

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

Animation : Jérôme JOINET, Rédacteur en Chef de la chaîne Demain.tv

Chaque table ronde est introduite par un film de prospective qui alimentera les débats sur scène et avec la salle.

#### 9h30 Accueil des participants

#### 10h Ouverture

- Daniel DUGLERY, Maire de Montluçon
- Jean-Pierre LHOSPITALIER, Président de la CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne

#### 10h15 Introduction

- Jean-François BERNARDIN, Président de l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie (ACFCI)

#### 10h30 Enjeux et défis des entreprises à l'horizon 2020

- Thibault LE CARPENTIER, Prospectiviste, Cabinet Obsand
- Anne-Laure CAPELLO, Directrice des établissements BTS – Auvergne
- Gérard SIMONCELLO, PDG FM SERVICES – Centre
- Stéphane MONCHAMBERT, Directeur du cabinet CIGECO – Limousin
  
- Marc GIACOMINI, Président de la CRCI Limousin

#### 11h30 Incidences et évolutions possibles à l'horizon 2020

- Thibault LE CARPENTIER, Prospectiviste, Cabinet Obsand
- Jacques GORY, Gérant Lascaux Développement – Limousin
- Philippe RABANNE, Dirigeant des Ateliers Hugues Rambert – Auvergne
- Philippe LAURENT, PDG LPH, Naturopôle – Auvergne
  
- Gilbert REBEYROLLLES, Président de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne
- Paulette PICARD, Présidente de la CRCI Centre

#### 12h45 Synthèse

Quel rôle pour le réseau ?

André MARCON, Président de la CRCI Auvergne

#### 13h30 Déjeuner

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

## PRESENTATION DES ENTREPRISES INTERVENANT AUX TABLES RONDES

### > Table ronde n°1 : "Enjeux et défis des entreprises à l'horizon 2020"

#### > B.T.S (Société brivadoise de Traitement de Surfaces) - Auvergne

Créée en 1989 par Umberto CAPPELLO, BTS s'est d'abord implantée à Brioude (Haute-Loire) puis en 1992 à Saint-Victor (Allier). Spécialisée dans le traitement de surfaces, BTS est dirigée aujourd'hui par Anne-Laure CAPPELLO et emploie 70 salariés.

#### > FM SERVICES - Centre

Holding, créée en 2007 par Gérard SIMONCELLO, qui regroupe la société Preci Centre et la Fonderie Industrielle de Saint-Calais.

La Fonderie industrielle de Saint-Calais (Fonderie de Métaux Ferreux), reprise en 2002 par Gérard SIMONCELLO, emploie 20 salariés. Elle est localisée à Savigny-sur-Braye (Loir et Cher).

Preci Centre, quant à elle, a été créée en 1969 et reprise en 2007 par Gérard SIMONCELLO. Spécialisée dans la mécanique de précision, l'usinage, le tournage et le fraisage, cette société, employant 9 salariés, est située à Argenton-sur-Creuse (Indre).

#### > CIGECO - Limousin

Repris en 1989 par Stéphane MONCHABERT, ce cabinet d'expertise comptable emploie 30 salariés. Il est implanté à St Junien en Haute-Vienne.

### > Table ronde n°2 : "Incidences et évolutions possibles à l'horizon 2020"

#### > ATELIERS HUGUES RAMBERT - Auvergne

Les Ateliers Hugues Rambert sont spécialisés dans la fabrication d'abat-jour, d'objets lumineux et de faïence décor main. Créés en 1989 par Philippe RABANNE, les ateliers Hugues Rambert emploient 15 salariés et sont implantés à St Germain-des-Fossés dans l'Allier.

#### > LPH (Laboratoire de Phytothérapie et d'Herboristerie) - Auvergne

Cette société de vente de produits naturels, de compléments alimentaires, de produits diététiques, de régime et de nutrithérapie a vu le jour en 1986. Dirigée par Philippe LAURENT, PDG, elle emploie 145 salariés à St Bonnet-de-Rochefort dans l'Allier.

#### > LASCAUX DEVELOPPEMENT - Limousin

Créée en 1985 par Jacques GORY, Vice-Président de la CCI Pays-de-Brive, cette entreprise est spécialisée dans le conseil aux entreprises. Elle est située à Lascaux, en Corrèze.

