ressources humaines et financières sont utilisées au service de l'amélioration des soins et de leur accessibilité pour les patients.

Pour produire pleinement ses effets dans une période où les tensions sur notre système de santé appellent des réponses structurelles, l'innovation doit être intégrée, portée par les acteurs de terrain et accompagnée par des politiques publiques lisibles et cohérentes. Elle est une dynamique collective à inscrire dans le quotidien du soin, de la prévention, de la gouvernance.

C'est tout l'objet de la mission portée par l'Agence de l'innovation en santé : détecter les projets porteurs de sens et de valeur, accompagner leur maturation, accélérer leur déploiement et contribuer à structurer un écosystème autour d'une ambition commune fondée sur la coopération et la transparence. Car innover,

c'est aussi construire une vision partagée du futur de notre santé, capable de mobiliser largement et durablement.

Trois piliers nous semblent incontournables :

1-La prévention :

Trop longtemps « parent pauvre » de notre système, la prévention est un levier puissant au service de la santé des citoyens efficace et garante de réduction des inégalités sociales et territoriales de santé.

Les technologies numériques, l'IA, la mobilisation de la donnée, l'innovation organisationnelle ou sociale nous donnent les moyens de changer de paradigme et de déployer des approches de prévention plus ciblées, intégrées, pertinentes.

Il convient maintenant de démontrer le bénéfice de ces innovations, à grande échelle. C'est l'enjeu majeur de la stratégie « innover au service de la prévention » portée par l'AIS.

2-Le soutien aux innovateurs

Convaincue que l'innovation ne vaut que si elle est mise à l'épreuve du réel, l'agence se positionne en facilitateur au sein de l'État entre les acteurs institutionnels, les innovateurs, les structures de soins, les patients, les chercheurs et les industriels.

« L'innovation en santé est une réalité qui fonde notre capacité à prévenir les risques, détecter plus tôt, soigner mieux, faire évoluer nos organisations et réduire les inégalités. »

Au-delà des accompagnements financiers et extra-financiers de porteurs de projet déployés, la promotion et le soutien au management de l'innovation dans les établissements de santé constitue un moteur de l'accueil et de l'émergence des innovations.

3-L'intelligence artificielle

L'IA transforme la manière de diagnostiquer, soigner, organiser le soin. Il est nécessaire d'en garantir l'éthique, la lisibilité, la transparence et l'utilité concrète pour renforcer notre capacité à innover dans un cadre de confiance. Cela implique des adaptations réglementaires et de financement, pour les innovations elles-mêmes ainsi que pour les données mobilisées pour les développer, au niveau national et européen.

La France a des atouts incontestables. Ce que nous devons consolider, c'est notre capacité à organiser un écosystème cohérent et solidaire, où chaque acteur trouve sa place dans une dynamique commune.

Nous avons aujourd'hui une opportunité historique de faire de l'innovation un instrument de transformation réelle. Pour y parvenir, il faut des moyens, bien sûr, mais surtout une volonté partagée, une vision claire, et une capacité à coopérer, à mutualiser et à apprendre ensemble. Il nous reste à saisir cette opportunité ! ●



DÉVELOPPER LES TIERS-LIEUX DE L'INNOVATION EN SANTÉ

Pr Corinne ISNARD BAGNIS

- ▶ Professeur de néphrologie à la Faculté de Santé Sorbonne Université
- ▶ Porteuse du projet Optalim
- ▶ Néphrologue à l'hôpital Pitié-Salpêtrière et à l'hôpital Tenon
- ▶ Directrice du Tiers Lieux UNIREIN



Depuis 2023, la France dispose d'un maillage territorial de 37 consortia dédiés à l'accompagnement des projets digitaux en santé. Le constat de la quasi imperméabilité entre deux mondes complexes qui ne se rencontraient que très peu (le monde du soin et le monde de l'innovation digitale) a conduit à cette proposition ponctuée de subventions généreuses (63 millions d'euros) : les consortia constitués ont de multiples missions dont celles d'aider à l'accès au marché des solutions digitales en santé en favorisant la co-construction, le co-design, les expérimentations cliniques. Les tiers lieux doivent répondre au manque de terrains d'expérimentation pour la filière numérique en santé et favoriser les échanges entre start-ups, professionnels de santé, patients et d'une façon générale en réunissant les deux écosystèmes pour optimiser l'émergence de solutions digitales répondant aux besoins, efficaces, plus susceptibles d'être utilisées.

Dans cette perspective, UNIREIN est un tiers lieu tourné vers les maladies rénales et cardio-métaboliques. Il s'appuie sur les compétences et la participation d'un large consortium réunissant

deux associations de patients, des terrains d'expérimentation clinique (deux départements de Néphrologie de l'Assistance Publique et celui du CHU de la Réunion et Calydial, un centre de dialyse en région lyonnaise), une unité de recherche clinique experte dans le domaine des études médico-économiques, une agence de design (Entreaute), un éditeur de solutions de e-Santé (Skezi), une entreprise disposant d'une solution innovante d'analyse de l'expérience patient (Entends-Moi), et le groupe Inovie, acteur majeur de la biologie de ville en France.

Ensemble, ces partenaires accompagnent des projets innovants en apportant les compétences et les outils qui peuvent contribuer à faire avancer le projet de l'entreprise vers sa classification comme dispositif médical, son remboursement ou son déploiement commercial. Il peut s'agir de mettre en place des analyses d'usage, des tests ou de véritables études selon les besoins.

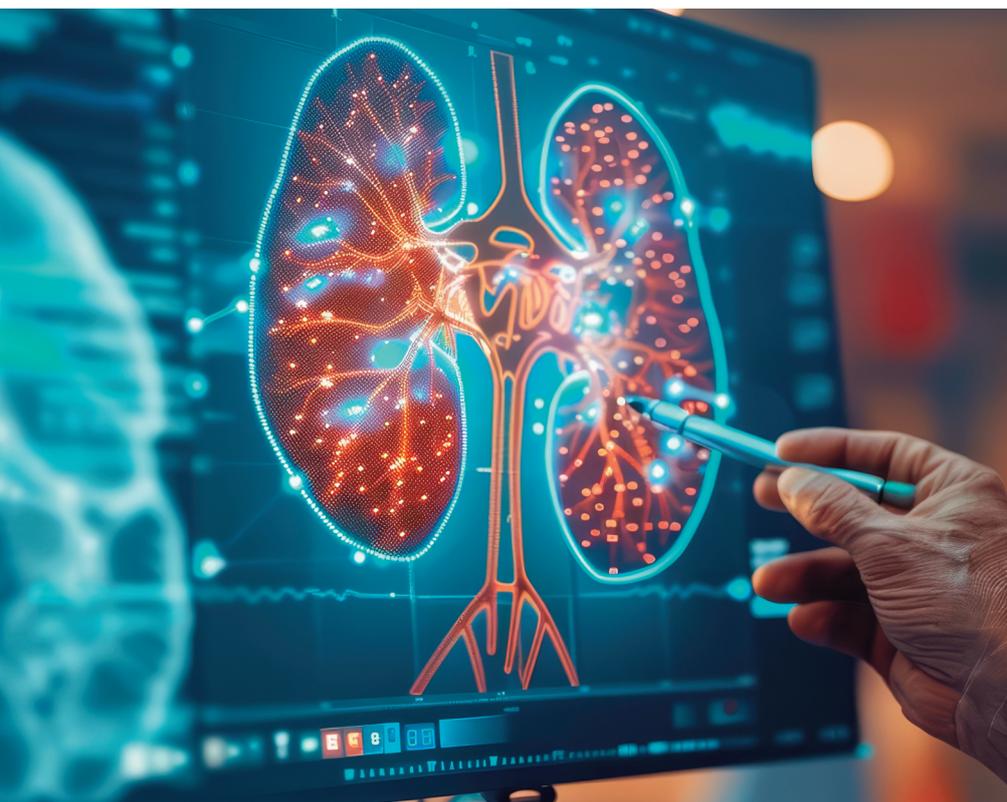
Parmi les pépites accompagnées par UNIREIN, URIKI est un petit dispositif médical utilisé par le patient à domicile pour réaliser tranquillement chez lui des analyses sophistiquées de ses urines permettant par exemple à l'équipe diététique de lui prodiguer des conseils, de suivre ses transformations alimentaires et de fournir un programme d'information et de coaching que le patient peut consulter sur son application téléphonique.

« Les tiers lieux vont transformer le panorama et probablement aussi faire évoluer considérablement les établissements de santé de l'intérieur. »

UNIREIN et IKI (la société qui développe URIKI) sont liés par un contrat scientifique et partagent le budget que l'ARS Ile de France leur a accordé dans le cadre d'un appel à projet compétitif. En pratique, après analyse des parcours de soins en cours dans le département de Néphrologie du GHU Sorbonne Université, le plan méthodologique permettant de répondre aux engagements de l'AAP (démontrer les impacts organisationnels liés à la mise en place de URIKI dans le parcours de soin) a été élaboré collectivement et l'étude va bientôt commencer.

Il fallait y penser. Offrir au monde de l'innovation digitale la possibilité de confronter les projets les plus « early » avec les futurs usagers et l'ensemble des acteurs de l'écosystème est une initiative brillante qui permet l'ouverture des établissements de soins aux entreprises et start-ups.

En sécurisant, dès le départ, le trajet du développement de l'innovation en santé digitale par le maintien du lien direct avec les usagers futurs, les tiers lieux vont transformer le panorama et probablement aussi faire évoluer considérablement les établissements de santé de l'intérieur. Ils auront, en tous cas, à rendre des comptes à la fin du soutien financier de l'État, et devront trouver leur propre business model (attention défilé !). ●



TRIBUNES

MOBILITÉS : SOMMES-NOUS PRÊTS À EN FAIRE UN PROJET DE SOUVERAINETÉ ?



Le financement des mobilités n’est plus seulement une affaire technique. C’est un choix politique. Une vision industrielle. Un acte de souveraineté.

Avec la conférence Ambition France Transports, impulsée par le Premier ministre François Bayrou et confiée à Dominique Bussereau, la France ouvre un nouveau chapitre : réinventer durablement le financement de ses infrastructures de transport.

Dans un contexte de fortes contraintes budgétaires, d’attentes territoriales croissantes et d’urgence écologique, une chose est claire : la mobilité de demain se construit aujourd’hui – et elle se construira avec celles et ceux qui oseront prendre la parole.

Qui paie ? Pourquoi ? Pour quels usages et quels modèles économiques ? Quelle articulation entre financements publics, contributions privées et investissements d’avenir ?

Ce numéro du Trombinoscope se veut un outil d’influence, un espace d’expression et de réflexion stratégique. Nous donnons la parole aux décideurs publics, aux acteurs du financement et aux territoires

Mailys Khider

RÉCONCILIER NOS ROUTES, REPENSER NOS LIBERTÉS

Sandrine LE FEUR

- ▶ Députée Ensemble pour la République du Finistère
- ▶ Présidente de la commission du Développement durable et de l'Aménagement du territoire



Changer les mentalités, changer la route

Le développement du vélo exige un budget adapté, et un fonds vélo ambitieux est indispensable. Au-delà des moyens, c'est une culture du respect et de la sécurité qu'il faut instaurer. Sécuriser les pistes, notamment en milieu rural où le danger est maximal, est une priorité. Former une génération d'usagers attentifs, en intégrant un module vélo au collège, au lycée, et même au permis de conduire, en est une autre.

Des mesures concrètes doivent être prises : imposer le franchissement complet de la ligne, y compris continue, pour tout dépassement d'un cycliste hors agglomération ; multiplier les infrastructures sécurisées ; sanctionner plus sévèrement les comportements dangereux.

La relation entre la voiture et le vélo façonne nos déplacements, nos villes et nos campagnes. Pourtant, ce rapport est profondément déséquilibré : la voiture, longtemps perçue comme un symbole de liberté, s'impose souvent comme une contrainte, tandis que le vélo, relégué au rang de solution de repli, peine à s'imposer comme un choix confortable et sûr. Il est temps d'inverser la perspective.

La fausse liberté de la voiture

En zone rurale comme urbaine, la voiture s'est imposée comme le mode de transport par défaut. Mais peut-on parler de liberté lorsqu'il n'y a pas d'alternative ? Quand aller chercher le pain, conduire ses enfants à l'école ou se rendre à l'hôpital nécessite systématiquement de prendre sa voiture, faute de transports en commun ou de pistes cyclables, le choix n'existe pas. L'automobile devient une obligation.

Cette dépendance, loin d'être synonyme d'émancipation, enferme et isole, notamment les plus fragiles : jeunes, personnes âgées ou précaires. Quinze millions de personnes de plus de 18 ans sont en situation de précarité mobilité aujourd'hui en France.

Le vélo, une zone de confort à conquérir

À l'inverse de la voiture, le vélo reste trop souvent associé à l'insécurité, l'inconfort, la prise de risque. Pourtant, dans les villes ayant investi dans des infrastructures adaptées, il devient une véritable « safe place », une solution de facilité, de rapidité et de bien-être. Le vélo, c'est la liberté de se déplacer à son rythme, sans dépendre d'un moteur, sans subir les embouteillages ni la hausse du prix des carburants. Développer le vélo, c'est agir concrètement pour la qualité de l'air et contre le réchauffement climatique. C'est aussi retrouver un rapport apaisé à l'espace public, se réappropriier la rue, respirer.

Pour que le vélo soit perçu comme une option sûre et confortable, il faut transformer nos mentalités et nos infrastructures. Il n'est pas normal, comme cela m'est arrivé en famille, avec mon fils de dix ans, de se faire klaxonner et frôler par un camion en pleine campagne, dans le Finistère, simplement parce qu'on circule à vélo.

« Le jour où l'on fournira des équipements routiers sûrs, où l'on éduquera automobilistes et cyclistes à un meilleur partage de la route, alors le vélo ne sera plus perçu comme une prise de risque, mais comme un choix naturel »

L'action publique, levier du changement

Le jour où l'on fournira des équipements routiers sûrs, où l'on éduquera automobilistes et cyclistes à un meilleur partage de la route, alors le vélo ne sera plus perçu comme une prise de risque, mais comme un choix naturel, une zone de confort. Ce changement de regard nécessite une action publique forte, déterminée, et un engagement collectif à repenser la notion même de liberté dans nos mobilités.

Développer le vélo, c'est offrir à chacun le vrai choix de ses déplacements. C'est faire du vélo une sécurité, et de la voiture, non plus une obligation, mais une option parmi d'autres. C'est réconcilier liberté et sécurité sur nos routes. ●



ASSURER L'AVENIR DU TRANSPORT MARITIME FRANÇAIS : UN ENJEU DE SOUVERAINETÉ

Nadège HAVET

- ▶ Sénatrice RDPI du Finistère
- ▶ Vice-présidente de la commission de l'Aménagement du territoire et du Développement durable
- ▶ Vice-présidente de la délégation sénatoriale à la prospective
- ▶ Membre du conseil d'orientation des infrastructures
- ▶ Membre du Haut comité du système de transport ferroviaire



connaissons. Car comment comprendre que les mareyeurs soient obligés d'importer du poisson en camion ou en avion, parce qu'ils n'ont pas la matière première pour travailler, faute de bateaux pour aller pêcher ? Il est indispensable de renforcer ce secteur, gage de notre souveraineté alimentaire.

Objectif : reconnaître nos pêcheurs comme des solutions plutôt que comme des problèmes. En outre, avec mes collègues, le Sénateur du Finistère Michel Canévet, et le Sénateur du Morbihan, Yves Bleunven, en lien avec le Département du Finistère et la Région Bretagne, nous avons déposé une proposition de loi relative au « Recours des collectivités territoriales au modèle de la société portuaire. » En 2023, ce sont 450 000 tonnes de pêche fraîche qui ont transité par les ports, contribuant à réduire d'autant les importations tout en apportant aux consommateurs des produits de qualité pêchés dans des conditions respectueuses des hommes et de l'environnement.

Plus de 150 000 tonnes de produits de la mer ont été vendus dans

En juin 2024, le décret d'application de la loi Le Gac pour lutter contre le dumping social dans le transmanche, entré en vigueur. Un premier contrôle vient d'être effectué. Ils vont s'intensifier. **Objectifs : protéger la sécurité et la santé de nos marins, éviter la pollution marine, préserver l'usage du Pavillon français en assurant une concurrence loyale.** Il y a un mois, je prenais la parole en séance de questions d'actualité pour me faire le relais du ras-le-bol exprimé par les pêcheurs. Depuis trente ans, la filière a profondément évolué (progrès techniques, sélectivité accrue), et ce, dans un contexte difficile : quotas stricts, fermeture du Golfe de Gascogne, Brexit, inflation énergétique.

Alors que ces efforts ont porté leurs fruits, et doivent être salués, les pêcheurs restent trop souvent des boucs-émissaires. Ils en ressentent un sentiment d'injustice légitime. Notre pêche est pourtant l'une des plus vertueuses, génératrices d'emplois qualifiés, non délocalisables, en mer mais aussi sur terre, porteuse d'une identité territoriale, et c'est notamment le cas dans le pays Bigouden. Au Guilvinec,



« Comment comprendre que les mareyeurs soient obligés d'importer du poisson en camion ou en avion, parce qu'ils n'ont pas la matière première pour travailler, faute de bateaux pour aller pêcher ? »

la Ministre en charge de la Mer et de la Pêche avait justement rappelé ceci : « J'enrage que notre pays, qui possède la deuxième façade maritime mondiale, affiche un déficit de plus de 5 milliards d'euros dans sa balance commerciale sur la pêche », alors que là encore nous avons les ressources et le savoir-faire pour y remédier. Je partage ce constat à 100 % d'autant plus dans le contexte économique, budgétaire et géopolitique dégradé que nous

les 34 halles à marée françaises. Mais ces ports de pêche sont confrontés à des difficultés importantes, notamment dans un contexte d'augmentation des coûts, de besoins d'investissements et de concurrence internationale, qui sont de nature à remettre en cause leurs activités voire leur existence à terme. C'est inentendable et c'est pourquoi le renforcement du lien entre les collectivités et les chambres de commerce et d'industrie (CCI), exploitants historiques, est crucial.

Si la loi du 5 janvier 2006 avait justement permis la création de sociétés, entre les collectivités territoriales, leurs groupements et les CCI, chargées de l'exploitation de ports en qualité de concessionnaires, son périmètre nous semble aujourd'hui trop restreint. Alors que ces sociétés représentent un outil juridique particulièrement intéressant pour l'exploitation des ports, notamment du fait qu'à la différence d'autres catégories de sociétés, elles permettent la participation au capital des CCI, et dans certains cas, la conclusion de contrats en quasi-régie avec les actionnaires, nous proposons aujourd'hui ouvrir plus largement ce dispositif pour les criées. **Objectif : assurer l'avenir de notre filière en rendant possible la meilleure gouvernance qui soit.** ●

LA PISTE LONGUE : UN ENJEU MAJEUR POUR MAYOTTE

Saïd OMAR OILI

- Sénateur App. RDPI de Mayotte
- Membre de la commission de l'Aménagement du territoire et du Développement durable



Depuis plus de 30 ans, le projet de piste longue est un enjeu majeur pour le développement de Mayotte. C'est une revendication massivement portée par la population et les élus mahorais.

De nombreux rapports et de belles promesses ont été faites par les autorités politiques locales. La plus récente, celle du Président Macron en 2019 qui annonce des travaux avant la fin de son mandat pour une piste longue sur Petite-Terre à l'emplacement de l'actuel aéroport.

En 2020, la Commission Nationale du Débat Public lance une nouvelle concertation afin de mettre en œuvre la promesse présidentielle. Des études sont lancées par l'Aviation civile (DGAC) sous l'égide du Ministre des transports. Des instances de concertation sont mises en place localement.

Depuis janvier 2023, date de la dernière réunion du comité de pilotage, la concertation est mise en sourdine.