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

#### PRESENTATION DES PARTICIPANTS - 4 JUIN 08

> Afin de préparer les États Généraux, les CCI d'Auvergne, Centre et Limousin ont réuni des prospectivistes afin d'identifier les enjeux, défis et évolutions pour les entrepreneurs et les CCI demain

#### LES PROSPECTIVISTES

##### • Thibault LE CARPENTIER

- Plusieurs années consacrées à l'analyse des comportements d'achats des consommateurs et à l'analyse socioculturelle au niveau international, pour de grands groupes industriels et de distribution
- Fondateur (1993) et dirigeant d'Obsand : société de conseils spécialisée dans la réflexion prospective, notamment dans les domaines de la consommation et du commerce, en France et à l'international. Ses domaines particuliers d'intervention recouvrent la Distribution et le Commerce, la Politique de la Ville, le développement des entreprises et l'émergence des nouveaux modèles économiques, ou encore l'Automobile. Obsand travaille depuis de nombreuses années avec le réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie, tant sur les problématiques du commerce (schémas de développement commercial, prospective territoriale, accompagnement d'Unions Commerciales, ...) que sur celles liées à la Création-Reprise.
- Chargé de cours en prospective à l'université Denis Diderot Paris VII.

##### • François HUREL

- Titulaire d'une maîtrise de droit privé, d'une de droit public et sciences politiques,
- Délégué général de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes (CNCC),
- Délégué général de l'agence pour la création d'entreprises (APCE).
- Président du forum international du programme LEED (Local Economic and Employment Development) au sein de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE),
- Conseiller technique au cabinet d'Alain Madelin (1993-1995),
- Conseiller technique au cabinet de Jean-Pierre Raffarin (1995),
- Chevalier de l'ordre national du Mérite.
- Auteur de « La création d'entreprise à la création d'emploi » (1997), et de « start-up en France, des mythes aux réalités » (2000).

##### • Philippe MOATI

- Professeur agrégé de sciences économiques à l'Université Paris VII,
- Directeur de recherche au centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC),
- Membre de la Commission des Comptes Nationaux du Commerce,
- Auteur de « l'avenir de la grande distribution » (2001), de « Nouvelles économies, nouvelles exclusions » (2004), « l'économie des Bouquets » (2008).

#### LES PRÉSIDENTS DE C(R)CI

##### • Jean-Pierre LHOSPITALIER

Président de la CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne

##### • Marc GIACOMINI

Président de la CRCI du Limousin

##### • Jacques GORY

Vice-Président de la CCI Pays-de-Brive

##### • André MARCON

Président de la CRCI Auvergne

#### LES DG DE C(R)CI

##### • Didier REURE

DGA de la CRCI Centre

##### • Marc FAILLET

DG de la CRCI du Limousin

##### • Gilles DELMAS

DG de la CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne

##### • Pascal RIVET

DG de la CCI de Touraine

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

## SYNTHESE DE LA RENCONTRE DU 4 JUIN 08

### > Enjeux, défis et évolutions pour les entrepreneurs et les CCI demain

Enjeux	Défis pour les entrepreneurs	Les évolutions possibles	Défis pour les CCI
<b>Déterritorialisation de l'économie grâce à Internet</b>	Avec l'essor d'Internet, un entrepreneur a désormais des clients dans le monde entier. Cette donnée impacte l'économie à toutes les échelles.	Bien que la concurrence entre les entreprises soit un frein, les chefs d'entreprises doivent se réunir autour d'une logique de projets et une mutualisation de moyens. Il ne faut pas se laisser entraîner dans un environnement individualiste.	<b>Être un porte-parole</b> : Les CCI doivent être les porte-parole des entrepreneurs aux niveaux national et européen pour défendre les entreprises et l'économie territoriale. Elles doivent reprendre leur rôle de «voix des entreprises».
<b>Connaissance de la culture entrepreneuriale et compétence</b>	La formation des entrepreneurs est un enjeu de taille car elle n'est pas toujours adaptée. Or, le cœur de la compétitivité des entreprises réside dans la connaissance et le développement des compétences. L'homme prendra de plus en plus d'importance au sein des entreprises, en tant que chef d'entreprise, salarié et/ou client.	Les entrepreneurs doivent élaborer une stratégie d'entreprise sur le long terme et développer leur société dans la durée. Dans une économie de la connaissance, la compétence et la gestion des ressources humaines sont les actifs stratégiques de l'entreprise.	<b>Experts</b> : La compétitivité réside dans la capacité à innover en permanence et à bien comprendre l'évolution des besoins des clients. Les CCI doivent être dans une logique d'offre plutôt que de réponse à la demande. Une mise en réseau des CCI via une structure nationale, de hiérarchie verticale devrait être mise en place.
<b>Fonctionnement en réseau</b>	Nouer des partenariats, mutualiser certaines activités, et maîtriser l'immatériel sont des actions que les entrepreneurs devront développer pour élargir leurs prestations et proposer une solution intégrée aux problèmes des clients.	La constitution de réseaux de proximité permettra de rompre la solitude des chefs d'entreprises. Un outil favorisant leur mise en relation autour de pôles d'intérêts communs doit être mis à leur disposition.	<b>La force d'un réseau</b> : Les CCI ne doivent pas attendre que les entrepreneurs viennent à elles, mais aller à leur rencontre et leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins. Les CCI doivent aider les chefs d'entreprises à se mettre en relation et doivent leur apporter une expertise.
<b>Évolution de marché de transaction vers un marché de solutions</b>	L'économie actuelle évolue vers une économie de la connaissance et servicielle. La marchandise devient un moyen, la vocation de l'entreprise étant d'apporter des services aux clients.	Les chefs d'entreprise manquent de temps pour faire des études prospectives et appréhender les évolutions dans lesquelles leurs marchés s'engagent. Ces études doivent être conduites pour eux.	<b>Éclaireurs</b> : Les CCI doivent indiquer aux entrepreneurs quels problèmes ils rencontreront à l'avenir, avant qu'ils n'y soient confrontés. Elles doivent être un intermédiaire entre les entreprises et le marché, en anticipant les évolutions de ce dernier.

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

## SYNTHESE DES REFLEXIONS CONDUITES PAR LES ELUS DES CCI ET LES CHEFS D'ENTREPRISE DE MOINS DE 40 ANS

### Les réflexions d'Élus

- CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne
- CCI du Puy-en-Velay / Yssingeaux
- CCI du Cantal
- CCI de Moulins-Vichy

Les CCI ont une mission d'anticipation des besoins des entreprises et du territoire. Elles doivent fortement solliciter leurs ressortissants et leurs partenaires pour préparer l'avenir.

#### Les attentes :

Les CCI doivent aider les entreprises dans 6 domaines :

- L'intégration dans des réseaux à valeur ajoutée et tournés vers les affaires,
- L'augmentation des compétences des chefs d'entreprises et de leurs collaborateurs,
- Le développement à l'international (import-export-salons-implantations)
- L'innovation tournée vers le marché (services, produits, logistique).
- La veille technologique et l'accès à l'information stratégique, éléments clés du projet d'entreprise (fichiers d'entreprises actualisés, observatoires, connaissance fine du terrain)
- La qualité et le développement durable.

#### Les CCI doivent repenser leur organisation :

- Plus d'efficacité : la mutualisation de fonctions, de services et de compétences entre les CCI et les Chambres de Métiers doit être engagée. La fusion semble à terme incontournable, pour des raisons d'efficacité économique,
- Plus de représentativité : les CCI, qui représentent localement des chefs d'entreprise d'horizons différents – sans subordination – doivent maintenir une organisation indépendante de l'État ou de tout autre organisme (syndicats professionnels, organismes patronaux...).

### Les réflexions de chefs d'entreprises

- CRCI Limousin
- CCI de Haute-Vienne
- CCI Pays-de-Brive
- CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne

- Plus de transparence : les actions et les comptes doivent être clairement visibles de l'extérieur (qu'est-ce que ça coûte et pourquoi faire ?).
- Plus de visibilité : les projets et leur animateur doivent être bien identifiés.

#### Les enjeux

##### La mise en réseau / l'intermédiation :

- Les CCI doivent être une interface entre les entreprises et les pouvoirs publics. L'intermédiation est une de leurs fonctions majeures.
- Les CCI doivent continuer à conjuguer l'action collective et le conseil individuel.
- Les CCI doivent notamment inciter à la création de grappes d'entreprises et à la coopération entre ses entreprises pour leur permettre de gagner des points de marché, d'innover, d'optimiser leurs achats, de recruter des compétences...
- Les CCI doivent assurer un rôle de liaison, entre les acteurs territoriaux et les entreprises, notamment sur les questions d'infrastructures, de foncier et d'immobilier
- Le rôle d'animation des CCI doit plus se tourner vers des opérations collectives rattachées à des groupes d'intérêts ou des filières professionnelles pouvant réellement viser un objectif commun, avec des actions commerciales pertinentes selon les catégories d'entreprises, commerces, entreprises de production ou de services.
- La maille du réseau (local, régional, national ou international) est bien sûr fonction des sujets traités.