Coup de théâtre en mai 2024, lors d'une réunion au ministère des Transports, au cours de laquelle la DGAC propose de transférer le projet sur Grande Terre dans le grenier du territoire de Mayotte. Sans communiquer les rapports comparatifs entre les deux sites, la DGAC met en avant les risques sismo-volcaniques s'appuyant sur des études scientifiques des experts du volcan sous-marin « Fani Maoré ».

Afin de vérifier ces informations sur les risques, j'ai auditionné les scientifiques du réseau de surveillance volcanologique et sismologique de Mayotte (REVOSIMA) qui suivent le volcan « Fani Maoré » depuis 2018, soit l'année de son apparition à 50 kilomètres du nord de Mayotte et à plus de 3000 mètres de profondeur. Lors de cette audition, ces experts nous ont informés qu'ils n'ont pas été

consultés par la DGAC. Dans un communiqué du 12 décembre 2024, les scientifiques de REVOSIMA indiquaient que « la probabilité d'une nouvelle éruption d'une telle ampleur est évaluée au minimum à 0,008 % sur les 100 ans à venir. »

De surcroît, en janvier 2025 j'ai interrogé le Président de la Commission Nationale du Débat public (CNDP) sur le processus de concertation prévu par les textes. Dans sa réponse, le Président s'est appuyé sur le dernier rapport intermédiaire de la garante Mme Renée Aupetit et a constaté l'absence de réunion du Comité de pilotage depuis janvier 2023, ce qui « ne permettait pas d'avoir une vision globale du projet, des futures étapes, avant l'enquête publique ». Enfin, il a noté que « le maître d'ouvrage n'a apporté aucune réponse aux recommandations de la garante » sur la mise en ligne notamment des études complémentaires.

Au mois d'avril 2025, le conseil départemental de Mayotte a voté à l'unanimité pour la construction d'une piste longue en Petite-Terre.

Or, aujourd'hui, le gouvernement reprend les positions

« Sans actions rapides et concrètes, dans moins de 10 ans, l'archipel de Mayotte sera coupé du monde plusieurs semaines par an »

technocratiques de la DGAC sans tenir compte de l'absence de concertation avec la population mahoraise. Lors de sa visite à Mayotte le 21 avril 2025, le Président de la République a fait référence à des études qui n'ont jamais été transmises aux élus, malgré leurs demandes.

Un tel projet stratégique pour l'avenir de Mayotte ne peut pas se faire contre la volonté de la population et de ses représentants.

Je ne suis pas étonné par la position de la DGAC qui, depuis 25 ans, s'oppose à la construction d'une piste longue à Mayotte. La proposition d'un transfert du projet sur Grande Terre n'est qu'une manœuvre de diversion pour retarder le projet.

Pourtant, le risque de submersion de la piste d'atterrissage à l'horizon 2035 est majeur et réel, selon les propres études de la DGAC. Sans actions rapides et concrètes, dans moins de 10 ans, l'archipel de Mayotte sera coupé du monde plusieurs semaines par an. ●



COMIN : Et si la mobilité devenait un projet de souveraineté nationale ?

Les clients sont français. Les chauffeurs sont français, formés par une certification délivrée par l'État français. Et pourtant, ce sont des sociétés étrangères, qui ne paient pas d'impôts en France, qui récoltent les fruits de ce marché. Serait-il temps d'en faire un véritable projet de souveraineté nationale ?

Dans ce contexte, COMIN s'impose comme une réponse concrète, citoyenne et performante aux défis contemporains de la mobilité urbaine et périurbaine. Cette plateforme de VTC 100 % française, fondée par deux amis d'enfance parisiens, Dany El Oubari et Victor Feuillat, propose une alternative éthique, équitable et durable dans un secteur dominé par des logiques d'optimisation fiscale et de précarité sociale.

Un modèle équitable qui remet l'humain au centre

Face à des plateformes souvent perçues comme opaques et déséquilibrées, COMIN adopte une approche claire : une commission plafonnée à 10 %, pour une meilleure répartition de la valeur. Ce modèle permet aux chauffeurs de vivre dignement de leur activité, tout en assurant des tarifs justes pour les passagers.

Aujourd'hui, COMIN rassemble plus de 10 000 chauffeurs inscrits, soit près de 20 % des chauffeurs professionnels en France. Plus qu'un chiffre, c'est le signe fort d'un lien de confiance inédit dans le secteur, construit sur l'écoute, la transparence et la participation.

Et ce n'est pas un hasard : la société est en partie détenue par les chauffeurs eux-mêmes, qui participent à sa gouvernance et bénéficient directement de sa croissance.

Une fiscalité loyale, au service de l'économie nationale

COMIN se distingue également par son ancrage fiscal 100 % français : la TVA est collectée et reversée à l'État, les flux financiers restent dans le circuit économique national, et les chauffeurs sont accompagnés dans leurs démarches administratives et fiscales. Une contribution directe à la souveraineté économique de la France, loin des pratiques d'optimisation ou d'évasion fiscales de certains acteurs internationaux.

« Ce modèle permet aux chauffeurs de vivre dignement de leur activité, tout en assurant des tarifs justes pour les passagers. »

Une mobilité propre et partagée, pensée pour demain

Avec 100 % de véhicules hybrides ou électriques, COMIN s'inscrit pleinement dans les objectifs de décarbonation des transports. Dans la ville de demain, où la

possession individuelle d'un véhicule perd du terrain, COMIN propose une alternative souple, accessible et bas carbone, adaptée aux nouvelles attentes de mobilité partagée.

Déjà bien implantée à Paris, la solution sera déployée dans d'autres grandes villes françaises dès cette année, avec une volonté claire : offrir partout une mobilité plus responsable, plus équitable et plus souveraine.

Une mission : améliorer la condition des chauffeurs oubliés

L'équipe fondatrice de COMIN ne se contente pas de créer une plateforme. Elle porte une mission de fond : améliorer durablement les conditions de vie des chauffeurs, ces professionnels de la mobilité trop souvent laissés pour compte.

COMIN en est la première concrétisation. La plateforme a été pensée pour offrir plus de stabilité, de reconnaissance et de pouvoir d'action à celles et ceux qui assurent, chaque année, le transport de millions de Français.

Mais sa mission ne s'arrête pas là. Dans les prochains mois, l'équipe fondatrice lancera de nouvelles solutions, toujours avec le même objectif : aller jusqu'au bout, et transformer en profondeur le quotidien des chauffeurs.



De gauche à droite : Victor Feuillat, co-fondateur de COMIN - Nabil et Pierre, chauffeurs VTC et actionnaires de COMIN - Dany El Oubari, co-fondateur de COMIN

Télécharger l'application : <https://www.wearecomin.com/app>

Dany El Oubari
Co-fondateur & Président

Victor Feuillat
Co-fondateur & Directeur Marketing

hello@wearecomin.com
Site web : [wearecomin.com](https://www.wearecomin.com)



FINANCER LES TRANSPORTS PUBLICS EN FRANCE : SORTIR DES TOTEMS ET DES TABOUS

Jean COLDEFY

► Expert Mobilités



La conférence sur le financement des transports publics va s'ouvrir en mai, alors que la France est entrée dans une crise durable de ses finances publiques. Il y a un large consensus pour renforcer les liaisons en transports publics entre nos grandes villes, qui sont les locomotives

économiques du pays, avec les villes moyennes et le périurbain (où vit plus de 40 % de la population). Il faudrait en moyenne trois fois plus de transport public sur ces liaisons pour diminuer l'usage de la voiture, baisser ainsi nos émissions de CO₂ et la congestion urbaine. C'est l'objet des SERM. Pour les financer, le secteur a obtenu l'extension d'un impôt sur le coût du travail, le versement mobilité. Ce faisant, on oublie les autres priorités de la nation (la défense, l'éducation, l'innovation, la santé, la justice, etc) et on passe sous silence un tabou du transport public en France (ce dont il ne faut pas parler) et trois totems (ce qu'il ne faut pas remettre en cause).

Le tabou : les transports publics coûtent en moyenne 50 % plus cher à la société que la voiture, avec de très fortes disparités dans les territoires. Selon le LAET¹, les lignes TER coûtent en moyenne 3 fois plus cher que la voiture. Nous sommes ainsi dans une situation aberrante où les économies d'échelles attendues d'une massification ne sont pas au rendez-vous. Trois totems expliquent ce constat :

- 1^{er} totem : Le train quoi qu'il en coûte. Des TER sont saturés pour accéder aux villes mais nous avons aussi beaucoup de TER vides. Le train est un transport de masse, donc coûteux. Le car, plus fréquent et bien moins coûteux, est parfois bien plus adapté. En ville, on ne déploie pas de métro partout, on met du tram, du bus quand le volume de passagers à transporter est plus faible.
- 2nd totem : Le monopole ferroviaire qui fait payer cher à la collectivité sa faible productivité. L'Allemagne, qui a mis en concurrence ses TER depuis 1994, les TER coûtent 2,5 fois moins cher aux Régions. Celles qui en France ont mis en concurrence

les TER peuvent faire rouler beaucoup plus de trains pour le même budget. La concurrence est bonne pour le climat et les fonds publics et permet aux Régions de reprendre le contrôle.

- 3^{ème} totem : La baisse constante de la participation de l'utilisateur aux coûts de leur transport public. Elle est passée de 75 % en 1970 à 25 % en 2025. A Bogota, l'utilisateur couvre 100 % des coûts, ce n'est donc pas un problème de richesse mais de choix captifs des élections, faisant fi de la justice sociale et de la rareté des fonds publics.

Le modèle économique des transports publics n'est pas durable. Pour financer le choc d'offre, il faut d'abord résoudre l'improductivité du secteur en dépensant mieux et revenir à une couverture des coûts par l'utilisateur de 50 %, là où nous en étions en 1995. L'immense majorité des Français ne demande pas des transports publics moins chers mais plus de transports publics, fréquents et à l'heure. Taxer la sphère productive, c'est poursuivre les politiques qui depuis 1975 ont détruit 2 millions d'emplois industriels, localisés pour l'essentiel dans les villes moyennes. Les entreprises françaises sont parmi les moins rentables d'Europe et

donc pénalisées pour innover, ce qui est pourtant clé dans un pays où la main d'œuvre n'est pas bon marché. Ponctionner la sphère productive comprime les revenus et engendre une spirale mortifère de demande de dépenses et d'endettement publics. Ce centralisme engendre aussi une relation clientéliste avec l'Etat, affaiblissant en conséquence l'esprit public et de responsabilité. Il faut en sortir et faire mentir Alexis de Tocqueville qui déclarait en 1850

« De tous les peuples du monde, le plus difficile à contenir est un peuple de solliciteurs. Quelques efforts que fassent ses chefs, ils ne sauraient jamais le satisfaire. »

« Le goût des fonctions publiques et le désir de vivre de l'impôt ne sont point chez nous une maladie particulière à un parti c'est la grande et permanente infirmité de la nation elle-même. C'est le produit de la centralisation excessive de notre gouvernement. C'est le mal secret qui a rongé tous les anciens pouvoirs et qui rongera de même tous les nouveaux. » ●

« Le modèle économique des transports publics n'est pas durable. Pour financer le choc d'offre, il faut d'abord résoudre l'improductivité du secteur en dépensant mieux et revenir à une couverture des coûts par l'utilisateur »



Infrastructures & transports : la bataille politique du financement s'intensifie

Le moins qu'on puisse dire est que la question du financement des infrastructures de transports en France est d'une actualité brûlante à tous les niveaux. Le gouvernement lui dédie une consultation publique des parties prenantes qui débouchera sur une conférence en mai et 10 semaines ensuite de travaux en ateliers. En parallèle, les usagers des transports se mobilisent pour faire entendre leur voix et leurs insatisfactions que nombre d'élus relaient sur les bancs de l'Assemblée nationale et du Sénat. Coup de sonde sur ce débat intense grâce à l'outil de veille sociétale et législative, Follaw.sv.

Nommé en mars dernier à la présidence d'Ambitions France Transports, la conférence de financement des mobilités qui se tient le 5 mai à Marseille, l'ancien ministre des Transports, Dominique Bussereau a déjà esquissé quelques pistes à explorer pour dégager les milliards d'euros nécessaires à cet immense chantier de modernisation qui doit également inclure un volet autour de la transition écologique et tenir compte d'un contexte budgétaire tendu. Un défi que l'actuel ministre des Transports, Philippe Tabarot, a chiffré dans une récente interview au quotidien économique La Tribune, à 3,5 milliards par an pour le ferroviaire et les routes.

L'enjeu est effectivement de taille pour définir un nouveau modèle de financement des infrastructures de transports à horizon 2040. Ceci d'autant plus que le pays s'est longtemps reposé sur les investissements des années précédentes. Ce qui a conduit à un sous-investissement dans les infrastructures routières et ferroviaires et une détérioration de celles-ci qui coûtent de plus en plus cher. Ce ne sont d'ailleurs pas les centaines d'élus et usagers mécontents de l'état dégradé des lignes Paris-Clermont-Ferrand et Paris-Orléans-Limoges-Toulouse qui diront le contraire. Le 15 avril, au cours d'une manifestation baptisée « les trains de la colère », ces derniers sont venus exiger des investissements significatifs au ministère des Transports.



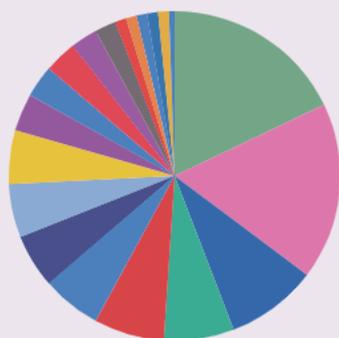
L'épineuse problématique du financement

Durant cette 17^{ème} législature, les parlementaires des deux chambres se sont particulièrement emparés du sujet à travers une myriade de requêtes. Ainsi, 191 amendements ont été déposés sur divers textes abordant la question du financement des infrastructures de transport dans l'Hexagone. L'un d'entre eux a particulièrement suscité des interrogations suite à son adoption le 9 avril dans le cadre du projet de loi de simplification de la vie économique. Il s'agit de l'amendement n°148 porté par le député non-inscrit du Gers, David Taupiac.

Le texte dit en substance que « le présent amendement prévoit que la suppression de l'Agence de financement des infrastructures de transport de France (AFITF) prenne effet à compter du 1^{er} janvier 2026 [...] les auteurs de cet amendement souhaitent que les crédits auparavant alloués à l'AFITF soient intégrés dans une mission budgétaire intitulée « Politique publique des transports » au sein du budget général de l'État, comme le recommande la Cour des Comptes. Cette dernière considère, à juste titre, que l'agence ajoute de la complexité et des doublons dans la gestion des budgets consacrés au financement des transports ».

Une vision qui n'a guère été goûtée par un collectif d'élus et d'acteurs du secteur des transports. Dans une tribune publiée dans Le Monde, ce dernier conteste l'option envisagée. Pour lui, l'agence permet de sécuriser des budgets nécessaires sur le long terme et d'assurer la confiance entre Etat, territoires et entreprises. Et de conclure ainsi : « cette malheureuse initiative parlementaire fragilise la trajectoire d'investissement dans nos infrastructures de mobilité prônée par le Conseil d'orientation des infrastructures. Cette agence est un outil indispensable. Nous appelons donc avec force et conviction à son maintien ».

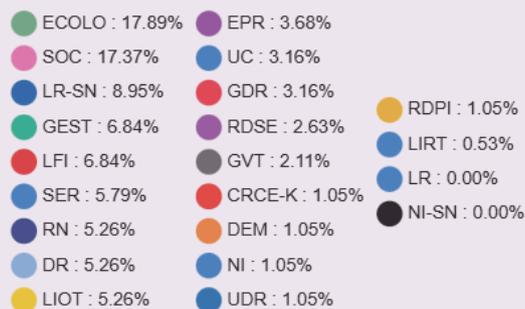
Groupes politiques



Activités

Amendements

Questions



Les élus de gauche particulièrement actifs

Autre observation instructive à relever d'après l'outil Follaw.sv : les élus parlementaires des groupes socialistes et écologistes sont particulièrement mobilisés sur le dossier du financement des infrastructures de transports. A eux seuls, ils représentent plus d'un tiers des amendements déposés (17,89% pour les Verts et 17,37% pour les socialistes). Ils se situent loin devant le 3ème groupe le plus actif, à savoir les sénateurs des Républicains (8,95%).

Parmi les projets et propositions de loi en cours de lecture, on peut aussi remarquer certains textes offensifs et à la coloration politique marquée. Il y a notamment celui du député France Insoumise de Haute-Garonne, Christophe Gex qui milite pour la nationalisation des sociétés concessionnaires d'autoroutes. En effet, les concessions autoroutières vont arriver à échéance entre 2031 et 2036. Quant au député France Insoumise de l'Hérault, Sylvain Carrière, celui-ci souhaite ardemment que le développement des zones à faibles émissions (ZFE) se poursuive et soit même renforcé contrairement à une majorité d'élus issus des rangs de la droite et du Rassemblement national.

Enfin, au jeu des questions posées par les députés et les sénateurs, le ministère des Transports est particulièrement interpellé en ce qui concerne la dégradation des infrastructures (50 questions sur un total de 54 !). Des questions qui émanent avant tout de groupes situés aux extrêmes de l'échiquier politique. Par exemple, les députés RN, Julien Odoul et Julien Guibert ont respectivement dénoncé la fermeture de petites lignes SNCF dans l'Yonne et en Bourgogne-Franche-Comté et la dégradation continue des infrastructures ferroviaires de la Nièvre. De l'autre côté du spectre, c'est la sénatrice du groupe Communiste Républicain Citoyen et Ecologiste-Kanaky, Marianne Margaté qui s'indigne de la dégradation du service rendu aux usagers des lignes P et R du transilien et de l'insuffisance des moyens de réparation et de remplacement des lignes SNCF.

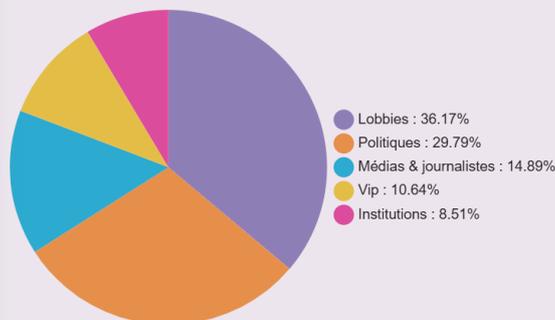
Effervescence maximum

Une chose est certaine. L'effervescence des élus politiques concernant le financement des infrastructures de transports est soutenue d'autant plus que cet enjeu touche également à des questions d'aménagement du territoire et donc des circonscriptions où ont été élus sénateurs et députés.

A cet égard, il est intéressant de noter que ce sont avant tout les acteurs politiques et les lobbies du secteur qui s'expriment le plus dans le débat public. Cumulées, leurs parts de voix pèsent pour deux tiers des publications qui sont diffusées. Ils devancent ainsi largement les médias et les journalistes dont la couverture du sujet est régulière mais sans focus spécifique. A voir si cette donne va évoluer lors de la conférence Ambitions France Transports le 5 mai à Marseille.

Parties prenantes

Auteurs Publications Classement



ARTICLE 29 DE LA CONSTITUTION : CLÉ ET MÉCANISME DE LA SESSION EXTRAORDINAIRE

Lors d'une intervention radio du 18 avril, la Présidente de l'Assemblée nationale, Yaël Braun-Pivet, a souhaité qu'une session extraordinaire soit ouverte au mois de juillet. Elle permettrait aux députés de siéger pour finir d'examiner un certain nombre de textes. Le ministre des Relations avec le Parlement a répondu par média interposé, le 20 avril, qu'elle était envisagée en juillet ou en septembre, sans la confirmer. Sans session extraordinaire, c'est-à-dire sans sessions supplémentaires en dehors de la période prévue par l'article 28 de la Constitution, le Parlement devrait arrêter de siéger dans l'Hémicycle le 30 juin pour reprendre le 1er octobre.¹ Le travail législatif serait alors en suspens. Mais l'ouverture d'une session extraordinaire dans une Assemblée sans majorité pourrait renforcer l'instabilité gouvernementale.

Qui peut demander une session extraordinaire ?

Selon l'article 29 de la Constitution, « Le Parlement est réuni en session extraordinaire à la demande du Premier ministre ou de la majorité des membres composant l'Assemblée nationale, sur un ordre du jour déterminé. » Une centaine de sessions extraordinaires ont été organisées au cours de la Ve République, sur demande du Premier ministre.

Une majorité de députés dispose également de cette faculté, sans précision d'autres modalités. Les sénateurs ne pouvant pas faire cette demande, on voit ici un élément du bicaméralisme inégalitaire. En pratique, seule une session extraordinaire a été convoquée à la demande d'une majorité de députés : la session du 14 au 16 mars 1979, dont l'ordre du jour comportait la discussion de deux propositions de résolution tendant à la création de commissions d'enquête sur la situation de l'emploi et du chômage et sur les conditions de l'information publique. Le Président de la République, Valéry Giscard d'Estaing avait reçu une lettre du Président de l'Assemblée nationale,

Jacques Chaban-Delmas, ainsi qu'une liste de 315 députés (RPR, socialistes et communistes). Le Chef de l'Etat avait accepté de convoquer la session extraordinaire, tout en émettant quelques réserves.²

La question s'était posée en août 2024 pour la rentrée de septembre : à travers un communiqué partagé le 28 août, le groupe des députés communistes avait demandé la convocation d'une session extraordinaire alors même que le Gouvernement était démissionnaire. Ce fut le cas également de Marine Le Pen. Mais il n'y a pas eu de saisine officielle de la moitié des députés au Président de la République.

Le pouvoir discrétionnaire du Président de la République

L'article 30 de la Constitution prévoit que : « Hors les cas dans lesquels le Parlement se réunit de

plein droit, les sessions extraordinaires sont ouvertes et closes par décret du Président de la République. » La pratique institutionnelle fait du droit de convocation du Parlement en session extraordinaire un pouvoir détenu par le Président de la République sans être une compétence liée. Comme l'écrivait Guy Carcassonne, « il est constant qu'une compétence donnée au Président s'interprète... comme le Président choisit de le faire. »³

En 1960, le Président Charles de Gaulle avait reçu une lettre du Président de l'Assemblée nationale, Jacques Chaban-Delmas, ainsi que la liste de 287 députés ayant adressé une demande de session extraordinaire pour débattre des problèmes agricoles. Pourtant, le chef de l'Etat n'était pas allé dans ce sens : « Celle-ci, dans les conditions où elle est demandée, ne serait en effet être compatible ni avec l'esprit des institutions que je dois faire respecter ni avec le fonctionnement régulier des pouvoirs publics que j'ai la charge d'assurer ».⁴



Lors de la cohabitation, en décembre 1987, le Président François Mitterrand s'oppose aussi à une session extraordinaire consacrée à un projet de loi portant modification du statut de la Régie Renault. Dans un communiqué du 16 décembre 1987, le chef de l'Etat précise : « Le Gouvernement ne peut, comme on a cru pouvoir l'indiquer, ni décider de la convocation d'une session extraordinaire, ni en fixer l'ordre du jour. Ces compétences relèvent de la seule responsabilité et de la seule appréciation du Président de la République. »⁵

Le Président de la République détient également un pouvoir discrétionnaire sur le contenu de l'ordre du jour de la session, comme de son opportunité.⁶ En 1993, François Mitterrand avait accepté de signer le décret, mais il avait refusé d'inscrire à l'ordre du jour la révision de la loi Falloux de 1850 relative à l'école privée.

Le contenu de la session extraordinaire

L'ordre du jour est défini et limité par le décret. Mais aucune disposition constitutionnelle n'impose au Parlement d'épuiser l'ordre du jour sur lequel il a été convoqué, ni n'interdit que ses travaux se poursuivent au cours de la session qui suit cette session extraordinaire.⁷ L'ordre du jour peut-être également complété.⁸

Une fois l'ordre du jour officialisé, c'est la conférence des Présidents de l'Assemblée nationale (ou du Sénat) qui définit les modalités des débats. La réforme constitutionnelle du 23 juillet 2008 inscrit dans la Constitution au dernier alinéa de l'article 48 l'obligation d'une séance de questions au Gouvernement par semaine au moins.⁹

L'article 49 alinéa 2 de la Constitution prévoit que : « un député ne peut être signataire de plus de trois motions de censure au cours d'une même session ordinaire et de plus d'une au cours d'une même session extraordinaire. » Ainsi, une session extraordinaire offre aux groupes d'opposition de nouvelles opportunités de déposer des motions de censures pour renverser le Gouvernement. Même si l'ordre du jour est déterminé pour les sessions extraordinaires, cela ne peut faire pas obstacle à la recevabilité d'une motion de censure, qui par nature est spontanée.

La clôture et son décret

Comme pour la convocation, c'est par un décret du Président de la République que la session est close (article 30 de la Constitution).¹⁰ Lorsque la session

extraordinaire est tenue à la demande des députés, le décret de clôture intervient dès que le Parlement a épuisé l'ordre du jour pour lequel il a été convoqué et au plus tard 12 jours à compter de sa réunion. Le Premier ministre peut seul demander une nouvelle session avant l'expiration du mois qui suit le décret de clôture. Le Président de l'Assemblée nationale en donne lecture, sans intervention d'aucun orateur. La séance est levée sur le champ (article 60 du Règlement de l'Assemblée nationale). Aucun débat ne peut avoir lieu quand intervient le décret de clôture, sinon le Parlement pourrait contourner le monopole présidentiel en déterminant un ordre du jour complémentaire.

Néanmoins, il faut noter une réserve de l'article 51 de la Constitution en cas d'engagement de la responsabilité du Gouvernement devant l'Assemblée et/ ou de motion de censure : « La clôture de la session ordinaire ou des sessions extraordinaires est de droit retardée pour permettre, le cas échéant, l'application de l'article 49. A cette même fin, des séances supplémentaires sont de droit. »

Une pratique régulière

En général, l'Assemblée nationale et le Sénat sont convoqués mais il est arrivé que l'ordre du jour d'une session extraordinaire ne concerne que l'une des deux assemblées.¹¹

Les assemblées tendent en réalité à siéger en moyenne 10 mois et demi. L'instauration du régime de la session unique n'a pas mis fin à la multiplication des sessions extraordinaires. Par exemple, au cours des XIV^{ème}, XV^{ème} et XVI^{ème} législatures des sessions extraordinaires ont été systématiquement tenues, à la demande du Premier ministre, en juillet et en septembre.

Pour conclure, nous ne savons pas pour l'instant, au vu de l'instabilité institutionnelle, si le Premier Ministre ou la majorité des députés demanderont une session extraordinaire. Il reviendra alors au Président de la République d'en décider de l'opportunité. En outre, ce n'est pas parce que l'Assemblée nationale ne siège pas qu'elle ne travaille pas. Les députés peuvent continuer de se rendre en commission, faire des auditions, présenter des propositions de loi, avoir des rendez-vous en circonscription, etc. A noter également que du 9 juillet au 13 juillet, l'Assemblée parlementaire de la francophonie devrait siéger, bloquant les deux Chambres. ●

1 Article 28 de la Constitution : « Le Parlement se réunit de plein droit en une session ordinaire qui commence le premier jour ouvrable d'octobre et prend fin le dernier jour ouvrable de juin. » Vous pouvez retrouver le processus historique de la construction des sessions dont la révision constitutionnelle du 4 août 1995 établissant une session unique dans l'article d'Alexis Fourmont, « Les sessions extraordinaires, un dévoiement des sessions ordinaires », in *Le club des juristes*, 2 août 2021

2 Vous pouvez retrouver la lettre du 12 mars 1979 de Valéry Giscard d'Estaing au Président de l'Assemblée nationale sur la convocation du Parlement en session extraordinaire : www.vie-publique.fr/discours/133020-lettre-de-m-valery-giscard-destaing-president-de-la-republique-mon

3 Urvoas Jean-Jacques, « Une session extraordinaire du Parlement ? Mais dans quel but ? » in *Le club des juristes*, 17 septembre 2024.

4 www.nouvelobs.com/politique/20240829.OBS92951/comment-se-convoque-une-session-extraordinaire-a-l-assemblee-nationale-demandee-par-le-pcf-et-le-m.html

5 AVRIL Pierre, GICQUEL Jean, GICQUEL Jean-Éric, *Droit parlementaire*, LGDJ, 6ème édition, 2021, p184.

6 Conseil constitutionnel, n° 95-365 DC du 27 juillet 1995 : « Considérant qu'aux termes du premier alinéa de l'article 29 de la Constitution « Le Parlement est réuni en session extraordinaire à la demande du Premier ministre... sur un ordre du jour déterminé » ; que si en vertu de cette disposition, le Parlement ainsi réuni en session extraordinaire ne peut délibérer que sur les questions inscrites à l'ordre du jour par le Président de la République, celle-ci ne fait pas obstacle à ce que le Président de la République modifie à la demande du Premier ministre la détermination d'un ordre du jour qu'il avait préalablement arrêté »

7 Conseil constitutionnel, n° 81-130 DC du 30 oct. 1981.

8 Par exemple : https://www.senat.fr/ordre-du-jour/files/DS_2023_0382_Decret_complementaire_convocation_session_extraordinaire_juillet_2023.pdf

9 Article 48 de la Constitution : « Une séance par semaine au moins, y compris pendant les sessions extraordinaires prévues à l'article 29, est réservée par priorité aux questions des membres du Parlement et aux réponses du Gouvernement. »

10 Article 30 de la Constitution : « Hors les cas dans lesquels le Parlement se réunit de plein droit, les sessions extraordinaires sont ouvertes et closes par décret du Président de la République. » Le Parlement est également réuni de plein droit, s'il n'est pas déjà en session, dans trois circonstances prévues par la Constitution par l'article 16 (les pleins pouvoirs), l'article 12 (Assemblée nationale nouvellement élue après une dissolution), article 18 (lecture d'un message du Président de la République).

11 GICQUEL Jean, GICQUEL Jean-Éric, *Droit constitutionnel et institutions politiques*, LGDJ, 38ème édition, 2024, p183 : « L'ordre du jour ne concerne parfois qu'une seule d'entre elles : l'Assemblée nationale, le 14 mars 1979 ; le Sénat, le 6 février 1980 ».



Méloé Mock-Gruet
Docteure en droit public

Deuxième édition du concours « Procédure et Plaidoyer »

La deuxième édition du concours « Procédure et Plaidoyer », soutenu par Le Trombinoscope, s'est terminé le 26 mars 2025 par un grand oral. Dans l'amphithéâtre de Sisley, le public était venu nombreux pour écouter les finalistes effectuer d'excellentes prestations.

Pour rappel, ce concours a pour objectif de démocratiser les règles du jeu parlementaire : il est une invitation à entrer dans l'arène des idées, à démontrer que la maîtrise des amendements, l'art de leur écriture et de leur défense orale, est le prolongement naturel de notre idéal démocratique.

Lors d'une première étape de pure légistique, les candidats devaient écrire un amendement sur une proposition de résolution modifiant le règlement de l'Assemblée nationale. Tous les amendements reçus étaient de qualité avec une grande imagination. Ensuite, trois équipes (pouvant se présenter seul ou à plusieurs) ont été sélectionnées pour les présenter dans les conditions de l'Hémicycle, dont la présidente de séance était Brigitte Boucher, journaliste de France Info. Cette phase appréciait ainsi leur éloquence.

Les trois finalistes étaient : Jeanne Bascouard (équipe 1), Rémi Fortuit et Marco Tirone (équipe 2), et Jean Gaugain (équipe 3). Ils ont dû affronter Camille Wolff, finaliste de l'année dernière, revenu pour les challenger en tant que rapporteur de la proposition de résolution modifiant le règlement de l'Assemblée nationale. Les trois finalistes pouvaient être fiers de leur prestation très réussie.

Après une délibération des membres du jury, c'est Jean Gaugain qui a été le lauréat de cette deuxième édition. Il a réussi à convaincre le jury et captiver le public.

Jean Gaugain remporte ainsi, un cadeau offert par Sisley, un accompagnement de la part de Mavence France, une publication dans la revue partenaire Le Trombinoscope et la newsletter de Saper Vedere et Mavence.

Tous les finalistes ont un accès et un accompagnement d'une durée d'un an à la plateforme de veille institutionnelle et sociétale Follaw.sv, et remportent également deux ouvrages co-écrits par Mélody Mock-Gruet : Le Petit Guide du Contrôle Parlementaire et Le Petit Guide de l'Amendement.

Un jury d'exception réunissait des personnalités qui incarnent la rigueur, l'éthique et l'engagement :

- Mélody Mock-Gruet, spécialiste reconnue de la procédure parlementaire ;
- Alexandre Farro, Président du Trombinoscope ;
- Allison Junoy, Chief Legal & Compliance Officer chez Sisley ;
- Alexandre Montay, Délégué général du METI ;
- Roxane Fournier, Directrice Générale de Mavence France ;
- Erwan de Rancourt, CEO de Saper Vedere ;
- Clarisse Coufourier, Directrice Générale d'Influence & Stratégie ;
- Jean Roubinet, Président des Jeunes Lobbyistes ;
- Lalie Deiber, Responsable du pôle légistique et éloquence du Parlement des étudiants ;
- Antoine Jochyms, Co-fondateur de Open Politics ;
- Brigitte Boucher, journaliste et observatrice avisée de la vie parlementaire.





Lauréat du concours de l'année 2025 : Jean Gaugain

A 20 ans, Jean Gaugain a réussi à convaincre le jury et captiver le public. Il est actuellement en troisième année de licence de droit à l'Université Paris Panthéon-Assas. Il préside depuis deux ans l'association "Le Parlement des Étudiants d'Assas" qui organise des simulations parlementaires afin d'encourager la participation des jeunes au débat politique tout en les sensibilisant au fonctionnement des institutions politiques françaises.



5 questions à Jean Gaugain :

Comment avez-vous connu le concours et pourquoi avoir candidaté ?

J'ai découvert le concours l'année dernière sur LinkedIn, grâce à la justesse de l'algorithme. Curieux de nature et attiré par ce type d'exercice mêlant réflexion politique et rédaction juridique, j'ai tout de suite été séduit par le concept. J'ai donc

décidé de tenter l'expérience.

Qu'est-ce qui vous a plu dans cette expérience ?

Chaque étape du concours m'a particulièrement plu. La phase rédactionnelle, d'abord, est intellectuellement stimulante. Il s'agit de traduire une idée politique, souvent abstraite, en un dispositif juridique cohérent et directement opérationnel. Ce travail de fond m'a passionné, car il exige de la créativité. La défense orale de l'amendement constitue ensuite l'aboutissement du processus car c'est le moment de convaincre, de défendre ses choix et de faire vivre son idée devant un auditoire.

D'où vient votre intérêt pour le Parlement et la légistique ?

Ma passion pour la politique remonte à longtemps, et c'est tout naturellement qu'elle m'a conduit à m'intéresser au Parlement et à la légistique. Le Parlement est le lieu où le débat démocratique s'exprime pleinement, et où la norme s'élabore. La légistique, en particulier, me fascine par sa capacité à articuler une volonté politique en dispositif juridique.

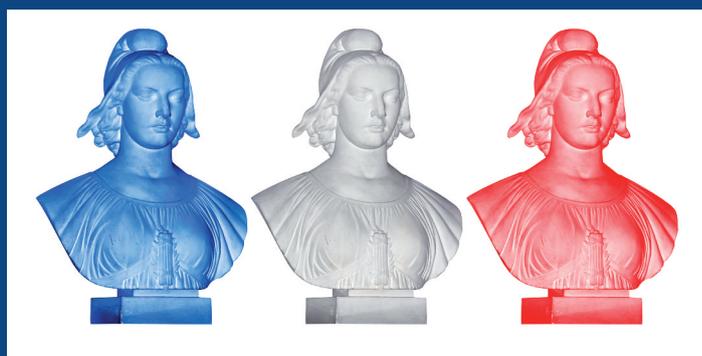
Pour vous, quels sont les critères d'un orateur éloquent ?

L'éloquence repose sur une alliance subtile entre le fond et la forme. Il y a, bien sûr, des éléments techniques : la voix, le rythme, la respiration, la gestuelle. Mais ce qui distingue un orateur, c'est sa plume et son style. Sa capacité à manier les mots, à surprendre, à faire sourire ou à émouvoir. J'apprécie particulièrement les discours qui osent le jeu de mots, l'humour, la formule bien trouvée. Même si l'auditoire n'adhère pas à l'idée défendue, il peut être séduit par la manière dont elle est exprimée, et c'est déjà une forme de victoire.

Quels sont vos projets après vos études ?

Actuellement en troisième année de licence de droit, je fais face à la sélection en master. Mon objectif est d'intégrer un master en droit public. À plus long terme, je souhaite m'orienter vers le travail parlementaire ou la haute fonction publique."

MISSIONS NOUVEAUX EFFETS



Sommaire

- 37** Présidence de la République, Gouvernement
- 41** Parlement
- 44** Autorités administratives indépendantes, Collectivité d'Outre-Mer, Conseils régionaux
- 45** Conseils départementaux, Communes, Intercommunalité
- 46** Préfectures
- 49** Santé, Autres Mouvements
- 50** Affaires publiques

PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE

Cabinet du président

► **Emmanuel MOULIN** est nommé secrétaire général de la Présidence de la République. Il succède à **Alexis Kohler**, qui occupait ces fonctions depuis 2017 et qui prendra les fonctions de directeur général adjoint, membre du comité exécutif du groupe Société générale en juin prochain (voir p. 52).



Né le 22 octobre 1968 - IEP Paris - DEA d'économie internationale - Maîtrise de droit privé - Essec - ENA (1996) - Adjoint au chef du bureau Transports (1994-96), puis adjoint au chef du bureau Trésorerie et politique monétaire (1998-2000) à la direction du Trésor du Minefi - Administrateur suppléant à la Banque mondiale à Washington (2000-03) - Secrétaire général du Club de Paris (2003-05) - Banquier senior en charge du secteur public pour la France et la Belgique à Citigroup Global Markets Ltd (2006-07) - Directeur adjoint de cabinet de Christine Lagarde, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Emploi (2007-08), puis ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi (2008-09) - Conseiller économique du Président de la République (2009-12) - Directeur général adjoint Corporate (2012-14), puis directeur général délégué (2014-15) du Groupe Eurotunnel - Directeur général pour la France et le Benelux de Mediobanca (2015-17) - Directeur de cabinet de Bruno Le Maire, ministre de l'Économie (mai-juin 2017), ministre de l'Économie et des Finances (2017-20), puis ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance (juil-oct 2020) - Directeur général du Trésor au ministère de l'Économie et des Finances (2020-24) - Directeur de cabinet de Gabriel Attal, Premier ministre (jan-sept 2024) - Inspecteur général des Finances (2024-25)

► Départs :

Katia JULIENNE était conseillère en charge de la santé, du handicap et des personnes âgées au sein du pôle Social et santé de la présidence de la République depuis 2022. Elle est nommée conseillère maître à la Cour des comptes au tour extérieur.

Schwan BADIROU GAFARI était conseiller pour les services financiers et les affaires financières multilatérales au pôle Économie du cabinet de la Présidence de la République depuis 2023. Il est nommé directeur, conseil aux Gouvernements chez Lazard (voir p. 51).

GOVERNEMENT

PREMIER MINISTRE

Cabinet du Premier ministre

► **Tài NGUYEN** est nommé conseiller Budget au pôle Budget et comptes publics au cabinet de François Bayrou.