Le réseau consulaire par sa proximité avec les entreprises et sa connaissance des ressources

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

disponibles est en capacité d'assurer ce rôle d'interface et d'assemblage des compétences proposées sur le territoire. Il doit veiller à disposer des compétences indispensables pour assurer cette fonction.

#### La compétence, la gestion des hommes, le management :

- Management/gestion des ressources humaines / formation : l'implication des CCI dans le développement des relations école/entreprise doit se renforcer.
- La formation doit rester un domaine d'excellence de la CCI car elle permet de nouer des contacts privilégiés avec les entreprises et de répondre à une réelle problématique.
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un atout pour construire le développement durable et doit être mise en œuvre collectivement.

#### La création –transmission- reprise :

- Réaliser des efforts particuliers sur l'accompagnement des créations-transmissions, et ceci en direction des différentes tailles d'entreprises.
- Détecter en amont les futurs cédants, les accompagner tout au long de leur démarche de transmission et les conseiller afin de favoriser les reprises dans les meilleures conditions possibles,
- Utiliser leurs réseaux pour aider à trouver des repreneurs de qualité, (Transcommerce-Transartisanat, UCCIMAC, Bienvenue en Auvergne, réseaux consulaires nationaux, cabinets spécialisés, banques, notaires, réseaux d'accueils territoriaux ....).
- Assurer la formation des créateurs repreneurs.

#### Les services à mettre en œuvre et à conforter:

- Les CCI doivent être la porte d'entrée unique (guichet unique) : les entreprises ont besoin d'un fédérateur pour simplifier la complexité administrative, formaliser les besoins, et assurer la bonne conduite des immatriculations.
- Il est capital de mobiliser davantage les prescripteurs et relais des CCI pour faire mieux

connaître l'offre de services qui doit être déclinée sous forme de conseils très professionnels par des collaborateurs compétents. Le contact peut être direct ou lié à l'utilisation de plateformes collaboratives, sur Internet par exemple.

- L'aide aux entreprises en difficulté est une nécessité.
- Il paraît aussi nécessaire de clarifier les rôles de chacun des intervenants économiques, car on ne peut parler d'économie si par ailleurs on continue à créer sans cesse de nouveaux services dans les collectivités qui perturbent la lisibilité pour les porteurs de projets ou chefs d'entreprises. La multiplication des organismes intervenant auprès des entreprises est une nécessité pour répondre aux différentes problématiques. Il convient que les CCI gèrent cette complexité avec le souci d'apporter de la simplicité pour le client ultime et de la valeur ajoutée collective.

#### Conclusion

Les CCI devraient toujours être dans la position de développeur de prestations d'avant-garde. Elles doivent aussi savoir se retirer lorsque les entreprises n'en ont plus besoin ou que d'autres peuvent les assurer dans des conditions au moins égales.

## CHEFS D'ENTREPRISES :

### Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

## Comparaison des sondages France et Auvergne

### > La qualité du service essentielle à l'image des CCI

Les entreprises ont globalement une bonne image des CCI. En Auvergne, cette image est particulièrement bonne chez les industriels (87%) et les entreprises de services (84%). Au niveau national, elle est meilleure dans le commerce (83%) que dans l'industrie (77%) ou les services (79%). L'opinion des entreprises est d'autant meilleure qu'elles ont eu recours aux CCI : 88% des entreprises d'Auvergne dans ce cas ont une bonne image des chambres (89 % en France).

En Auvergne, 61% des entreprises ont eu recours à une CCI dans les deux dernières années, alors que cette proportion est inversée au niveau national.

En France, les entreprises de grande taille utilisent davantage les services des CCI que les petites alors que cette distinction d'effectifs ne joue pas de manière significative en Auvergne.

A noter qu'en Auvergne, les entreprises de l'industrie et du commerce font plus appel aux CCI que les entreprises des services alors que celles-ci ont pourtant une très bonne image des CCI.

Enfin, plus de 80 % des entreprises sont satisfaites des services rendus par les CCI (86% en Auvergne contre 82 % en France).