Attaché principal d'administration de l'État - Né en 1988 - ENS Lyon - IRA Bastia - Licence d'histoire - Master 1 de droit public - Chargé d'analyses budgétaires au bureau de l'agriculture (2016-18), puis rédacteur au bureau des lois de finances (2018-20) de la direction du Budget au ministère de l'Économie et des Finances - Cheffe du

bureau de la politique budgétaire, chargé de la coordination du Plan France Relance (2020-22) - Chef du bureau des affaires étrangères et de l'aide au développement de la direction du Budget du ministère de l'Économie et des Finances (2022-24) - Conseiller budgétaire au cabinet de Laurent Saint-Martin (oct-déc 2024), puis d'Amélie de Montchalin, ministres chargés des Comptes publics (Déc 2024-Jan 2025)

► **Etienne BARRAUD** est nommé conseiller en charge des comptes sociaux au pôle Travail, emploi, insertion et retraites du cabinet de François Bayrou.

IEP - ENA (2021) - Responsable de département au sein de la direction de la Qualité de service à Pôle emploi (2021-23) - Chef du bureau de la synthèse financière à la direction de la Sécurité sociale (2023-25)

Services du Premier ministre

► **Xavier DUCEPT** est nommé secrétaire général de la Mer. Il remplace **Pierre Rialland** qui exerçait ces fonctions par intérim depuis janvier 2025 après que **Didier Lallement** a fait valoir ses droits à la retraite.



Général d'armée - Né en 1967 - ESM de Saint-Cyr - École de guerre - IHEDN - Commandant de l'escadron motocycliste de la Garde républicaine (1994-98), puis de la compagnie de gendarmerie de Cannes (1998-2001) - Au cabinet du ministre de la Défense (2004-07) - Commandant de groupement de gendarmerie départementale des Pyrénées-Atlantiques (2007-10), puis de la Gironde (2010-13) - Conseiller au cabinet du ministre de la Défense (2014-17) - Commandant de la gendarmerie de La Réunion et du sud de l'Océan indien (2017-19) - Directeur de cabinet d'Annick Girardin, ministre des Outre-mer (2019-20), puis, ministre de la Mer (2020-21) - Commandant de la région de gendarmerie d'Ile-de-France, commandant la gendarmerie pour la zone de défense et de sécurité de Paris (2021-25) - Conseiller du Gouvernement au ministère des Armées, en charge d'une mission sur l'action des forces de sécurité et des forces armées (2024-25)

ACTION PUBLIQUE, FONCTION PUBLIQUE ET SIMPLIFICATION

Cabinet du ministre

► **Claire OROSCO** est nommée conseillère chargée de la simplification et de la transformation de l'action publique au cabinet du ministre.



ESCP-Europe - Consultante senior en conduite du changement chez Accenture (2001-03) - Cheffe de projet Organisation chez Ionis (2003-06) - Manager en organisation chez Cap Gemini Consulting (2006-07) - Directrice de projets à la Société générale (2007-12) - Directrice de programme au pôle de transformation à la direction des Ressources humaines de Malakoff Mederic (2012-15) - Directrice adjointe du programme de modernisation du système d'information ressources humaines de l'État au Secrétariat général à la Modernisation de l'action publique (2015-18) - Directrice du Pôle de la transformation numérique RH à la direction des Ressources humaines des ministères sociaux (2018-20) - Directrice du Fonds de la transformation de l'action publique et d'une section du fonds France Relance à la direction interministérielle de la Transformation publique (2020-23) - Cheffe de projet Parcours et mobilité à la direction interministérielle de l'Encadrement supérieur de l'État (2023-25) - Conseillère municipale déléguée de Houilles

► **Départ : Clio LARDENOIS** était conseillère en charge des services publics et de la transformation de l'action publique au cabinet de Laurent Marcangeli depuis janvier 2025.

Administration centrale

► **Boris MELMOUX-EUDE** est nommé directeur général de l'Administration et de la Fonction publique, à compter du 19 mai 2025. Il remplace **Nathalie Colin**, en fonction depuis 2020.



Conseiller référendaire à la Cour des comptes - IEP Paris - ENA (2011) - Auditeur à la 1ère chambre de la Cour des comptes (2012-15) - Chargé d'enseignements en finances publiques et en questions européennes à l'IEP Paris (2012-15) - Rapporteur général adjoint au Haut conseil des finances publiques (2013-15) - Rapporteur à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) (2014-15) - Rapporteur général au Conseil des prélèvements obligatoires (2014-15) - Chef du bureau des politiques et des finances de l'Union européenne à la direction du Budget (2015-17) - Chef du secteur financier au Secrétariat général des Affaires européennes (SGAE) (2017-19) - Directeur adjoint de cabinet (mai-déc 2019), puis directeur de cabinet (jan-juil 2020) d'Amélie de Montchalin, secrétaire d'État aux Affaires européennes - Directeur de cabinet d'Amélie de Montchalin, ministre de la Transformation et de la Fonction publique (2020-22), puis ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (mai-déc 2022) - Directeur général des Ressources humaines au ministère de l'Éducation nationale (2022-25)

AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DÉCENTRALISATION

Cabinet du ministre

► **Nathalie PICOT** est nommée conseillère parlementaire au cabinet de François Rebsamen. Elle remplace **Louise Thomas-Vaillant**, en fonction depuis janvier 2025.



Née le 5 septembre 1991 - Master 1 de science politique - Master 2 d'affaires publiques et de gouvernance européenne - Chargée des relations institutionnelles à la Fédération bancaire française (FBF) (2014-15) - Chargée d'études Vie institutionnelle et fédérale à la Fédération nationale des caisses d'épargne (FNCE) (2015-17) - Conseillère du groupe Modem, chargée des commissions des Affaires économiques et du Développement durable (2017-21), puis conseillère en charge de la stratégie et de la prospective au groupe Modem et Démocrates apparentés (2021-22) à l'Assemblée nationale - Conseillère parlementaire aux cabinets d'Hervé Berville, secrétaire d'État à la Mer (2022-24), de Gabriel Attal, Premier ministre (avr-juin 2024), d'Olga Givernet, ministre déléguée chargée de l'Énergie (sept-déc 2024), puis de Patricia Miralles, ministre déléguée chargée de la Mémoire et des Anciens combattants (jan-mars 2025)

ARMÉES

Mission

► **Jean-Louis THIÉRIOT** est nommé parlementaire en mission auprès de Sébastien Lecornu, ayant pour objet la stratégie européenne industrielle de défense. La mission devra « enrichir la

réflexion du Gouvernement sur les coopérations européennes en matière industrielle et sur leur financement tant au niveau européen que national ». Au niveau européen, la mission examinera le rôle que doit jouer le règlement EDIP (relatif à l'établissement d'un programme européen pour l'industrie de la défense) et « étudier les différentes pistes permettant d'en tirer le meilleur parti ». Elle étudiera également les leviers en terme de réglementation financière pour mettre en place un cadre propice au développement d'une industrie de défense européenne. Au niveau de la France, la mission évaluera « les difficultés rencontrées par les entreprises de la base industrielle et technologique de défense (BITD) pour obtenir des financements, qu'ils soient en crédit ou en fonds propres » et fera « un état des lieux des dispositifs de soutien mis en place, en particulier les initiatives privées qui doivent compléter les actions de l'État ». Enfin, M. Thiériot, en vue de renforcer le financement de la BITD, mènera « notamment une réflexion sur les options permettant d'associer les épargnants privés qui le souhaiteraient au financement de notre effort industriel ».



Avocat - Essayiste - Né le 26 juin 1969 - DEA d'études soviétiques et est-européennes - DESS de droit communautaire des affaires - IEP Paris - Auditeur INHESJ - Avocat au barreau de Paris, au sein d'un cabinet spécialisé dans les entreprises de croissance, le droit franco-allemand et le droit des collectivités locales - Conseiller municipal (1995-2008 et depuis 2018), maire (2008-18), puis 1er adjoint au maire (2018) de Beauvoir - Conseiller départemental de Seine-et-Marne - Vice-président de la communauté de communes de la Brie des Rivières et Châteaux (2017-18) - 1er vice-président (2017-18), puis président (mars-juil 2018) du conseil départemental et président de la commission Finance du conseil départemental de Seine-et-Marne - Président du groupe Les Républicains-UDI du conseil départemental de Seine-et-Marne - Vice-président d'Ile-de-France Mobilités (depuis 2018) - Député de Seine-et-Marne (2018-24 et depuis 2025) - Devenu député en 2018, suite à la démission d'Yves Jégo - Élu à l'Assemblée nationale en 2022 et 2024 - Remplacé en novembre 2024 par Michel Gonord suite à sa nomination au Gouvernement - Redevenu député en janvier 2025 - Coprésident du groupe d'études Industrie de la défense de l'Assemblée nationale (2020-23) - Vice-président de la commission de la Défense nationale et des Forces armées de l'Assemblée nationale (2022-24) - Président du groupe d'amitié France-Lituanie de l'Assemblée nationale (2022-24) - Co-rapporteur de plusieurs missions parlementaires portant sur le rôle de l'industrie de défense dans la politique de relance (2020), le financement de l'industrie de défense (2021), la préparation à la guerre de haute intensité (2022), la défense sol-air en France et en Europe (2023) et le rôle de l'industrie de défense dans l'autonomie stratégique en Europe (2024) - Membre de la commission de la Défense nationale et des Forces armées de l'Assemblée nationale - Président du groupe d'amitié France-Pologne de l'Assemblée nationale - Ministre délégué auprès du ministre des Armées et des Anciens combattants (sept-déc 2024)

COMPTES PUBLICS

Cabinet de la ministre auprès d'Eric Lombard

► **Marie REGRETTIER** est nommée conseillère budgétaire au cabinet d'Amélie de Montchalin. Elle succède à **Tài Nguyen** en fonction depuis décembre 2024 et qui est nommé conseiller, chef du pôle Budget et comptes publics au cabinet de François Bayrou (p. 37).

Attachée principale d'administration - IEP Lyon - ENS Lyon - IRA Lyon - Adjointe, puis cheffe de section Effectifs et méthodologie à la direction centrale de la Sécurité publique du ministère de l'Intérieur (2018-21) - Adjointe au chef du bureau de l'Intérieur et de l'Action gouvernementale (2021-23), puis adjointe, puis cheffe du bureau du logement, de la ville et des territoires (2023-25) à la direction du Budget au ministère des Comptes publics

ÉDUCATION NATIONALE ET ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Administration centrale

► Départs :

Guillaume ODINET était directeur des Affaires juridiques depuis 2021. Il est nommé directeur, adjoint à la secrétaire générale du Gouvernement, en remplacement d'**Aurélie Bretonneau**, nommée secrétaire générale du Gouvernement (revue 301).

Boris MELMOUX-EUDE était directeur général de l'Administration et de la fonction publique depuis 2022. Il est nommé directeur général de l'Administration et de la Fonction publique (voir p. 38).

ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES ET LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Cabinet de la ministre déléguée

► **Emilie CHANDLER** est nommée directrice adjointe du cabinet chargée du Plan Toutes et tous égaux au cabinet d'Aurore Bergé. Elle remplace **Annaïck Morvan** qui était en fonction depuis janvier 2025.



Avocate - Née le 29 avril 1983 - Maîtrise de droit de l'entreprise - Master 2 de recherche de droit fondamental-droit canonique - Master 2 professionnel de droit de l'entreprise de santé - Capa - Avocate en réparation du dommage corporel/droit médical (2009-18) - Présidente de la Fédération nationale des unions des jeunes avocats (FNUJA) (2016-17) - Membre de la commission Égalité de l'UNAPL (2017-22) - Associée du cabinet NMCG Avocats (2018-22) - Membre du Conseil de l'Ordre du barreau de Paris (2019-21) - Experte au Conseil des barreaux européens (2019-22) - Présidente fondatrice du Cercle Rimbaud (2019-25) - Exercice individuel (2022-25) - Députée Renaissance du Val-d'Oise (2022-24) - Juge à la Cour de justice de la République (2022-24)

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET RECHERCHE

Cabinet du ministre auprès d'Elisabeth Borne

► **Marc REVOL** est nommé conseiller en charge de l'innovation au cabinet de Philippe Baptiste.



Polytechnique - Corps des mines - Chef de mission Innovation auprès du président d'Airbus Développement (2018-19) - Adjoint du chef de cabinet des fondateurs de Farm Wise à San Francisco (2019-20) - Chef du service économique de l'État à la direction régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités de Provence-Alpes-Côte d'Azur (2021-23) - Directeur de projets Intelligence artificielle à la direction générale des Entreprises au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (2023-24) - Conseiller au cabinet de Patrick Hetzel, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (oct-déc 2024)

EUROPE ET AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Cabinet du ministre

► **Marie-Doha BESANCENOT** est nommée conseillère pour la communication stratégique au cabinet de Jean-Noël Barrot.



Née le 2 octobre 1980 - ENS - Maîtrise et agrégation d'anglais - DEA de littérature américaine - Auditrice École de guerre - Enseignante de français à la Cornell University (New York) (2001-02) - Stagiaire auprès du conseiller au service de presse de l'ambassade de France à Londres (août-oct 2003) - Stagiaire auprès du conseiller au service culturel de l'ambassade de France à Berlin (mars-août 2005) - Chargée de cours à l'université Paris X en littérature anglophone et en traduction (2005-09) - Chargée de mission au service de la qualité réglementaire de la direction générale de la Modernisation de l'État du ministère des Finances (2006-07) - Chargée de mission (2009-10), puis conseillère technique au cabinet de François Fillon (2010-12), Premier ministre - Attachée culturelle à l'ambassade de France à Londres (2012-14) - Directrice de cabinet du président-directeur général, directrice de la RSE (2014-18), directrice des Affaires publiques et de la RSE (2016-20), puis directrice Communication, marque et RSE (2020-23) d'Allianz France - Membre du Conseil économique et social d'Ile-de-France (2017-21) - Secrétaire générale adjointe de l'Otan, chargée de la diplomatie publique (2023-25)

► **Sylvain DESCAZEAUD** est nommé conseiller chargé des discours au cabinet du ministre.



Né le 31 octobre 1991 - IEP Paris - Edhec Business School - Analyste en relations internationales (2018-20), puis conseiller politique (2020-23) au ministère des Armées - Consultant en stratégie chez Boston Consulting Group (2024-25)

► **Karin FOULEDEAU** est nommée conseillère chargée de la culture au cabinet de Jean-Noël Barrot.

Née en 1978 - Licence d'histoire - Maîtrise d'allemand - Master's degree de commerce international - Chargée de mission culturelle à l'Institut français de Berlin (2003-05) - Responsable des relations internationales à l'École nationale supérieure de chimie de Paris (2005-10) - Cheffe de projet Coopération internationale (2010-12) - Chargée de la communication (2013-15), responsable de la communication (2015-16), puis cheffe de projets Affaires culturelles internationales et partenariats (2016-20) à la Ville de Paris - Attachée culturelle à l'ambassade de France à Berlin (2020-24)

► **Départ : Mathilde VANACKERE** était conseillère Stratégie, discours et culture au cabinet de Jean-Noël Barrot depuis décembre 2024.

INDUSTRIE ET ÉNERGIE

Cabinet du ministre auprès d'Eric Lombard

► **Marie JOUSSET** est nommée conseillère en charge des télécommunications, de l'électronique et des infrastructures numériques au cabinet du ministre.



Née le 24 août 1996 - IEP Bordeaux - Auditrice IHEDN Jeunes - Chargée de missions Réseaux télécoms et équipements télécoms (2019-22), puis cheffe de projet Réseaux fixes (2022-25) à la direction générale des Entreprises

► **Départ** : **Mélanie PRZYROWSKI** était conseillère Spatial, télécommunications et électronique au cabinet de Marc Ferracci depuis janvier 2025.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET NUMÉRIQUE

Cabinet de la ministre déléguée

► Départs :

Maxime DONADILLE était directeur adjoint de cabinet de Claire Chappaz depuis décembre 2024.

Marc REVOL était conseiller en charge de l'innovation au cabinet de la ministre déléguée depuis janvier 2025. Il part occuper les mêmes fonctions au cabinet de Baptiste Philippe (voir p. 39).

INTÉRIEUR

Administration centrale

► **Hugues MOUTOUH** est nommé secrétaire général du ministère de l'Intérieur. Il remplace **Didier Martin**, en fonction depuis 2023.



Préfet - Né le 22 décembre 1967 - IEP Bordeaux - DEA et agrégation de droit public - Doctorat de droit - Maître de conférences à l'université Bordeaux IV et à l'IEP Bordeaux (1997-98) - Professeur de droit public à la faculté de droit de Caen (1998-2006), puis à l'université Paris V (2006-09) - Rapporteur à la section de l'intérieur et à la 2ème sous-section du contentieux du Conseil d'État (2002-04) - Directeur du Centre d'analyse et de prospective du ministère de la Justice (2004) - Conseiller au cabinet de François d'Aubert, ministre délégué à la Recherche (2004-05) - Conseiller technique aux cabinets de Jean-Louis Borloo, ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale (2005), puis de Nicolas Sarkozy, ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire (2005-07) - Directeur de cabinet de Bernard Laporte, secrétaire d'État aux Sports (2007-08), secrétaire d'État aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie associative (2008-jan 2009), puis secrétaire d'État aux Sports (jan-juin 2009) - Directeur adjoint de cabinet de Roselyne Bachelot-Narquin, ministre de la Santé, de la Jeunesse et des Sports (2007-08), puis ministre de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative (2008-jan 2009) - Directeur adjoint de cabinet (jan-juin 2009), puis chargé de mission (juin-sept 2009) au cabinet de Roselyne Bachelot-Narquin, ministre de la Santé et des Sports - Préfet de la Creuse (2009-11) - Conseiller à la présidence de la République (jan-mars 2011) - Conseiller auprès de Claude Guéant, ministre de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration (2011-12) - Associé au département Droit public et réglementaire du cabinet August & Debouzy (2012-14) - Président de la Commission de gestion de la Licence club de la LFP (2013-14) - Directeur général délégué de GDE Groupe ECORE (2014-17) - Président de Kairos Advisory (2017-19) - Préfet de la Drôme (2019-21), de l'Hérault (2021-23), puis des Alpes-Maritimes (2023-25)

MINISTÈRE AUPRÈS DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR

Cabinet du ministre auprès de Bruno Retailleau

► **Départ** : **Chloé JAMBON** était conseillère chargée des affaires juridiques et institutionnelles au cabinet de François-Noël Buffet depuis décembre 2024.

MÉMOIRE ET ANCIENS COMBATTANTS

Cabinet de la ministre déléguée

► **Coline OLIVIER** est nommée conseillère parlementaire au cabinet de Patricia Miralles. Elle remplace **Nathalie Picot** qui était en fonction depuis janvier 2025 et qui devient conseillère parlementaire au cabinet de François Rebsamen (voir p. 38).



Née en février 1996 - Bachelor de relations internationales (IE School of Global Affairs-Madrid) - Master 2 de diplomatie (School of Oriental and African Studies) - Cycle de perfectionnement des collaborateurs parlementaires de l'ENA - Cycle des assistants parlementaires de l'IHEDN - Collaboratrice parlementaire de Marguerite Deprez-Audebert, députée du Pas-de-Calais (2019-21), puis de David Corceiro, député du Val-d'Oise (2021-22) - Conseillère politique à l'ambassade du Royaume-Uni à Paris (2022-25) - Conseillère municipale d'Osny

SPORTS, JEUNESSE ET VIE ASSOCIATIVE

Cabinet de la ministre

► **Pierre BARRACHAT** est nommé chef de cabinet de Marie Barsacq. Il succède à **Félix Meysen**, en fonction depuis décembre 2024 et qui est nommé secrétaire général adjoint de la préfecture du Val-d'Oise (p. 49).



Master 2 de droit des collectivités territoriales - Master 2 d'affaires publiques - Chargé de mission au cabinet de la maire adjointe de Paris en charge des affaires sociales (2016-18) - Chargé de projet - Direction conseil chez Cap Collectif (jan-sept 2018) - Collaborateur parlementaire du rapporteur général de la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale (jan-sept 2019) - Chargé d'études au ministère des Armées (2020-23) - Chef de cabinet à la délégation interministérielle aux Jeux olympiques et paralympiques 2024 (2023-24) - Chef de cabinet de Paul Christophe, ministre des Solidarités, de l'Autonomie et de l'Égalité entre les femmes et les hommes (oct-déc 2024)

TRANSITION ÉCOLOGIQUE, BIODIVERSITÉ, FORÊT, MER ET PÊCHE

Cabinet de la ministre

► **Marine SARFATI** est nommée conseillère Eau, air, santé environnementale et adaptation au cabinet de la ministre. Elle remplace **Pierre Breton**, en fonction depuis décembre 2025.



Née le 8 juillet 1991 - Master 1 de génétique spécialité Mécanismes évolutifs : approches biologiques et médicales - Master 1 d'économie de la santé - Master 2 de biomécanique, morphogénèse et maladies inflammatoires - Internat de rhumatologie - Docteure en médecine - DES de rhumatologie - Cheffe de projet Éducation et transition écologique en santé au sein de The Shift Project (fév-août 2020) - Cheffe de clinique des universités et assistante hospitalo-universitaire en rhumatologie à l'hôpital Edouard-Herriot (2020-22) - Coordinatrice nationale du module pédagogique Médecine et santé environnementale pour les étudiants en médecine (depuis 2022) - Assistante hospitalo-universitaire en santé publique au service de recherche clinique et épidémiologique aux Hospices civils de Lyon (depuis 2024)

► **François VILLEREZ** est nommé conseiller Économie circulaire et risques au cabinet de la ministre.



Diplôme d'ingénieur, technologie du génie environnemental/technologie de l'environnement - Chargé de mission Qualité de l'air (1996-2000), inspecteur des installations classées subdivisionnaire du Bas-Rhin (2000-05), puis responsable du pôle Santé, sites et sols pollués (2005-06) à la Drire Alsace - Adjoint au chef du service Risques technologiques (2010-12), puis chef de l'unité territoriale du Bas-Rhin (2012-14) à la Dreal Alsace - Ingénieur élève à l'École des mines de Paris (2014-15) - Chef du bureau des éco-industries et du développement industriel durable à la direction générale des Entreprises (2015-17) - Chef du service Prévention des risques anthropiques à la Dreal Grand-Est (2017-22) - Directeur régional adjoint de la Dreal Occitanie (2022-25)

► **Départ : Samuel JUST** était conseiller pour l'économie circulaire et les risques au cabinet d'Agnès Pannier-Runacher depuis janvier 2024.

TRAVAIL, SANTÉ, SOLIDARITÉ ET FAMILLES

Administration centrale

► **Benjamin MAURICE** est nommé délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle. Il succède à **Fabrice Masi**, qui occupait ces fonctions par interim depuis novembre 2024.



Né en 1970 - Licence de droit - IEP Paris - DEA de droit public interne - Essec - ENA (2007) - Responsable marketing, puis chef d'une agence commerciale Fret à la SNCF (1998-04) - Chef du bureau du financement de l'hospitalisation privée, puis directeur opérationnel de la mission Tarification à l'activité au ministère de la Santé (2007-10) - Chef du bureau des relations collectives du travail au ministère du Travail (2010-13) - Directeur du Dialogue social au sein de France Télévisions (2014-17) - Conseiller social au cabinet d'Elisabeth Borne, ministre chargée des Transports (2017-19) - Inspecteur général à l'Inspection générale des Affaires sociales (2019-22) - Directeur de cabinet d'Olivier Dussopt, ministre du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion (2022-23) - Président du CA de la caisse de retraites du personnel de la Régie autonome des transports parisiens (RATP) (2023-25)

VILLE

Cabinet de la ministre déléguée

► **Jennifer BIERNA** est nommée conseillère en charge de la communication et de la presse au cabinet de Juliette Méadel.



Responsable communication et relation publiques et parlementaires - Née le 25 octobre 1980 - Maîtrise de droit public, option Science politique - Master 2 de science politique Travail politique et parlementaire - Chargée de mission au cabinet d'Eric Woerth, ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique (2007-08) - Chargée de mission pour les relations institutionnelles à l'Institut de formation d'animation et de conseil (Ifac) (2009-10) - Collaboratrice parlementaire de Thierry Mariani, député de Vaucluse (2009-10) - Chargée de mission Communication politique au cabinet de Thierry Mariani, ministre des Transports (2011-12) - Consultante indépendante auprès de parlementaires (2012-13) - Responsable Communication et relations publiques auprès des communes en Ile-de-France (2014-17) - Conseillère au cabinet de Christophe Castaner, Porte-parole du Gouvernement (mai-nov 2017) - Conseillère Communication et presse auprès du directeur général du parti politique LaREM (2017-19) - Directrice de la Communication de la holding Iliad (2019-20) - Responsable bénévole de la campagne nationale du Référendum d'initiative partagée (RIP) pour animaux (2021-22) - Directrice de la Communication de la Fondation GoodPlanet (2021-22)

PARLEMENT

ASSEMBLÉE NATIONALE

Nouveaux députés

► **Julien BRUGEROLLES** devient député de la 5^{ème} circonscription du Puy-de-Dôme. Il succède à **André Chassaigne**, qui occupait ce mandat depuis 2002.



Collaborateur parlementaire - Né le 5 juillet 1982 - IEP Toulouse - Professeur d'économie et de sciences sociales en lycée agricole (2006-08) - Collaborateur parlementaire d'André Chassaigne, député du Puy-de-Dôme (2008-25) - Conseil municipal délégué (2014), puis adjoint au maire de Paslières - Député GDR du Puy-de-Dôme - Devenu député en avril 2025 suite à la démission d'André Chassaigne - Membre de la commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale - Conseiller municipal de Paslières

► **Marie-Christine DALLOZ** a été réélue députée de la 2^{ème} circonscription du Jura. Son élection de juillet 2024 avait été annulée par le Conseil constitutionnel en février dernier, ce qui a donné lieu à une élection partielle.



Née le 10 janvier 1958 - Commerciale au Crédit agricole (1986-91) - Responsable d'un groupe de conseillers en gestion de patrimoine à l'Union financière de France (1991-99) - Maire de Martigna (1995-2008) - Vice-présidente de la communauté de communes Jura Sud (1995-2001) - Gérante d'Athena formation, société de formation dans le domaine psychologique (2000-05) - Présidente de la maison de l'emploi du Haut-Jura (2006-11) - Conseillère générale (2001-11) et vice-présidente (2004-08) du conseil général du Jura - Députée du Jura (2007-fév 2025 et depuis avril 2025) - Éluë à l'Assemblée nationale depuis 2007 - Vice-présidente du groupe UMP à l'Assemblée nationale (2010-13) - Présidente du groupe d'amitié France-Jamaïque de l'Assemblée nationale (2012-17) - Secrétaire nationale de l'UMP, chargée des conditions de travail (2011-14), puis de la fiscalité (2015) - Secrétaire nationale des Républicains, chargée de la fiscalité (depuis 2015) - Coprésidente du groupe d'études Forêt, bois, meuble et ameublement de l'Assemblée nationale (2013-18) - Secrétaire de la commission des Finances, de l'Économie générale et du Contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale (2013-22) - Coprésidente du groupe d'études Montagne de l'Assemblée nationale (2018-23) - Vice-présidente de la délégation française à l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (2017-25) - Présidente de la commission chargée de vérifier et d'apurer les comptes de l'Assemblée nationale (2017-25) - Présidente du groupe d'amitié France-République tchèque de l'Assemblée nationale (2020-25) - Membre de la commission des Finances, de l'Économie générale et du Contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale - Conseillère départementale du Jura

La base de données LE TROMBINOSCOPE

NE MANQUEZ PLUS AUCUNE NOMINATION !

- > 25 000 personnalités-clés des institutions françaises et européennes
- > Mises à jour quotidiennes
- > Recherche multicritère
- > Téléchargement facile



Scannez et abonnez-vous !

Commissions d'enquête

► **Arthur DELAPORTE** est désigné président de la commission d'enquête sur les effets psychologiques de TikTok sur les mineurs.

Rapporteuse : Laure MILLER

Vice-présidents : Pouria AMIRSHAHI, Josiane CORNELOUP, Anne GENETET, Isabelle RAUCH

Secrétaires : Constance LE GRIP, Kévin MAUVIEUX, Arnaud SAINT-MARTIN, Thierry SOTHER

Membres : Nadège ABOMANGOLI, Ayda ADIZADEH, Rodrigo ARENAS, Belkhir BELHADDAD, Nathalie COLIN-OESTERLÉ, Christelle D'INTORNI, Emmanuel FOUQUART, Jonathan GERY, Guillaume GOUFFIER VALENTE, René LIORET, Frédéric MAILLOT, Claire MARAIS-BEUIL, Caroline PARMENTIER, Constance de PÉLICHY, Thierry PEREZ, Anne STAMBACHERRENOIR, Sophie TAILLÉ-POLIAN, Antoine VERMOREL-MARQUES, Stéphane VOJETTA



Arthur DELAPORTE - Enseignant-chercheur - Né le 7 octobre 1991 - Master d'histoire - Agrégation d'histoire - Collaborateur parlementaire à l'Assemblée nationale (2014-15) - Attaché temporaire d'enseignement et de recherche (Ater) à l'université Paris I-Panthéon-Sorbonne - 1er secrétaire fédéral du Parti socialiste (PS) du Calvados (depuis 2021) - Député Socialistes et App. du Calvados - Élu à l'Assemblée nationale en 2022 et 2024 - Coprésident du groupe d'études VIH et Sida de l'Assemblée nationale - Membre de la commission des Affaires sociales de l'Assemblée nationale - Membre de la délégation aux Outre-mer de l'Assemblée nationale - Porte-parole du groupe Socialistes et Apparentés à l'Assemblée nationale - Président du groupe d'amitié France-Bulgarie de l'Assemblée nationale (2022-25) - Membre de la Section française de l'Assemblée parlementaire de la francophonie (APF) - Membre du groupe français à l'Union interparlementaire

► **Denis MASSÉGLIA** est désigné président de la commission d'enquête sur les défaillances des pouvoirs publics face à la multiplication des plans de licenciements.

Vice-présidents : Louis BOYARD, Pierrick COURBON, Guillaume KASBARIAN, Thierry TESSON

Secrétaires : Charles FOURNIER, Estelle MERCIER, Joséphine MISSOFFE, Yannick MONNET

Rapporteur : Benjamin LUCAS-LUNDY

Membres : Anchya BAMANA, Anthony BOULOGNE, Hadrien CLOUET, Jocelyn DESSIGNY, Alma DUFOUR, Gaëtan DUSSAUSAYE, Martine FROGER, Océane GODARD, Pascal JENFT, Didier LE GAC, Eric MICHOUX, François PIQUEMAL, Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK, Sophie-Laurence ROY, Annie VIDAL, Anne-Cécile VIOLLAND



Denis MASSÉGLIA - Ingénieur mécanique - Né le 11 avril 1981 - Institut catholique d'arts et métiers (Icam) - Participation à divers projets industriels (Rafale, fusée Ariane, Airbus, Thales Cholet, Falcon) - Député Ensemble pour la République de Maine-et-Loire - Élu à l'Assemblée nationale depuis 2017 - Secrétaire de la commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale (2017-19) - Président du groupe d'études Jeux vidéo de l'Assemblée nationale (2018-22) - Secrétaire de la commission des Finances, de l'Économie générale et du Contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale - Rapporteur spécial du budget Médias, livre et industries culturelles à l'Assemblée nationale - Membre de la délégation aux Droits des enfants de l'Assemblée nationale - Président du groupe d'études Jeu vidéo de l'Assemblée nationale

Groupes politiques

► **Stéphane PEU** devient président du groupe GDR de l'Assemblée nationale. Il remplace **André Chassaigne**, président du groupe 2025, qui a démissionné de son mandat.



Employé administratif - Né le 24 juillet 1962 - Ancien adjoint au maire de Saint-Denis - Vice-président du conseil de territoire Plaine commune (jusqu'en 2017) - Fondateur et président de Plaine Commune Habitat, premier office public communautaire de l'habitat (2005-17) - Créateur de la Coopérative d'action sociale à la propriété (CAPS) (2007) - Député GDR de la Seine-Saint-Denis - Élu à l'Assemblée nationale depuis 2017 (PCF-NFP) - Coprésident du groupe d'études Enjeux de rénovation des quartiers et habitats dégradés (logement) de l'Assemblée nationale (2018-20) - Président du groupe d'amitié France-Monténégro de l'Assemblée nationale (2022-25) - Secrétaire de l'Assemblée nationale - Membre de la commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale - Membre de la délégation aux Outre-mer de l'Assemblée nationale - Membre de la Section française de l'Assemblée parlementaire de la francophonie (APF) - Conseiller municipal de la commune déléguée de Saint-Denis

► **Groupe Ensemble pour la République** : **Amélia LAKRAFI**, membre du groupe Ensemble pour la République, devient membre apparentée de ce groupe.

Organismes extraparlimentaires

Nominations :

Conseil d'administration de l'Office français de la biodiversité : **Olga GIVERNET** devient membre.

Commission des comptes de la sécurité sociale : **Thibault BAZIN** devient membre.

SÉNAT

Bureau

► **Xavier IACOVELLI** est désigné vice-président du Sénat. Il succède à **Dominique Théophile**, qui était vice-président depuis 2023.



Attaché territorial contractuel - Né le 31 mars 1981 - Desu de droit et de gestion des collectivités territoriales - Sénateur RDPI des Hauts-de-Seine - Élu au Sénat en 2017 et 2023 - Vice-président de la délégation sénatoriale aux entreprises (2017-20) - Ancien membre du groupe français à l'Union interparlementaire - Président délégué du groupe d'amitié France-Afrique de l'Ouest (Mauritanie) du Sénat (2017-23) - Vice-président de la commission des Affaires sociales du Sénat (2023-25) - Président de Territoires de progrès (depuis 2025) - Membre de la commission des Affaires sociales du Sénat - Président exécutif du groupe français de l'Union interparlementaire - Vice-président du groupe Rassemblement des démocrates, progressistes et indépendants (RDPI), porte-parole du Sénat - Conseiller municipal de Suresnes

► **Bernard BUIS** est désigné secrétaire du Sénat. Il remplace **Patricia Schillinger**, qui était secrétaire depuis 2023.



Gestionnaire d'un établissement scolaire - Né le 23 juin 1956 - Adjoint au maire (1989-95), maire (1995-2018), puis conseiller municipal (2018-20) de Lesches-en-Diois - Conseiller général (2004-15) et vice-président du conseil général (2008-15) de la Drôme - Président de la commission Logement, Bâtiments départementaux, Finances, Personnel, Administration générale, NTIC, Europe et Coopération décentralisée du conseil général de la Drôme et rapporteur général du budget au conseil général de la Drôme (2004-08) - Sénateur RDPI de la Drôme - Devenu sénateur en 2018 en

remplacement de Didier Guillaume, nommé au Gouvernement - Élu au Sénat en 2020 - Vice-président de la commission des Affaires économiques du Sénat - Membre de la délégation sénatoriale aux collectivités territoriales et à la décentralisation - Membre du groupe français à l'Union interparlementaire - Vice-président du groupe Rassemblement des démocrates, progressistes et indépendants (RDPI) du Sénat - Président du groupe d'amitié France-République tchèque du Sénat - Membre du Conseil supérieur des prestations sociales agricoles - Membre de la Section française de l'Assemblée parlementaire de la francophonie (APF) - Membre du Comité ad hoc chargé de donner un avis sur les autorisations de recherches sur l'embryon - Conseil d'orientation de l'Agence de la biomédecine - Membre de la Commission supérieure de codification - Conseiller départemental de la Drôme

► **Céline BRULIN** est également désignée secrétaire du Sénat.



Attachée territoriale - Née le 4 mars 1970 - Diplôme d'architecte DPLG - Secrétaire fédérale du PCF de Seine-Maritime (2006-18) - Collaboratrice parlementaire de Jean-Paul Lecoq, député de la Seine-Maritime (2007-12) - Conseillère municipale de Bolbec (2008-18) - Conseillère communautaire de Caux Seine Agglo (2014-18) - Conseillère régionale et vice-présidente du conseil régional de Haute-Normandie (2010-15) - Conseillère régionale de Normandie (2015-21) - Membre de la commission permanente du conseil régional de Normandie (2016-21) - Devenue sénatrice en 2018 suite à la démission de Thierry Foucaud - Sénatrice CRCE-Kanaky de la Seine-Maritime - Élu au Sénat en 2020 - Membre de la commission des Affaires sociales du Sénat - Membre de la délégation sénatoriale aux collectivités territoriales et à la décentralisation - Membre du Conseil d'administration de l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé - Membre du Haut conseil à la vie associative

Missions d'information

► **Jean-Marie MIZZON** est désigné président de la mission d'information « 10 ans après la loi NOTRe et la loi Maptam, quel bilan pour l'intercommunalité ? ».

Rapporteuse : Maryse CARRÈRE

Vice-présidents : Cécile CUKIERMAN, Frédérique ESPAGNAC, Jean-Pierre GRAND, Stéphane LE RUDULIER, Clément PERNOT, Didier RAMBAUD, Ghislaine SENÉE, Lucien STANZIONE

Secrétaires : Yves BLEUNVEN, David MARGUERITTE

Membre : Jean-Claude ANGLARS, Marie-Jeanne BELLAMY, Martine BERTHET, Etienne BLANC, Hussein BOURGI, Jean-Marc DELIA, Franck DHERSIN, Daniel GUERET, Evelyne PERROT, Isabelle RIQUET, David ROS



Jean-Marie MIZZON - Chargé de mission - Né le 31 mars 1956 - Directeur du pôle Fonds européens du conseil régional de Lorraine (2010-12) - Sénateur UC de la Moselle - Élu au Sénat en 2017 et en 2023 - Membre de la commission des Finances du Sénat - Rapporteur spécial du budget Affaires européennes au Sénat - Président délégué du groupe d'amitié France-Belgique et Luxembourg (Luxembourg) du Sénat - Membre de la délégation sénatoriale aux collectivités territoriales et à la décentralisation - Conseiller municipal de Basse-Ham

► **Gilbert-Luc DEVINAZ** est désigné président de la mission d'information « Faciliter l'accès aux services publics : restaurer le lien de confiance entre les administrations et les administrés ».