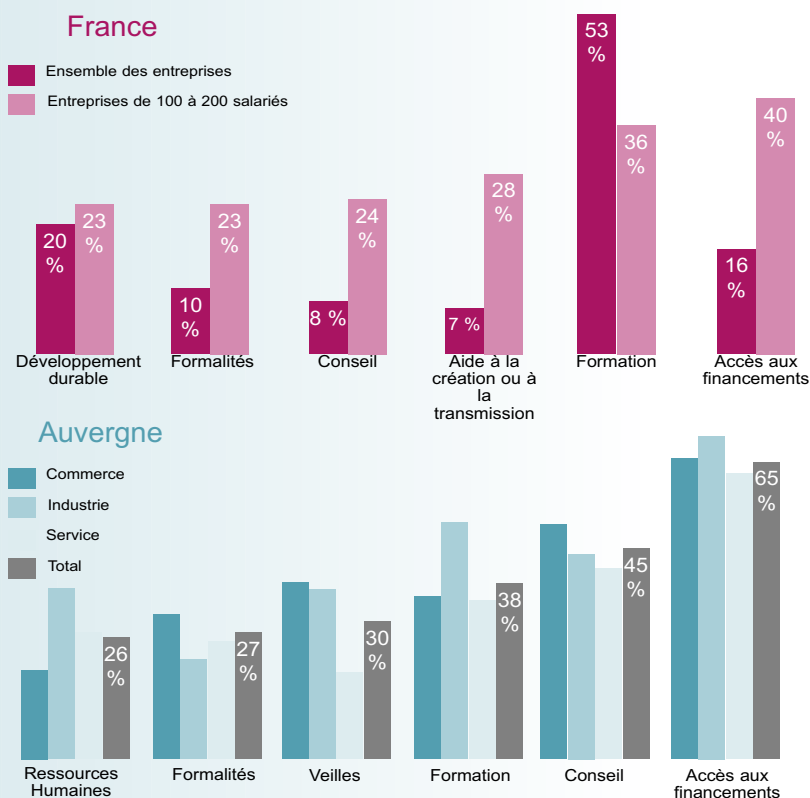
### > Communication entre le chef d'entreprise et la CCI : les TIC privilégiées

Les quatre premiers modes de communication privilégiés par les entreprises sont les mêmes en Auvergne qu'au niveau national, que les chefs d'entreprise aient été

enquêtés par téléphone ou par courriel. Ainsi, le courriel arrive en tête, suivi du site Internet. Mais, le rendez-vous individuel et le magazine de la CCI restent plébiscités.

### > L'homme, la connaissance et le financement au cœur des besoins

Quels sont les besoins de votre entreprise pour les 10 ans à venir ?