Rapporteuse : Nadège HAVET

Vice-présidents : Jean-Luc BRAULT, Ronan DANTEC, Eric GOLD, Marianne MARGATÉ, Olivia RICHARD, Marie-Pierre RICHER, Hugues SAURY, Adel ZIANE

Secrétaires : Catherine DI FOLCO, Marie-Lise HOUSSEAU

Membres : Catherine CONCONNE, Patricia DEMAS, Eric DUMOULIN, Philippe FOLLIOT, Béatrice GOSSELIN, Corinne IMBERT, Gisèle JOURDA



Gilbert-Luc DEVINAZ - Ingénieur transports - Né le 19 juillet 1953 - BTS de géologue prospecteur - DES de géotechnique - Master 2 de sciences, technologie, santé, mention science du sport, spécialité management des organisations sportives - Auditeur IHEDN Rhône-Alpes et IHESI - Chargé d'études au centre d'études techniques de l'équipement de Lyon (1976-90) - Conseiller municipal (1983-87 et 2017-20), conseiller municipal délégué (1987-89), puis adjoint au maire (1989-2017) de Villeurbanne - Conseiller technique et chargé de mission au secrétariat d'État aux Transports routiers et fluviaux (1990-93) - Économiste des transports à la direction régionale de l'Équipement de la région Rhône-Alpes (1993-94) - Chargé de communication au Centre régional de l'information et de la coordination routière (CRICR) de la région Auvergne-Rhône-Alpes (1994-98) - Codirecteur adjoint de la division Transports du CRICR du Rhône-Alpes et de l'Auvergne (1998-2013) - Vice-président du SIGERLY, syndicat départemental de l'énergie (2008-14 et 2015-17) - Président de la SPL Segapal, Gestion des espaces publics du Rhône Amont (2010-14) - Conseiller général du Rhône (2011-15) - Ingénieur à la direction interdépartementale routière du Centre-Est (2013-14) - Conseiller communautaire à la communauté urbaine de Lyon (2014-15) - Conseiller métropolitain à la Métropole de Lyon (depuis 2015) - Président de la commission Éducation, culture, sport, patrimoine (2014-17), puis de la commission Déplacements et voirie (depuis 2017) à la Métropole de Lyon - Sénateur du Rhône (2017-nov 2018 et depuis déc 2018) - Devenu sénateur en juin 2017 en remplacement de Gérard Collomb, nommé au Gouvernement - Redevenu sénateur en décembre 2018 en remplacement de Gérard Collomb, réélu maire de Lyon - Élu au Sénat en 2020 - Président du groupe d'amitié France-Arménie du Sénat (2017-18) - Vice-président de la délégation sénatoriale aux entreprises (2020-23) - Membre de la commission de l'Aménagement du territoire et du Développement durable du Sénat - Président du groupe d'amitié France-Arménie du Sénat - Membre de la Section française de l'Assemblée parlementaire de la francophonie (APF)

Groupes politiques

► **Groupe Les Indépendants - République et territoires** : Cyril PELLEVAT, député Rattaché Les Républicains, devient membre du groupe Les Indépendants - République et territoires.

Organisme extraparlamentaire

► **Conseil supérieur de l'énergie** : Jean-Jacques MICHAU devient membre en remplacement de Franck Montaugé.

LES THÈMES DE LA REVUE DE JUIN 2025 :

- Air & espace
- Stockage de l'énergie
- Affaires publiques

Pour la publicité au sein des dossiers, contactez :
Delphine Léguillon - dleguillon@tromboscope.com - T. + 33 1 76 21 40 11

AUTORITÉS ADMINISTRATIVES INDÉPENDANTES

CNCTR

► **Vincent MAZURIC** est nommé président de la Commission nationale de contrôle des techniques de renseignement (CNCTR). Il remplace **Serge Lasvignes**, en fonction jusqu'en janvier 2025, et **Solange Moracchini**, qui a occupé ces fonctions par intérim à partir de cette date.



Administrateur civil - Né le 27 juillet 1964 - IEP Paris - ENA (1989) - Chargé de mission, puis chef du bureau Affaires particulières et affaires internationales à la sous-direction du Contrôle fiscal de la direction générale des Impôts (1990-97) - Directeur assistant des Services fiscaux de Paris-Ouest (1997-99) - Chef du bureau Coordination des projets des textes législatifs et réglementaires de nature fiscale, des relations avec le Parlement et le Conseil d'État et des études et statistiques en matières fiscales à la direction de la Législation fiscale (1999-2000) - Conseiller technique aux cabinets de Laurent Fabius, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et de Florence Parly, secrétaire d'État au Budget (2000-02) - Sous-directeur des Relations internationales à la direction de la Législation fiscale (2002-04), puis chef du service de l'application (2004-08) à la direction générale des Impôts - Directeur, adjoint au directeur général des Finances publiques, chargé de la gestion publique au ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique (2008-12) - Secrétaire général, haut fonctionnaire de défense et de sécurité des ministères chargés de l'Égalité des territoires, du Logement et de l'Écologie (2012-14) - Directeur général adjoint des Finances publiques (2014-17) - Directeur de la Caisse nationale des allocations familiales (2017-21) - Conseiller d'État (2021-25)

HAUTE AUTORITÉ POUR LA TRANSPARENCE DE LA VIE PUBLIQUE (HATVP)

► **Jean MAÏA** est nommé président de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). Il remplace **Patrick Matet** qui assurait les fonctions de président par intérim.



Conseiller d'État - Né le 24 juin 1970 - ENS Ulm - Maîtrise de sciences économiques - IEP Paris - ENA (1997) - Rapporteur à la 8ème sous-section de la section du contentieux du Conseil d'État (1997-2000) - Rapporteur du XVIème rapport du Conseil des impôts (1999) - Conseiller juridique de la Mission d'étude de la spoliation des biens juifs sous l'Occupation (1999) - Membre de la mission juridique du Conseil d'État auprès du ministère des Affaires sociales, de la Santé et de la Ville (1999-2000) - Membre de la commission de contrôle du Mobilier national (1999-2002) - Responsable du Centre de documentation au Conseil d'État (2000-02) - Conseiller juridique et parlementaire au secrétariat général du Comité interministériel pour les questions de coopération économique européenne (SGCI), devenu Secrétaire général des affaires européennes (2002-06) - Conseiller pour la qualité de la réglementation (avr-oct 2006), puis chef du service de la législation et de la qualité du droit (2006-12) au Secrétariat général du Gouvernement - Conseiller juridique au cabinet de Pierre Moscovici, ministre de l'Économie et des Finances (2012-13) - Directeur des Affaires juridiques des ministères économiques et financiers (2013-17) - Secrétaire général du Conseil constitutionnel (2017-25)

COLLECTIVITÉ D'OUTRE-MER

NOUVELLE-CALÉDONIE

► **Jacques BILLANT** est nommé Haut-commissaire de la République en Nouvelle-Calédonie. Il remplace **Louis Le Franc** qui occupait ces fonctions depuis 2023.



Préfet - Né le 20 janvier 1960 - Licence de sciences économiques - ESM de Saint-Cyr - École d'application du génie - Diplôme d'état-major - Auditeur IHEDN - Chef d'une section de combat (1984-87), puis commandant d'une compagnie de combat (1991-93) dans les régiments du génie - A la tête d'une compagnie de combat du génie en ex-Yougoslavie au sein de l'ONU (1993) - Chef d'un bureau Instruction de régiment (1993-94) - Instructeur à l'École supérieure et d'application du génie (1994-97) - Officier traitant au bureau Études-méthodologie-évaluation de l'École supérieure et d'application du génie (1997) - Directeur de cabinet du préfet de la Haute-Savoie (1998-2000) - Sous-préfet de Neufchâteau (2000-02) - Chef du 2ème bureau de la sous-direction du Personnel à la direction générale du Personnel, du Budget, du Matériel et du Contentieux (2002-04), puis chef du service de gestion des personnels de l'Administration générale dans le cadre de la création de la direction des Ressources humaines (2004) à la préfecture de police de Paris - Chef de cabinet de Marie-Josée Roig, ministre déléguée à l'Intérieur (fév-juin 2005) - Directeur de cabinet des préfets de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (2005-07), puis des Alpes-Maritimes (2007-08) - Chef de cabinet de Rachida Dati, Garde des Sceaux, ministre de la Justice (2008-09) - Préfet de l'Ariège (2009-11), puis de la Dordogne (2011-14) - Préfet de la région Guadeloupe et représentant de l'État dans les collectivités de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin (2014-17) - Préfet du Puy-de-Dôme (2017-18) - Directeur de cabinet de Didier Guillaume, ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation (oct 2018-mai 2019) - Préfet de la région Réunion et de La Réunion (2019-22), puis du Pas-de-Calais (2022-25)

CONSEILS RÉGIONAUX

BRETAGNE

► **Gaëlle LE STRADIC** devient vice-présidente du conseil régional de Bretagne en charge de la culture, succédant ainsi à **Béatrice Macé** qui exerçait ce mandat depuis 2021.



Coordinatrice insertion - Née le 13 janvier 1981 - Licence de droit - IEP Paris - Professeure des écoles (2003-09) - Responsable Insertion et formation (2009-19) - Conseillère départementale du Morbihan (2015-21) - Membre de la commission permanente et membre de la commission Insertion, Emploi, Enfance et Famille du conseil départemental du Morbihan (2015-21) - Chargée de mission Insertion chez Quimperlé communauté (2019-25) - Conseillère municipale de Lorient (depuis 2020) - Conseillère régionale de Bretagne (depuis 2021) - Présidente de la commission Culture et Sports (2021-25) et 12ème vice-présidente en charge de la culture (depuis 2025) du conseil régional de Bretagne

NORMANDIE

► **Jonas HADDAD** devient vice-président du conseil régional de Normandie succédant ainsi à **David Margueritte** qui exerçait ce mandat depuis 2016 et qui est devenu sénateur.



Avocat - Né en décembre 1987 - ESCP Business School - Master 2 de droit des entreprises en difficulté - Collaborateur au cabinet de Luc Chatel, ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative (2010-12) - Responsable de la communication et des partenariats chez ITG (2012-15) - Adjoint au maire de Bernay (2014-20) - Associé-fondateur de Hashtag avocats (2015-22) et de Alto avocats (depuis 2015) - Chargé de cours de droit des sociétés à l'université Rouen Normandie (depuis 2021) - Conseiller régional de Normandie (depuis 2021) - Membre de la commission permanente (depuis 2021), conseiller régional délégué en charge du numérique (2021-25), membre de la commission Économie, entreprises, enseignement supérieur et numérique (depuis 2021) et 2ème vice-président en charge de l'emploi, de la formation, de l'orientation et de l'apprentissage (depuis 2025) du conseil régional de Normandie - Président de la Fédération LR de Seine-Maritime (depuis 2021) - Fondateur de JH14 avocats (depuis 2022)

PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR

► **Claude PERRIER** est nommé conseiller communication du président du conseil régional de Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Il remplace **Marie-Claude Paoli** qui occupait ces fonctions depuis 2018 et a fait valoir ses droits à la retraite.



Diplôme du Miami Dade College - Directeur commercial dans le secteur agroalimentaire (jusqu'en 1992) - Directeur de Centre Ville télévision (1992-96) - Associé des sociétés de production Théophraste et Théopresse (1996-98) - Directeur à RFO (1998-99) - Directeur en charge de la gestion et des moyens du réseau de France Bleu (2000-03), délégué pour la région Ile-de-France Normandie, directeur de la Cityradio de Paris, directeur de France Bleu Hérault (2003-08), directeur de France Bleu Provence (2008-11), délégué en charge des projets Méditerranée (2001-13), puis directeur de France Bleu (2013-14) pour Radio France - Directeur du quotidien La Provence (2014-17) - Conseiller spécial en charge de la stratégie, des relations publiques et des médias au cabinet du maire de Nice, président de la Métropole Nice Côte d'Azur (2017-20) - Directeur général de France Antilles (2020-23) - Président de LDP Consulting (2024-25)

CONSEILS DÉPARTEMENTAUX

BOUCHES-DU-RHÔNE

► **Marc JOLIBOIS** devient directeur de cabinet de la présidente du conseil départemental des Bouches-du-Rhône.



Ancien responsable des divisions Emplacements, voirie, publicité de la Ville de Marseille - Directeur de cabinet (2015-19 et depuis 2025), puis directeur adjoint de cabinet (2019-25) de la présidente du conseil départemental des Bouches-du-Rhône - Directeur de cabinet de la présidente de la Métropole Aix-Marseille-Provence (depuis 2019)

CALVADOS

► **Philippe BLANQUEFORT** est nommé directeur général des Services du conseil départemental du Calvados. Il remplace **Etienne Dereu**, en poste depuis 2023 et qui part exercer les mêmes fonctions au conseil départemental de Meurthe-et-Moselle.



Diplôme d'expertise supérieure comptable et financière de l'Iseg - DEA de droit public - École du commissariat de l'air de Salon-de-Provence - DEA d'histoire de l'IEP Aix - 1er conseiller de la chambre régionale des comptes de Lorraine (2001-11) - Auditeur Team leader à la cour des comptes européenne (2011-12) - Inspecteur général des services (2012-15), puis directeur général des Services (2015-17) de Marseille Provence Métropole - Directeur régional du groupe Caisse des dépôts en Auvergne-Rhône-Alpes (2017-18) - Directeur général de la Chambre de commerce et d'industrie de Marseille Provence (2018-25)

MEURTHE-ET-MOSELLE

► **Etienne DEREU** devient directeur général des Services du conseil départemental de Meurthe-et-Moselle. Il remplace **Claudine Savéan**, qui occupait ces fonctions depuis 2021.



Ingénieur des Ponts, des eaux et des forêts - Né en 1984 - Polytechnique - ENPC - Responsable des dossiers stratégiques à la direction des Opérations d'investissement routières de l'État sur le territoire du Val-d'Oise, des Hauts-de-Seine et de la Seine-Saint-Denis (2009-11) - Directeur du Port de Gennevilliers (2011-14) - Directeur de l'Aménagement du port autonome de Paris (2014-16) - Directeur général adjoint du conseil départemental de l'Essonne (2016-19) - Sous-directeur du Budget, de la Synthèse stratégique et de l'Appui aux services à la direction générale des Infrastructures, des Transports et des Mobilités (2019-23) - Directeur général des Services du conseil départemental du Calvados (2023-25)

COMMUNE

SAINT-PIERRE

► **David LORION** a été élu maire de Saint-Pierre. Il succède à **Michel Fontaine**, maire depuis 2001, décédé en mars dernier.



Maître de conférences à l'université de La Réunion - Né le 15 octobre 1964 - Agrégé de géographie, politiques publiques, géographie, risques naturels - Doctorat de géographie physique, spécialisation en risques naturels - Ancien membre du conseil d'administration de l'Office français de la biodiversité - Adjoint au maire (2001-17), conseiller municipal (depuis 2017), puis maire (depuis 2025) de Saint-Pierre - Conseiller communautaire de la CIVIS (depuis 2001) - Professeur agrégé de géographie, puis maître de conférence (depuis 2002) à l'université de La Réunion - Conseiller régional de La Réunion (2010-17) - 3ème vice-président (2010-15), président de la commission Aménagement, Développement durable, Énergie et Déplacements (2010-15) et 5ème vice-président (2016-17) du conseil régional de La Réunion - Député LR de La Réunion (2017-22) - Membre de la

commission des Affaires européennes (2019-21), membre de la délégation aux Outre-mer (2017-22), membre de la commission du Développement durable et de l'Aménagement du territoire (2017-22) et coprésident du groupe d'études Économie maritime (2018-22) de l'Assemblée nationale

PRÉFECTURES DE RÉGIONS

BRETAGNE

► **Gabriel MORIN** est nommé directeur de cabinet du préfet de la région Bretagne, préfet d'Ille-et-Vilaine. Il remplace **Emmanuel Coquand** qui occupait ces fonctions depuis 2024 et qui a été nommé directeur adjoint de cabinet de Françoise Gatel (revue 301).



Né le 30 septembre 1984 - IEP Grenoble - Master 1 de sciences politiques - Master 2 d'affaires publiques - ENA (2013) - Chargé de mission Politiques et projets de développement à l'ambassade de France à Pretoria (Afrique du Sud) (2008-10) - Inspecteur de l'Administration à l'inspection générale de l'Administration (2014-16 et 2018-20) - Conseiller technique au cabinet du préfet de police de Paris (2016-18) - Conseiller au cabinet de Christophe Castaner, ministre de l'Intérieur (2020) - Conseiller aux cabinets de Jacqueline Gourault, puis de Joël Giraud, ministres de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales (2020-22) - Sous-directeur de l'Animation et du Financement de la politique de l'asile au ministère de l'Intérieur (2022-25)

NORMANDIE

► **Départ : Jacques MICHEL** quitte les fonctions d'adjoint au secrétaire général pour les affaires régionales de Normandie qu'il occupait depuis 2021.

PRÉFECTURES DE DÉPARTEMENTS

HAUTES-ALPES

► **Hélène DARGON** est nommée secrétaire générale adjointe de la préfecture des Hautes-Alpes. Elle remplace **Jennifer Rousselle** qui occupait ces fonctions depuis 2023 et qui a été nommée directrice de cabinet du préfet du Doubs (revue 300).



Master d'espagnol - IRA - Cheffe du bureau de la coordination interministérielle à la préfecture de la Seine-Maritime (2012-14) - Chargée de mission Emploi, formation, économie sociale et solidaire à la préfecture de la région Normandie et de Seine-Maritime (2014-16) - Adjointe au sous-préfet à la cohésion sociale (2016-20, puis cheffe du bureau de la prévention et de l'ordre public (2021) à la préfecture de la Martinique - Cheffe du bureau RH, formation et relations publiques et coordinatrice de missions de sauvetage au centre régional opérationnel de surveillance et de sauvetage Méditerranée (2022-25)

ALPES-MARITIMES

► **Départ : Hugues MOUTOUH** quitte les fonctions de préfet des Alpes-Maritimes qu'il occupait depuis 2023. Il est nommé secrétaire général du ministère de l'Intérieur (voir p.40).

AUBE

► **Nathalie BROYART** est la nouvelle sous-préfète de Nogent-sur-Seine, succédant ainsi à **Aurélië Contrecivile** qui occupait ces fonctions depuis 2023 et qui a été nommée directrice de cabinet du préfet de la région Bourgogne-Franche-Comté, préfet de la Côte d'Or (revue 301).

IRA Lille - Cheffe du service informatique et transmission à la préfecture de la Charente (2001-03) - Analyste du pôle Architecture fonctionnelle au ministère de l'Intérieur (2003-06) - Chargée de mission Modernisation et contrôle de gestion (2006-07), cheffe de la mission Animation interministérielle puis pilotage des politiques publiques (2009-16), cheffe du service interministériel des politiques publiques et de l'appui territorial (2016-19), chargée de mission d'appui en situation de crise pour le séisme du Teil (nov 2019), puis chargée de mission Contentieux et RGPD (2019-20) à la préfecture de l'Ardèche - Directrice de la Coordination des politiques publiques à la préfecture du Calvados (2020-23) - Directrice des Sécurités, adjointe au directeur de cabinet du préfet de la Drôme (2023-25)

AUDE

► **Marie-Hélène BOUISSAC** est nommée sous-préfète de Limoux. Elle remplace **Eric Laffargue** qui occupait ces fonctions depuis 2023 et qui a été nommé secrétaire général adjoint de la préfecture de Vendée (revue 300).



Chargée de mission au service Compétitivité et international de la direction régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi de Rhône-Alpes (2010-13) - Inspectrice de l'environnement à l'unité départementale de l'Hérault (2013-18), adjointe au chef de Pôle Après-mine (2018-23), puis cheffe de l'unité départementale de l'Hérault (2023-25) de la direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement d'Occitanie

AVEYRON

► **Juliette BEREGI** est nommée sous-préfète de Millau. Elle remplace **Véronique Martin Saint-Léon** qui occupait ces fonctions depuis 2023 et qui a été nommée secrétaire générale de la préfecture de l'Hérault (revue 300).



Maîtrise de droit public international et communautaire - IEP Bordeaux - Inet - Directrice adjointe du CCAS du 9ème arrondissement de Paris (1995-98) - Juriste à la direction des Mairies d'arrondissement (1998-99), cheffe du service événementiel à la direction des Affaires culturelles (1999-2002), cheffe du bureau du cabinet du maire (2002-09), puis directrice du Secrétariat général (2009-12) de la Ville de Lyon - Directrice générale adjointe des Compétences et de l'Organisation (2013-14), puis directrice générale adjointe Actions solidaires (2014-16) de la Ville de Montpellier - Directrice du département Administration générale et finances de la Ville de Montpellier et de Montpellier Méditerranée Métropole (2016-20) - Sous-préfète chargée de mission de la préfecture de l'Isère (2020-22) - Directrice de cabinet du préfet de Lot-et-Garonne (2022-25)

CHARENTE

► **Adeline BARD** est nommée sous-préfète de Confolens. Elle remplace **Juliette Bruneau** qui occupait ces fonctions depuis 2022.