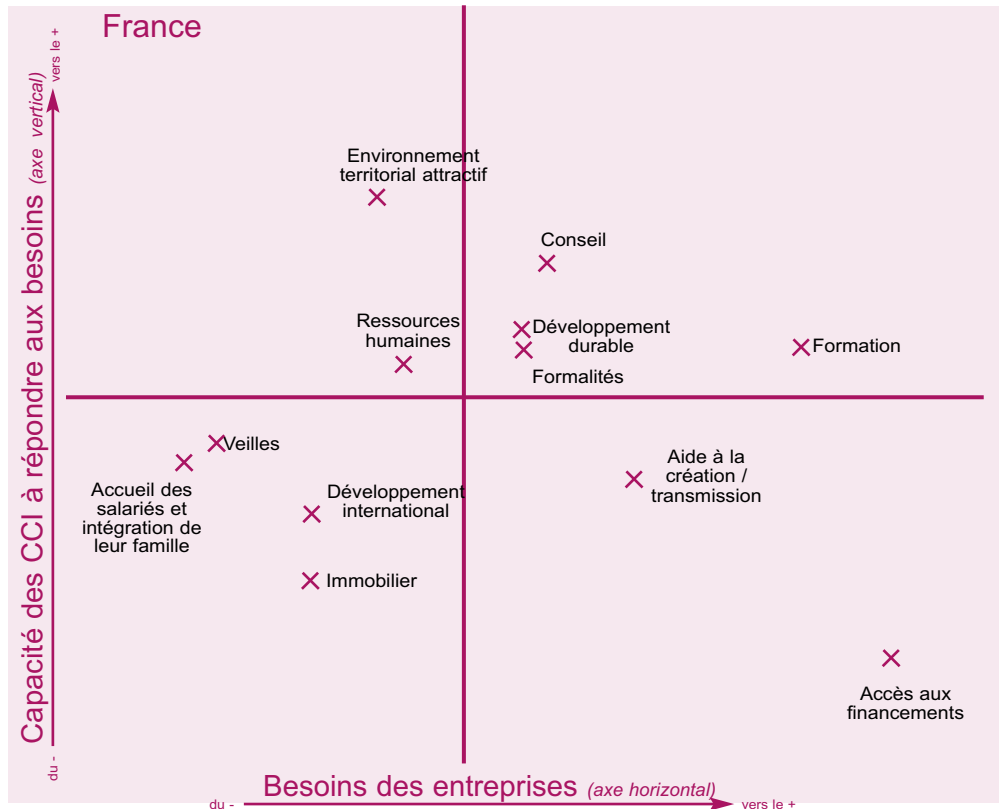


L'accès au financement est le premier des besoins cités par les entreprises. En Auvergne, cet item arrive en tête, quel que soit le secteur ou la taille de l'entreprise. Le conseil (45%) arrive en seconde position en Auvergne, cité le plus par les entreprises du commerce et celles de 1 à 5 salariés. Au niveau national, ce besoin n'est qu'en 4<sup>e</sup> place, cité par 24 % des entreprises.

À noter que la veille est le 4<sup>e</sup> besoin mentionné en Auvergne (30% des entreprises), en particulier par les entreprises de l'industrie, du commerce, et celles de 1 à 5 salariés. Au niveau national, seulement 9% des entreprises l'ont cité, mais ce pourcentage passe à 28 % pour celles de plus de 100 salariés.

## > Une meilleure adéquation besoin des entreprises / capacité des CCI en Auvergne

### Capacité des CCI à répondre aux besoins des entreprises



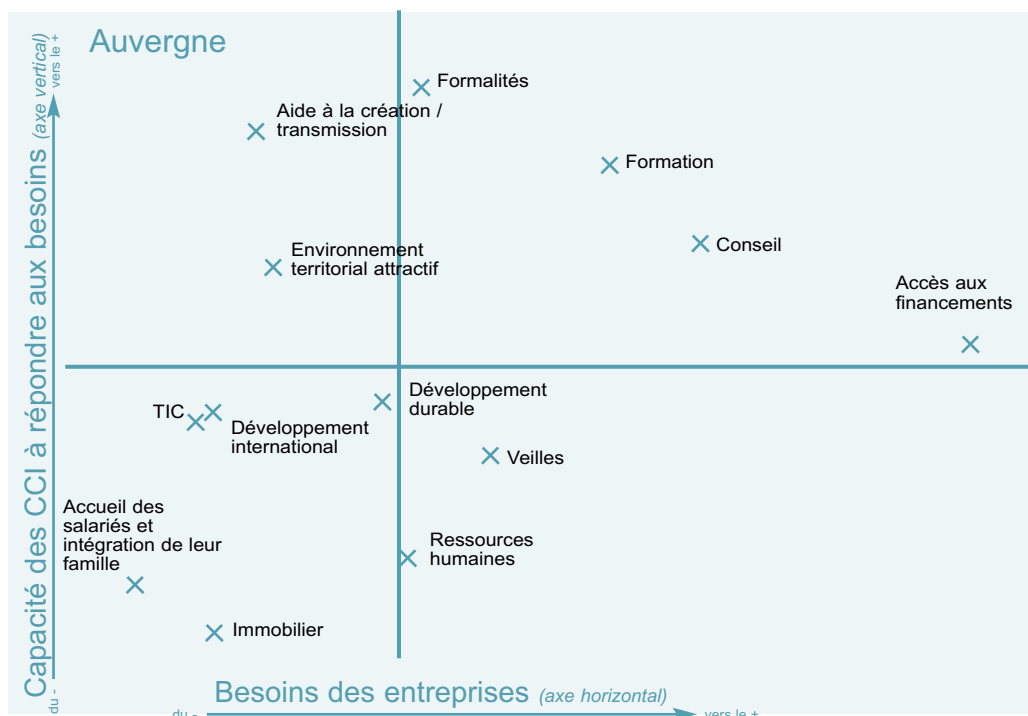
> Les principaux points forts des CCI selon les entreprises :

**France :**

- Environnement territorial attractif
- Conseil
- Développement durable
- Formalités
- Formation
- Ressources Humaines

**Auvergne :**

- Formalités
- Formation
- Aide à la création transmission
- Conseil
- Environnement territorial attractif
- Accès aux financements



Les entreprises d'Auvergne ont une meilleure opinion de la capacité des CCI à répondre à leurs besoins que leurs homologues nationaux. En effet, pour chacun des besoins les plus importants, la capacité des CCI à y répondre est notée « au dessus de la moyenne ».

A l'inverse, au niveau national, deux des besoins les plus forts sont notés en dessous de la moyenne, et le meilleur score des CCI ne correspond pas à un des besoins majeurs des entreprises.

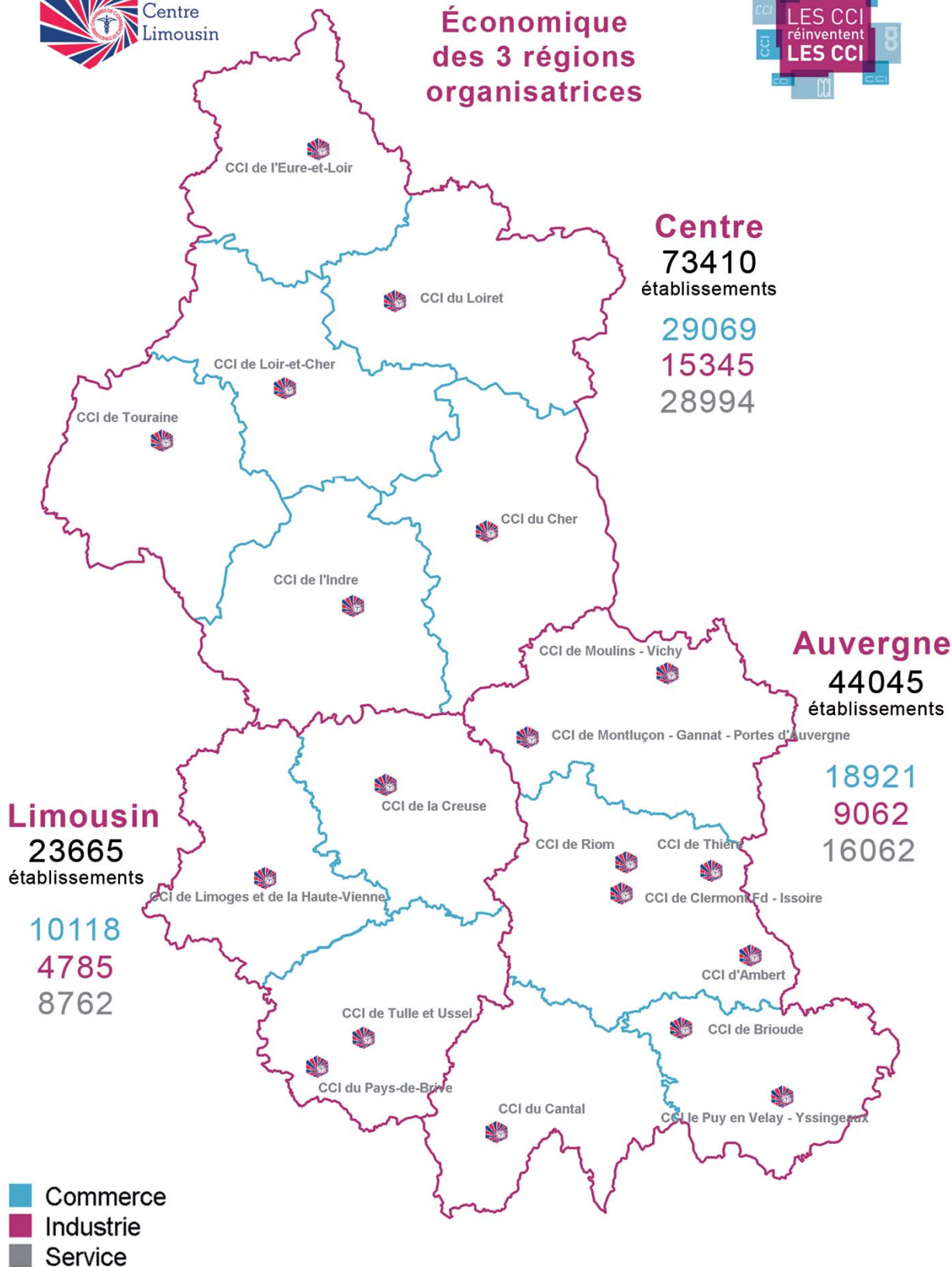
### > Des réponses représentatives des entreprises enquêtées

**France :** enquête réalisée par téléphone du 5 au 16 mai 2008 auprès de 498 chefs d'entreprise de moins de 250 salariés. La représentativité de l'échantillon a été assurée par un échantillonnage raisonné sur les quotas (taille salariale et secteur d'activité, région).