Née le 8 novembre 1961 - DES de droit de l'agriculture - Adjointe au chef du bureau du contentieux (1990-95), adjointe au chef de mission des affaires juridiques et contentieuses (1995-2001), cheffe du bureau du droit des personnels et de l'organisation des services au service des affaires juridiques (2001-03), puis cheffe du bureau des mobilités et des statuts d'emploi (2003-05) à la direction générale de l'Administration du ministère de l'Agriculture - Cheffe du bureau des courses et du pari mutuel à la direction générale de la Forêt et des Affaires rurales (2005-13), puis cheffe de la mission Liaison et coordination pour l'Outre-mer à la direction générale des Politiques agricole, agroalimentaire et des Territoires (2013-15) du ministère de l'Agriculture - Chargée de mission auprès du directeur de l'Évaluation de la performance et des Affaires financières et immobilières (Depafi) (sept 2015), puis cheffe du bureau de la synthèse budgétaire à la sous-direction de la Synthèse et du Pilotage budgétaire de la Depafi (2015-16) du ministère de l'Intérieur - Sous-préfète de Mortagne-au-Perche (2016-18), puis de Saintes (2018-21) - Cheffe du bureau des gradés et gardiens de la paix au ministère de l'Intérieur (2021-23) - Secrétaire générale de la préfecture du Lot, sous-préfète de Cahors (2023-25)

LANDES

► **Gilles CLAVREUL** est nommé préfet des Landes. Il remplace **Françoise Tahéri** qui occupait ces fonctions depuis 2022.



Préfet - Né le 29 août 1973 - DEA d'études politiques - IEP Paris - ENA (2000) - Directeur de cabinet du préfet du Gard (2000-02) - Sous-préfet de Nanterre, chargé de mission pour la politique de la ville auprès du préfet des Hauts-de-Seine (2002-04) - Inspecteur des Finances (2004-06) - Adjoint au directeur économique et financier de l'AP-HP (2006-07) - Chef du bureau du management du corps préfectoral et des administrateurs civils (2007-08), puis sous-directeur du Corps préfectoral et des Administrateurs civils (2008-12) à la direction de la Modernisation et de l'Action territoriale du ministère de l'Intérieur - Conseiller à la présidence de la République (2012-14) - Délégué interministériel à la Lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT (2014-17) - Chargé de mission auprès du secrétaire général du ministère de l'Intérieur (2017-23) - Coordonnateur de la force d'action républicaine auprès du Premier ministre (2023-25)

LOT

► **Julia LE FUR** est nommée directrice de cabinet de la préfète du Lot. Elle succède à **Frédéric Roure** qui occupait ces fonctions depuis 2023.



DEA de droit public - IRA Bastia - Chargée de mission juridique à la cellule pluridisciplinaire de la Direccte de Corse (2008-10) - Chargée de mission de l'animation territoriale (2010-15), puis directrice adjointe Mutations économiques (2015-19) à la Direccte de Normandie - Cheffe du bureau de l'action économique et de la cohésion sociale (2019-21), puis secrétaire générale (2022-25) de la sous-préfecture du Havre

LOT-ET-GARONNE

► **Sophia SKRZYPEC** est la nouvelle directrice de cabinet du préfet de Lot-et-Garonne, succédant ainsi à **Juliette Beregi** qui occupait ces fonctions depuis 2022 et qui a été nommée sous-préfète de Millau (voir p.47).



Master's degree d'entrepreneuriat de l'ICN Business School - Cycle supérieur du numérique - ENA (2022) - Contrôleure de gestion chez IBM Global Business Service (2006-07) - Consultante, analyste de risques de marché pour Dexia (2008) - Consultante, analyste des performances de BNP Paribas Fortis (2008-09) - Chargée d'affaires chez Maltem Consulting (2009-11) - Analyste microfinance (2011-14), puis représentante Afrique de l'Ouest et centrale (mars-nov 2014) de Positive Planet - Responsable d'investissements Afrique subsaharienne de Symbiotics (2014-18) - Stages ENA à la préfecture des Landes (jan-sept 2021), puis à la représentation permanente de la France auprès du comité politique et de sécurité de l'UE (sept-déc 2011) - Adjointe à la cheffe de service, déléguée à la synthèse, coordination et innovation au ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (2022-25)

MOSELLE

► **Départ : Laurent TOUVET** était préfet de la Moselle depuis 2020. Il part occuper les mêmes fonctions dans le Pas-de-Calais.

PAS-DE-CALAIS

► **Laurent TOUVET** devient préfet du Pas-de-Calais. Il remplace **Jacques Billant** qui occupait ces fonctions depuis 2022 et qui a été nommé Haut-commissaire de la République en Nouvelle-Calédonie (voir p.45).



Conseiller d'État - Né le 8 septembre 1962 - HEC - IEP Paris - ENA (1990) - Responsable du centre de coordination et de documentation du Conseil d'État (1993-95) - Commissaire du Gouvernement près l'assemblée du contentieux et les autres formations de jugement au Conseil d'État (1995-2001) - Rapporteur adjoint au Conseil constitutionnel (1995-2001) - Adjoint au maire de Montbard (1995-2001) - Directeur général du Conseil supérieur de l'audiovisuel (2001-04) - Directeur adjoint de cabinet de Dominique Perben, Garde des Sceaux, ministre de la Justice (2004-05) - Rapporteur à la section du contentieux et à la section de l'intérieur du Conseil d'État (2005-07) - Directeur des Libertés publiques et des Affaires juridiques au ministère de l'Intérieur (2007-13) - Préfet de l'Ain (2013-16), du Haut-Rhin (2016-20), de la Moselle (2020-25), puis du Pas-de-Calais (depuis 2025)

PYRÉNÉES-ORIENTALES

► **Aurore FRANCIUS-SMITH** est nommée sous-préfète d'Argelès-Gazost. Elle remplace **Fabien Tuleu** qui occupait ces fonctions depuis 2022 et qui a été nommé sous-préfet de Lesparre-Médoc (revue 299)



Licence d'administration économique et sociale - Master de management public et de gestion des collectivités locales - INET - Cadre au service Budget de la région Guyane (2008-09) - Directrice de cabinet du maire de Cayenne (2009-11) - Directrice générale des Services de la Ville de Cayenne (2011-21) - Directrice régionale de la délégation Guyane du centre national de la fonction publique territoriale (2021-25)

HAUT-RHIN

► **Départ** : **Jean-Marie WENDLING** quitte les fonctions de sous-préfet d'Altkirch qu'il occupait depuis 2023. Il a été nommé secrétaire général de la préfecture du Territoire-de-Belfort.

RHÔNE

► **Départ** : **Vanina NICOLI** était secrétaire générale, préfète déléguée pour l'égalité des chances auprès du préfet du Rhône depuis 2022. Elle a été nommée préfète de Savoie.

SAÔNE-ET-LOIRE

► **Caroline AGERON** est nommée sous-préfète de Louhans. Elle remplace **Patrick Collignon** qui occupait ces fonctions depuis 2023.



Diplôme d'ingénieure de l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier - EHESP - Diplôme inter-universitaire d'animation territoriale en santé publique - Auditrice IHEDATE - Ingénieure d'études sanitaires à la direction départementale des Affaires sanitaires et sociales (DDASS) de Côte-d'Or (1995-96) - Ingénieure du génie sanitaire à la direction régionale des Affaires sanitaires et sociales de Rhône-Alpes (1996-2003) - Cheffe du service Santé-environnement (2003-05), puis cheffe du pôle Santé-environnement et sécurité sanitaire (2005-10) à la DDASS du Vaucluse - Déléguée territoriaie adjointe du Vaucluse (2010-13), déléguée départementale du Vaucluse (2013-21), puis directrice de la Délégation des Bouches-du-Rhône (2021-25) à l'Agence régionale de Santé (ARS) de Provence-Alpes-Côte-d'Azur

SAVOIE

► **Vanina NICOLI** est nommée préfète de Savoie. Elle remplace **François Ravier** qui occupait ces fonctions depuis 2022.



Née le 15 novembre 1973 - Licence de droit - Secrétaire administrative à la direction régionale de Corse des Anciens combattants et des Victimes de guerre (1993-97) - Adjointe au chef du bureau du logement à la préfecture de la Seine-Saint-Denis (1997-99) - Chargée de mission économique auprès du sous-préfet d'Istres (1999-2001) - Adjointe au chef de la mission Ville à la préfecture de l'Essonne (2002-03) - Secrétaire générale de la sous-préfecture d'Evry (2003-04) - Chargée de mission pour le dossier des gens du voyage auprès du préfet et cheffe de cabinet du préfet de l'Essonne (2005-09) - Directrice de cabinet du préfet de la région Franche-Comté (2009-11), puis de Basse-Normandie (2011-12) - Cheffe de cabinet de Cécile Duflot, ministre de l'Égalité des territoires et du Logement (2012-13) - Adjointe au sous-directeur de l'Administration générale et de l'Achat à la direction des Systèmes d'information et de communication (2013-15) - Secrétaire générale du Service d'information au Gouvernement (2015-17) - Sous-directrice de la Performance financière à la direction de l'Évaluation de la performance et des Affaires immobilières du ministère de l'Intérieur (2017-19) - Sous-préfète du Havre (2019-22) - Secrétaire générale, préfète déléguée pour l'égalité des chances auprès du préfet du Rhône (2022-25)

TARN-ET-GARONNE

► **Stéphane DE CARLI** est nommé secrétaire général adjoint de la préfecture de Tarn-et-Garonne. Il remplace **Julien Henrard** qui occupait ces fonctions depuis 2022 et qui a été nommé directeur de cabinet du préfet de la Drôme (revue 297).



Né le 28 septembre 1973 - Maîtrise de droit - EHESP - Inspecteur de l'action sanitaire et sociale, en charge de la politique des personnes âgées à la DDASS de la Haute-Loire (2002-04), puis en charge des établissements de santé à la DDASS du Calvados (2004-06) - En charge de la politique des personnes handicapées en lien avec l'ARH (2006-09) - Inspecteur principal de l'action sanitaire et sociale à la DRASS de Basse-Normandie et assistant du responsable préfigurateur de l'Agence régionale de santé (ARS) de Basse-Normandie (2009-10) - Responsable de la Mission Inspection et contrôle (2012), directeur de la Santé publique (2012-16), puis chef du pôle Hébergement et immigration (2016-17) de l'ARS de Basse-Normandie - Directeur départemental adjoint de la Cohésion sociale du Finistère (2017-20) - Directeur départemental de la Cohésion sociale (2020-21), puis de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (2021-25) du Calvados

TERRITOIRE DE BELFORT

► **Jean-Marie WENDLING** est nommé secrétaire général de la préfecture du Territoire-de-Belfort. Il remplace **Renaud Nury** qui occupait ces fonctions depuis 2021 et qui a été nommé sous-préfet de Montbéliard (revue 300).



IEP Paris - École d'application de l'arme blindée cavalerie de Saumur - Inet - Officier de sapeurs-pompiers volontaires (1992-2000) - Officier appelé, puis attaché au ministère des Armées (1994-2002) - Chargé de mission Dossiers transversaux (2004-05), directeur des Politiques éducatives (2005-07), puis directeur général adjoint des Services (2007-14) du conseil général du Bas-Rhin - Directeur administratif et financier (2014-23) et officier de sapeurs-pompiers volontaire expert (2019-23) du Service départemental d'incendie et de secours du Bas-Rhin - Sous-préfet d'Altkirch (2023-25)

VAL D'OISE

► **Félix MEYSEN** est nommé secrétaire général adjoint de la préfecture du Val d'Oise.



Né le 8 mars 1992 - IEP Aix-en-Provence - Chargé de mission au Centre d'action sociale de la Ville de Paris (2017-18) - Collaborateur parlementaire de Françoise Dumas, députée du Gard (2018-19) - Chef de cabinet, conseiller politique de Françoise Dumas, présidente de la commission de la Défense nationale et des Forces armées à l'Assemblée nationale (2019-21) - Conseiller parlementaire au cabinet de Marc Fesneau, ministre délégué aux Relations avec le Parlement et à la Participation citoyenne (2021-22) - Conseiller au cabinet d'Olivier Dussopt, ministre du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion (2022-24) - Chef de cabinet de Gil Avérous, ministre des Sports, de la Jeunesse et de la Vie associative (oct-déc 2024) - Chef de cabinet de Marie Barsacq, ministre des Sports, de la Jeunesse et de la Vie associative (2024-25)

SANTÉ

ARS PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

► **David CATILLON** est nommé directeur de l'Offre médico-sociale de l'agence régionale de santé de Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Il remplace **Dominique Gauthier** qui occupait ces fonctions depuis 2013 et qui a fait valoir ses droits à la retraite.



EHESP - En poste aux Hospices civils de Lyon, au Samu 69, puis aux urgences de l'Hôpital Edouard Hériot (1998-2009) - Directeur adjoint en charge de la Filière gériatrique du Centre hospitalier de Villefranche-sur-Saône (2009-14) - Directeur délégué du Centre hospitalier de Trévoux (2014-18) - Directeur adjoint, puis directeur par interim du Centre Edmond Garcin d'Aubagne (2018-20) - Directeur adjoint (2020-25), puis directeur (depuis 2025) de l'Offre médico-sociale de l'Agence régionale de santé (ARS) Provence-Alpes-Côte d'Azur

HCAAM

► **Yann-Gaël AMGHAR** est nommé président du Haut conseil pour l'avenir de l'assurance maladie, succédant ainsi à **Pierre-Jean Lancry** qui occupait ces fonctions depuis 2022.



Né le 21 juin 1980 - Licence de géographie et d'histoire - Maîtrise d'histoire sociale contemporaine - ENS Ulm - Agrégation d'histoire - IEP Paris - ENA (2008) - Inspecteur des Affaires sociales (2008-12) - Vice-président du collège Protection sociale à l'inspection générale des Affaires sociales (Igas) (2011-12) - Conseiller aux cabinets de Jérôme Cahuzac (2012-13), puis de Bernard Cazeneuve (2013-14), ministres délégués au Budget - Conseiller financier au cabinet de Marisol Touraine, ministre des Affaires sociales et de la Santé (mai-sept 2014) - Directeur adjoint de cabinet de Marisol Touraine, ministre des Affaires sociales, de la Santé et des Droits des femmes (2014-16), puis des Affaires sociales et de la Santé (2016) - Directeur de l'URSSAF Caisse nationale (2017-24) - Conseiller, chef du pôle social du cabinet de Gabriel Attal, Premier ministre (2024)

AUTRES MOUVEMENTS

CAPITAL CROISSANCE

► **Chris CHENEBAULT** est nommé directeur Relations investisseurs chez Capital Croissance.



École centrale de Nantes - HEC-Entrepreneurs - Chef des ventes chez Dolead (2014-16) - Chargé de mission auprès de la direction de campagne d'Alain Juppé, lors de la Primaire de la droite et du centre (août-nov 2016) - Collaborateur parlementaire de Marie Guévenoux, députée de l'Essonne (2017-20) - Responsable de la levée de fonds (avr-oct 2020), puis conseiller auprès de la déléguée générale adjointe (2020-22) à la direction générale d'En Marche ! - Responsable du pôle Mobilisation et membre du comité exécutif dans l'équipe de campagne présidentielle d'Emmanuel Macron (2021-22) - Chef de cabinet d'Olivia Grégoire, ministre déléguée aux Petites et Moyennes entreprises, au Commerce, à l'Artisanat et au Tourisme (2022-24), puis ministre déléguée chargée des Entreprises, du Tourisme et de la Consommation (fév-sept 2024)

CNER

► **Jalil BENABDILLAH** est nommé président du CNER, Fédération des agences de développement économique. Il succède à **François Rebsamen**, entré au Gouvernement.



Né le 24 avril 1966 - Doctorat de physico-chimie des matériaux - IMT Mines Alès - Président-directeur général de SDTech Groupe (depuis 1999) - Conseiller municipal délégué à l'enseignement supérieur, à la recherche, au mécénat et aux partenariats d'Alès (2014-21) - 1er vice-président en charge du développement économique et des relations internationales d'Alès agglomération (2014-20) - Président de Leader Occitanie (2015-21) - Membre du conseil d'administration d'Aerospace Valley (depuis 2017) - Conseiller régional d'Occitanie (depuis 2021) - Vice-président en charge de l'économie, de l'emploi, de l'innovation et de la réindustrialisation du conseil régional d'Occitanie (depuis 2021)

IDEX

► **Antoine PELLION** devient directeur général adjoint en charge du développement d'IDEX.



Ingénieur des mines - Né le 26 octobre 1983 - MIT - Mines ParisTech - Chargé de mission chez Carrefour (2006-07) - Chargé de coordination technique chez Areva NP (2007-08) - Chef du service de la prévention des risques et des nuisances à la direction régionale et interdépartementale de l'Environnement et de l'Énergie d'Île-de-France (2009-12) - Chef du bureau de la production électrique à la direction générale de l'Énergie du Climat (2012-14) - Conseiller technique au cabinet de Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (2014-16) - Directeur adjoint du département Collectivités chez Enedis (2016-17) - Conseiller à la présidence de la République (2017-19) - Directeur général de La République en Marche (2019-20) - Conseiller, chef du pôle Écologie, transports, énergie, logement et agriculture au cabinet de Jean Castex, Premier ministre (2020-22), du pôle Écologie, agriculture, énergie, logement et transport au cabinet d'Elisabeth Borne, Première ministre (2022-24), puis du pôle Écologie, agriculture, énergie, logement et transport au cabinet de Gabriel Attal, Premier ministre (jan-sept 2024) - Secrétaire général à la Planification écologique (2022-25) - Président de l'association La planification écologique (depuis 2024) - Président du conseil d'orientation stratégique de la plateforme Verdeo (depuis mars 2025)

LAZARD

► **Schwan BADIROU GAFARI** est nommé directeur, conseil aux Gouvernements chez Lazard.



IEP Paris - ENA (2010) - Adjoint au chef du bureau Environnement et agriculture (2010-12), puis des affaires bancaires (2012-14) à la direction générale du Trésor - Conseiller auprès du directeur exécutif pour la France (2014-15), puis administrateur suppléant pour la France (2015-17) au Fonds monétaire international (FMI) - Directeur de participations adjoint Services et finance à l'Agence des participations de l'État (2017-19) - Secrétaire général du Club de Paris à la direction générale du Trésor (2019-22) - Conseiller technique (2022-23), puis conseiller (2023-25) à la présidence de la République - Conseiller technique au cabinet d'Elisabeth Borne (2022-24), puis conseiller au cabinet de Gabriel Attal (jan-sept 2024), Premiers ministres

MODERNLAW

► **Simon BERNARD** est le fondateur de ModernLaw, agence de conseil dédiée à l'IA en matière juridique.



Master 2 d'opérations et de fiscalité internationales des sociétés - Master 2 de fiscalité internationale en apprentissage - École de formation des barreaux de la cour d'appel de Paris (EFB) - Avocat stagiaire (Fiscalité internationale) chez L'Oréal (jan-juin 2017) - Au sein du think tank Digital New Deal (Analyses et propositions de politiques publiques relatives au numérique) (2017-18) - Avocat collaborateur (Fiscalité internationale) chez Stehlin & Associés (2017-18) - Conseiller législatif au groupe LaREM de l'Assemblée nationale (2019-22) - Conseiller technique parlementaire (juil-sept 2022), conseiller parlementaire (2022-23), puis conseiller parlementaire, adjoint à la cheffe du pôle parlementaire, vie démocratique et questions institutionnelles (2023-24) au cabinet d'Elisabeth Borne, Première ministre - Conseiller politique et parlementaire au cabinet d'Amélie Oudéa-Castéra, ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse, des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques (jan-fév 2024) - Directeur adjoint de cabinet d'Amélie Oudéa-Castéra, ministre des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques (fév-sept 2024) - Avocat à la Cour (déc 2024-mars 2025)

GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

► **Alexis KOHLER** prendra les fonctions de directeur général adjoint, membre du comité exécutif du groupe Société générale à partir de juin 2025. Il sera président de la Banque d'investissement de Société générale et coordonnera les activités de Fusions & Acquisitions, de marché des capitaux Actions et de financements d'acquisition, ainsi que les équipes chargées des Relations clients. Il assistera le directeur général dans la mise en œuvre des programmes de transformation de l'entreprise et supervisera le secrétariat général, la direction des Ressources humaines et la direction de la Communication du Groupe.