**Auvergne :** enquête réalisée par mail du 23 mai au 5 juin 2008 auprès de 2028 chefs d'entreprise de moins de 40 ans. 237 réponses (taux de retour : 12%) représentatives des entreprises ciblées.



### Présentation Économique des 3 régions organisatrices



### MAI > OCTOBRE 2008

## UNE RÉFLEXION TERRITORIALE ET MULTISECTORIELLE

PENDANT 7 MOIS, LES CCI VOUS DONNENT RENDEZ-VOUS DANS TOUTE LA FRANCE POUR RÉFLÉCHIR, DÉBATTRE ET SE PENCHER SUR LES SERVICES QU'ELLES DOIVENT OFFRIR AUX ENTREPRISES À HORIZON 2020.\*

#### > Mai 2008, Evry CCI d'Ile-de-France

**Faire de la France une terre d'innovations.**

Quelle politique de recherche et développement pour maintenir notre rang mondial et atteindre l'objectif de 3% du PIB en 2010 ?

#### > Juin 2008, Cayenne (Guyane) CCI des DOM-TOM

**Comment concilier politique touristique et développement durable ?**

Faire du tourisme français, numéro 1 mondial, un levier de la croissance tout en préservant l'environnement.

#### > Juin 2008, Angers CCI du Pays de la Loire et de Poitou-Charentes

**Mobilités et infrastructures : quels enjeux pour un développement durable des territoires ?**

Comment les territoires peuvent-ils agir sur leur réseau d'infrastructures en restant soucieux du développement durable et en favorisant la mobilité ?

#### > Juin 2008, Rennes CCI de Bretagne

**Les pôles de compétitivité, fer de lance de l'innovation.**

Comment favoriser l'émergence de pôles de compétitivité pour engager durablement la France sur le chemin de l'innovation et structurer le territoire ?

#### > 3 Juillet 2008, Montluçon CCI d'Auvergne, Centre et Limousin

**Chefs d'entreprises : quels services attendez-vous des CCI demain ?**

Que sera le paysage économique demain ? À quels enjeux et à quels défis les entreprises seront-elles confrontées ? Quelles incidences ces évolutions auront-elles sur leur activité et comment les CCI pourront-elles répondre à leurs besoins ?

#### > Septembre 2008 CCI de Midi-Pyrénées, Aquitaine

**Création, transmission et développement d'entreprise.**

Réconciliation avec l'entrepreneuriat, nouvelle culture économique : comment donner aux PME françaises l'envie de grandir ? Livre blanc de l'ACFCI.

#### > Septembre 2008, Lyon CCI de Rhône-Alpes

**Relever ensemble les défis de l'industrie française.**

Comment faire en sorte que l'industrie française reste compétitive dans un contexte de concurrence internationale ?

#### > Septembre - octobre 2008, Lille CCI du Nord-Pas-de-Calais, Picardie

**Le développement économique territorial, vecteur de cohésion économique et sociale.**

Comment rendre nos territoires attractifs afin de tisser un réseau d'entreprises dynamiques et pérennes ?

#### > Septembre - octobre 2008, Marseille CCI de PACAC, Languedoc-Roussillon

**Internationalisation de l'économie : quels défis ?**

Comment convertir nos entreprises à une véritable culture internationale et accroître ainsi notre compétitivité ?

#### > Octobre 2008, Dôle CCI de Franche-Comté, Alsace-Lorraine, Bourgogne et Champagne-Ardenne.

**L'intelligence économique, levier de la croissance.**

De l'entreprise aux réseaux : quelle politique d'intelligence collective à l'horizon 2020 ?

#### > Octobre 2008, Deauville CCI de Basse et Haute-Normandie, CCIP, CCIV

**Repenser la formation pour les entreprises de l'avenir.**

Comment mettre en adéquation l'éducation, l'orientation et la formation des salariés avec les nouveaux besoins des entreprises ?