Administrateur civil - Né le 16 novembre 1972 - IEP Paris - DEA de droit public - Essec - ENA (2000) - Adjoint au chef du bureau D1 (transports et urbanisme) de la direction du Trésor (2000-02), puis du bureau F1 (Endettement international et Club de Paris) de la direction du Trésor et du secrétariat général du Club de Paris (2002-05) - Conseiller de l'administrateur pour la France au FMI, puis administrateur suppléant pour la France auprès de la Bird (2005-08) - Chef du bureau C2 (aéronautique et défense) (2008-10), puis sous-directeur des Transports et de l'Audiovisuel (2010-12) de l'Agence des participations de l'État au ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi - Directeur adjoint de cabinet de Pierre Moscovici, ministre de l'Économie et des Finances (2012-14) - Directeur de cabinet d'Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique (2014-16) - Financial Officer au groupe MSC Cruises (2016-17) - Secrétaire général de la présidence de la République (2017-25)

VERKOR

► **Ulysse DORIOZ** est nommé directeur Opérations et Transformation de la société Verkor.



Né en mars 1987 - HEC Montréal - Analyste commercial en fusions et acquisitions en Amérique du Nord pour la Banque Desjardins (2013-15) - Consultant senior en management chez Columbus Consulting (2015-16) - Conseiller en stratégie et transformation auprès de la direction des Ressources humaines (2016-18), puis directeur de la Transformation (2018-21) de la région Ile-de-France - Directeur conseil en management chez Enza Conseil (2021-22) - Chargé de la conception et de l'enseignement du cours en master Leadership et influence pour conduire la gestion du changement à l'École des hautes études en santé publique (EHESP) (2021-22) - Conseiller au cabinet de Stanislas Guérini, ministre de la Transformation et de la Fonction publiques (2022-24)

AFFAIRES PUBLIQUES

LACTALIS

► **Matthieu LABBÉ** est nommé directeur des Affaires publiques du groupe Lactalis.



Né le 11 mai 1983 - Licence d'histoire - ISMAPP - ESCP Business School - Consultant junior chez Publicis Consultants (2006-07) - Collaborateur parlementaire à l'Assemblée nationale (2007-08) - Secrétaire général du Syndicat des professionnels des centres de contacts (SP2C) (2008-15) - Secrétaire national de l'UMP (2012-14) - Délégué général de la Fédération des entreprises de boulangerie et de pâtisserie (FEB) (2015-20) - Conseiller au cabinet (2020-21), puis chef de cabinet (2021-22) de Franck Riester, ministre délégué au Commerce extérieur et à l'Attractivité - Chef de cabinet (juil-oct 2022), puis conseiller spécial au cabinet (2022-24) de Franck Riester, ministre délégué aux Relations avec le Parlement - Directeur Conseil chez Lysios Public Affairs (fév-sept 2024) - Conseiller parlementaire, chef du pôle parlementaire au cabinet de Michel Barnier, Premier ministre (sept-déc 2024)

STELLANTIS

► **Marion BEYRET** est nommée senior vice-présidente Affaires publiques et communication pour l'Europe élargie chez Stellantis.



Montpellier Business School - Chargée de communication Relations presse et publiques chez Canal+ (2011-13) - Chargée des relations presse au sein de France Info (2013-14) - Chargée de communication et des relations presse à la direction de la Communication du ministère de la Justice (2014-16) - Chargée de mission Communication au cabinet de Jean-Jacques Urvoas, ministre de la Justice (2016-17) - Attachée de presse au cours de la campagne présidentielle d'Emmanuel Macron (avr-mai 2017), puis à la présidence de la République (2017-19) - Conseillère au cabinet de Jean-Baptiste Djebbari, secrétaire d'État chargé des Transports (2019-20), puis ministre délégué chargé des Transports (2020-22) - Responsable de l'équipe chargée des relations Presse, de la communication externe et corporate chez Air France-KLM (2022-24) - Directrice de la Communication et des Affaires publiques pour la France chez Stellantis (2024-25)

SYNEA

► **Patrick VACQUIER** est nommé secrétaire général du SYNEA.



Né le 6 février 1986 - Licence de droit et de science politique - Master 2 de sociologie politique comparée - Master 2 de travail politique et parlementaire - Consultant Affaires publiques et veille publique chez Comfluence (2013-16) - Responsable Vie et financement politique à La République en marche (2016-19) - Conseiller Stratégie et procédure au sein du groupe Renaissance à l'Assemblée nationale (2019-24)

EUROAPI

► **Julie BRUGGER** devient directrice des Affaires publiques d'Euroapi.



IEP Toulouse - Consultante stagiaire Management inter-culturel et affaires internationales au sein de la société Cikaar (Toulouse) (fév-juil 2018) - Rédactrice stagiaire Diplomatie économique-énergies (fév-août 2019), puis rédactrice Diplomatie économique-environnement, villes durables (2019-22) à la direction de la Diplomatie économique du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères - Conseillère au cabinet d'Olivier Becht, ministre délégué

au Commerce extérieur, à l'Attractivité et aux Français de l'étranger (2022-24) - Conseillère au cabinet de Franck Riester, ministre délégué chargé du Commerce extérieur, de l'Attractivité, de la Francophonie et des Français de l'étranger (fév-sept 2024)

VAE SOLIS COMMUNICATIONS

► **Timothée NICOLAS** est nommé consultant chez Vae Solis Communications.



IEP Paris - Chargé de mission à la présidence (2017-18), puis à la direction exécutive groupe Innovation, responsabilité d'entreprise et stratégie (2019-20) d'EDF - Attaché de presse de Renaissance lors de la campagne pour les élections européennes (jan-mai 2019) - Consultant Communication, influence et relations publiques chez Majorelle PR & Events (2020-23) - Chef de cabinet de Franck Riester, ministre délégué aux Relations avec le Parlement (2023-24), puis ministre délégué chargé du Commerce extérieur, de l'Attractivité, de la Francophonie et des Français de l'étranger (fév-sept 2024)

GROUPE VYV

► **Elise HAFFEN** est nommée responsable des affaires publiques du groupe Vyv.



Licences d'espagnol et de géographie-aménagement du territoire - IEP Paris - Collaboratrice parlementaire de plusieurs députés à l'Assemblée nationale (2015-18) - Conseillère législative à la commission des Affaires sociales au sein du groupe LaREM, puis Renaissance à l'Assemblée nationale (2019-22) - Conseillère au cabinet d'Isabelle Rome, ministre déléguée à l'Égalité entre les femmes et les hommes, à la Diversité et à l'Égalité des chances (2022-23) - Conseillère au cabinet de Yaël Braun-Pivet, présidente de l'Assemblée nationale (2023-24)

INDEX DES PERSONNES CITÉES

AGERON Caroline	49	BEYRET Marion	52
AMGHAR Yann-Gaël	51	BIERNA Jennifer	41
BADIROU GAFARI Schwan	51	BILLANT Jacques	45
BARRACHAT Pierre	39	BLANQUEFORT Philippe	46
BARRAUD Etienne	37	BOUISSAC Marie-Hélène	47
BENABDILLAH Jalil	51	BROYART Nathalie	47
BEREGI Juliette	47	BRUGEROLLES Julien	41
BERNARD Simon	52	BRUGGER Julie	52
BESANCENOT Marie-Doha	39	BRULIN Céline	43
		BUIS Bernard	42

CATILLON David	51	MASSÉGLIA Denis	42
CHANDLER Emilie	39	MAURICE Benjamin	41
CHENEBAULT Chris	51	MAZAURIC Vincent	45
CLAVREUL Gilles	48	MELMOUX-EUDE Boris	38
DALLOZ Marie-Christine	41	MEYSEN Félix	49
DARGON Hélène	47	MIZZON Jean-Marie	43
DE CARLI Stéphane	49	MORIN Gabriel	47
DELAPORTE Arthur	42	MOULIN Emmanuel	37
DENIS Laurent	46	MOUTOUH Hugues	40
DEREU Etienne	46	NGUYEN Tàï	37
DESCAZEAUD Sylvain	39	NICOLAS Timothée	53
DEVINAZ Gilbert-Luc	43	NICOLI Vanina	49
DORIOZ Ulysse	52	OLIVIER Coline	40
FOULEDEAU Karin	39	OROSCO Claire	37
FRANCIUS-SMITH Aurore	48	PELLION Antoine	51
HADDAD Jonas	46	PERRIER Claude	46
HAFFEN Elise	53	PEU Stéphane	42
IACOVELLI Xavier	42	PICOT Nathalie	38
JOLIBOIS Marc	46	REGRETTIER Marie	38
JOUSSET Marie	39	REVOL Marc	39
KOHLER Alexis	52	SARFATI Marine	40
LABBÉ Matthieu	52	SKRZYPEC Sophia	48
LE FUR Julia	48	THIÉRIOT Jean-Louis	38
LE STRADIC Gaëlle	45	TOUVET Laurent	48
LORION David	46	VACQUIER Patrick	52
MAÏA Jean	45	VILLEREZ François	41
		WENDLING Jean-Marie	49

CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES

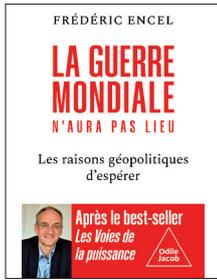
Couverture : Ludovic Baron / Terra

Intérieur : EP Images et Thomas Crabot - Région Bretagne, Emmanuel FOSSEY, Assemblée nationale, DUGELET ANOUCHKA, Présidence de la République/Julien Bonet, Françoise Claudel, Boutonnet Laurent / Darnaud Antoine, Préfecture de l'Aude, Alexandra LEBON / Maignon, Nicolo Revelli Beaumont / Sipa Press, Florian Szyjka / Ministère des Armées et des Anciens combattants, Sénat, Préfecture de Saône-et-Loire TRISTAN REYNAUD / Sipa Press, Philippe Devernay/M.E.N, Teresa SUAREZ/REA, Gezelin Gree / MEF-SIN, lucadp-stockadobe.com, Dude Design Studio-stockadobe.com, Jibber-stockadobe.com, Pixavril-stockadobe.com, phy-stockadobe.com, foto ember-stockadobe.com, papinou-stockadobe.com, Vadym-stockadobe.com, JK_kyotostockadobe.com, Lubos Chlubny -stockadobe.com, Youra Pechkin-stockadobe.com, Sergei-stockadobe.com, Eduardo Estellez-stockadobe.com, Gorodenkoff-stockadobe.com, AA+W-stockadobe.com, Olympixel-stockadobe.com, haiqiang-stockadobe.com, Oksana-stockadobe.com, festfotodesign-stockadobe.com, Atlantis-stockadobe.com



Giuliano DA EMPOLI.
« L'heure des prédateurs ». Gallimard

« Aujourd'hui, l'heure des prédateurs a sonné et partout les choses évoluent d'une telle façon que tout ce qui doit être réglé le sera par le feu et par l'épée. Ce petit livre est le récit de cette conquête, écrit du point de vue d'un scribe aztèque et à sa manière, par images, plutôt que par concepts, dans le but de saisir le souffle d'un monde, au moment où il sombre dans l'abîme, et l'emprise glacée d'un autre, qui prend sa place. » Giuliano da Empoli nous livre le compte-rendu aussi haletant que glaçant de ses pérégrinations au pays de la puissance, de New York à Riyad, de l'ONU au Ritz-Carlton de MBS. Il nous guide de l'autre côté du miroir, là où le pouvoir s'acquiert par des actions irréfléchies et tapageuses, où des autocrates décomplexés sont à l'affût du maximum de chaos, où les seigneurs de la tech semblent déjà habiter un autre monde, où l'IA s'avère incontrôlable... Aucun doute, l'heure des prédateurs a sonné. L'auteur du Mage du Kremlin les regarde en face, avec la lucidité d'un Machiavel et la hauteur de vue du moraliste. ●



Frédéric ENCEL.
« La guerre mondiale n'aura pas lieu. Les raisons géopolitiques d'espérer ». Éditions Odile Jacob

Avec cet essai clair et incisif, Frédéric Encel, géopolitologue reconnu et chevronné, prend le contre-pied des prophètes de malheur, pointe sept réalités objectives qui invalident la « certitude » du pire et fait un sort aux théories de type « choc des civilisations » et autre « piège de Thucydide ». ●



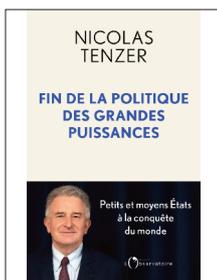
LUC FERRY.
« IA. Grand remplacement ou complémentarité ? ». Éditions de l'Observatoire

En 1997, un événement inouï secoue le monde : Deep Blue, un logiciel d'intelligence artificielle, triomphe de Garry Kasparov, champion du monde d'échecs. Pour la première fois, une machine « sans âme » surpasse l'intelligence humaine dans sa forme la plus pure. Depuis, l'IA a connu une progression exponentielle que nul n'avait anticipée. Face à cette révolution, certains évoquent, entre peur et scepticisme, le mythe de Frankenstein, où la créature échappe à son créateur. Et pour cause : la plupart des chercheurs du domaine sont convaincus qu'une AGI (intelligence artificielle générale) ou « super-IA » verra le jour dans la prochaine décennie, capable de nous surpasser dans tous les domaines. Sept questions cruciales pour l'avenir de l'espèce humaine émergent dans ce monde où l'IA sera omniprésente : des performances inattendues, pourquoi ? Des entreprises sans salariés ? Des IA créatives dans les arts et lettres ? Des machines conscientes ? Vers l'immortalité ? Comment réguler ? Comment conjurer la peur en organisant la complémentarité IA-humain ? Passionné de science et fort de dix années de recherche sur le sujet, Luc Ferry a pu échanger avec les meilleurs spécialistes mondiaux. Au-delà de la science pure, ces questions relèvent de l'éthique, de la politique et de la philosophie. Cet ouvrage présente les fruits de cette réflexion sur un enjeu dont aucun politique n'a encore pris la mesure, mais qui s'avère vital pour l'avenir de nos enfants. ●



Camille POUPONNEAU.
« Maires, le grand gâchis ». Éditions Robert Laffont

Plus de 1 500 maires ont démissionné depuis les dernières élections municipales de 2020. Et ce nombre ne cesse d'augmenter. Camille Pouponneau, ancienne maire de la commune de Pibrac, près de Toulouse, fait partie de ceux-là. Aujourd'hui elle a décidé de raconter comment elle en est arrivée là. Camille Pouponneau a toujours rêvé de se lancer en politique et de servir sa communauté. Pur produit de la « méritocratie républicaine », elle s'est battue pour se faire une place dans un milieu difficile d'accès sans un solide réseau, jusqu'à se faire élire à 35 ans maire de la commune où elle a grandi. Mais la réalité du quotidien d'édile n'est pas celle qu'elle imaginait. Manque de moyens, règles élitaires rigides, pression des citoyens pour pallier les services publics en miettes... Les maires sont épuisés, mobilisés sur tous les fronts plus de 70h par semaine pour une rémunération sous le Smic et sans liberté d'action. À travers son témoignage, Camille Pouponneau lève le voile sur les conditions de travail réelles de tous les élus locaux et tire la sonnette d'alarme sur la « fatigue républicaine » des maires de France. ●



Nicolas TENZER.
« Fin de la politique des grandes puissances ». Éditions de l'Observatoire

Nicolas Tenzer en est certain : les traditionnelles grandes puissances voient leurs jours comptés. Les États-Unis de Trump ont brisé l'Alliance atlantique ; la Chine, qui reste une puissance de prédation, s'enlise dans ses contradictions internes ; la Russie est placée sous le signe du no future. En face d'elles émergent des acteurs plus agiles susceptibles de réinventer les règles du jeu international. Ensemble, les démocraties du Nord, du Sud et de l'Est regrouperont leurs forces contre les puissances révisionnistes. Ensemble, elles pourront faire face aux pseudo-Empires. La France et le Royaume-Uni auront à jouer un rôle moteur dans cette recomposition. Quant à l'Ukraine, sa résistance héroïque démontre la capacité des États moyens à tenir tête aux anciennes puissances. À travers une analyse des nouveaux rapports de force, Nicolas Tenzer révèle comment ces États « intermédiaires » redessinent la carte du monde : ils créent des alliances inédites, développent des stratégies d'influence originales et prouvent qu'on peut d'autant mieux peser sur la scène internationale qu'on n'est pas une superpuissance. Demain, la sécurité du monde et la liberté des peuples reposeront sur la détermination des petites et moyennes nations. L'épisode Trump aura peut-être été le moment de cette prise de conscience. ●

La Revue du Trombinoscope

L'information professionnelle du monde politique

POUR SAVOIR QUI EST QUI ET QUI FAIT QUOI, ABONNEZ-VOUS AU TROMBINOSCOPE

Ce magazine est divisé en 2 parties :

- 1 Des tribunes rédigées par des personnalités politiques françaises (ministres, parlementaires et élus locaux) et économiques autour de thèmes d'actualité.
- 2 • Photos, biographies et attributions d'hommes et femmes nommés et élus dans le mois au sein des institutions politiques nationales et locales.
• Présentation des dernières missions, commissions d'enquête et groupes de travail.



bon de commande

www.trombinoscope.com

à retourner au Trombinoscope - Service abonnement - CS 70001 - 59361 Avesnes-sur-Helpe cedex - trombinoscope@propublic.fr

Oui, je m'abonne au Trombinoscope et je choisis l'offre suivante :

- La revue mensuelle du Trombinoscope (11 n° par an) au prix de 295 €HT soit 311,23 €TTC
- Le lot 2025** (Tome I National + Tome II Régional)* + la revue mensuelle au prix de 890 €HT soit 938,95 €TTC
- Le lot (Tome I National + Tome II Régional) + la revue mensuelle + un accès illimité pendant un an à la base de données du site www.trombinoscope.com au prix de 1750 €HT soit 1970,95 €TTC

TVA 5,5% (tomes et revue), 20% (site). Frais de port offert. * parution mars 2025

M. Mme.

NOM / Prénom :

Entreprise ou Organisme :

Adresse :

Code Postal :

Ville :

Pays :

Tél. :

E-mail :

Je joins mon règlement par :

- Chèque (à l'ordre de TROMBIMEDIA)
- Mandat
- Paiement en ligne sécurisé sur www.trombinoscope.com

Je réglerai à réception de facture

Date

Signature



GOVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité

FEUX DE FORÊT ET DE VÉGÉTATION

AYONS LES BONS RÉFLEXES POUR PRÉVENIR LES DÉPARTS DE FEUX...



Organiser les barbecues
loin de la végétation



Jeter ses mégots **dans un cendrier** (et non au sol ou par la fenêtre de sa voiture)



Réaliser ses travaux **loin de la végétation** et prévoir un **extincteur** à portée de main



Stocker les matériaux et produits inflammables (bois, bouteilles de gaz) **dans un abri fermé, éloigné de l'habitation**

... ET SE PROTÉGER DES FEUX



Donner l'alerte en **appelant le 112, le 18 ou le 114** (personnes malentendantes) et tenter de localiser le feu avec précision



S'abriter dans un bâtiment.
La voiture n'est pas un endroit sûr car facilement inflammable



Rester informé de la situation et écouter les consignes des secours et/ou de la mairie

AYONS LES
BONS RÉFLEXES

feux-foret.gouv.fr