



Attractivité : la France limite la casse

- L'Hexagone est resté, l'an passé, la première destination en Europe pour les investissements étrangers.
- Le nombre de projets a toutefois chuté de 14 %, selon le baromètre EY. Un recul inédit.
- Syndicats et patronat se disent prêts à débattre de la TVA sociale pour réduire le coût du travail.

// PAGE 2

événement

Google fragilisé par l'antitrust et l'intelligence artificielle

Le plus puissant des moteurs de recherche doit convaincre la Bourse et la justice. // PP. 16-17

Ukraine Suspense sur une possible rencontre entre Zelensky et Poutine

// PP. 6-7



Banque Olivier Gavalda prend les commandes du Crédit Agricole

// P. 29

Le Qatar déroule le tapis rouge à Trump



DIPLOMATIE La tournée au Moyen-Orient de Donald Trump se révèle décidément fructueuse. Après un contrat d'armement historique en Arabie saoudite mardi, le président américain a affirmé, mercredi au Qatar, que la compagnie aérienne Qatar Airways avait passé une commande de 160 avions pour une valeur de 200 milliards de dollars au constructeur Boeing. « C'est la plus importante commande d'avions dans l'histoire de Boeing », a claironné Donald Trump depuis Doha où il a reçu un accueil fastueux.

Ferroviaire Alstom commence à aller mieux mais la Bourse doute encore

// P. 18

Analyse Le droit de l'environnement n'est pas encore réellement pris au sérieux

// P. 9

A la relance, Atos veut réduire sa présence à l'international



INFORMATIQUE Le nouveau patron d'Atos, Philippe Salle, en poste depuis le 1^{er} février, mise sur la baisse des coûts et le recentrage sur ses marchés clés pour renouer avec la croissance rentable. A l'horizon 2028, le groupe, qui a finalisé sa restructuration financière l'an dernier, vise un chiffre d'affaires compris entre 9 et 10 milliards d'euros, et une marge opérationnelle de 10 %. « Il faut simplifier l'entreprise, pas la rétrécir », assure Philippe Salle aux « Echos ».

// PAGE 24

Et si l'intelligence artificielle pouvait élever le potentiel humain de votre entreprise ?

Avec les solutions de gestion IA de Cegid, élevez le potentiel humain et entrez dans le futur de votre métier.

cegid
Ouvrir les possibles

cegid.com

L'éditorial

TVA sociale : Macron et l'atout Trump



C'est le retour de la mesure « maudite ». Voté à la hussarde sous Sarkozy début 2012 avant d'être annulé par Hollande, le projet de TVA sociale relancé mardi soir par Emmanuel Macron part lesté d'un lourd passif. Il n'en reste pas moins justifié. Le financement de la protection sociale pèse trop sur le travail, malgré son élargissement progressif depuis trente ans à d'autres ressources fiscales. Alléger les cotisations (salariales et patronales) permettrait d'améliorer la compétitivité des entreprises qui produisent en France tout en valorisant davantage le travail. Et pour financer cette bascule, mieux vaut cibler un impôt à assiette large tel que la TVA plutôt que de se lancer dans un inventaire à la Prévert de taxes, au risque de multiplier les foyers de contestation. Les oppositions ne vont pas manquer de tirer à vue contre une mesure qualifiée d'injuste, mais le contexte international pourrait servir les desseins du chef de l'Etat. En attaquant la TVA européenne,

qu'il considère comme une barrière commerciale masquée, Donald Trump apporte involontairement un argument à Emmanuel Macron. La TVA n'est certes pas une barrière douanière, puisqu'elle affecte tous les produits quel que soit leur lieu de production. Mais si elle permet de financer une baisse des charges sur le made in France, alors elle devient en effet une arme anti-importation. Le débat qui s'ouvre s'annonce donc prometteur. A deux conditions. D'abord, il faut garder en tête que cette réforme, qui apporterait une dynamique sur la durée, ne rétablira pas les comptes sociaux à court terme. Elle ne doit donc pas exonérer le gouvernement de trouver des économies substantielles pour freiner les dépenses sociales. Le chef de l'Etat devra ensuite s'assurer qu'un chemin politique est possible, pour éviter de condamner durablement une réforme que des prétendants à la présidentielle de 2027 sont prêts à endosser. — **Etienne Lefebvre**

Euronext affiche un nouveau bond de son chiffre d'affaires au premier trimestre

BOURSE

L'opérateur paneuropéen boursier enregistre un revenu trimestriel en forte hausse, à 183,5 millions d'euros.

Corentin Chappron et Guillaume Benoit

Si la tempête boursière du début d'année a secoué les investisseurs, elle a plutôt profité à Euronext. Après un exercice 2024 record, l'opérateur à la tête des Bourses de Paris, Milan, Amsterdam, Bruxelles, Dublin, Lisbonne et Oslo a dégagé un bénéfice net ajusté de 183,5 millions d'euros au premier trimestre, en hausse de 11,8 % sur un an.

L'Ebitda affichait une croissance de 17 %, à 294,1 millions d'euros, pour un chiffre d'affaires en progression de 14,1 %, à 485,5 millions d'euros. « C'est un très bon trimestre dans l'environnement actuel », se félicite Stéphane Boujnah, prési-

dent du directoire et directeur général d'Euronext. Cette performance est d'abord liée à la forte dynamique des marchés, au cours du premier trimestre. « Nous avons enregistré une volatilité exceptionnelle depuis l'arrivée au pouvoir de Donald Trump en janvier 2025 », témoigne Stéphane Boujnah. Cette tendance s'est accélérée en avril, après les annonces fracassantes en matière de droits de douane du « Liberation Day ». La volatilité sur les marchés d'Euronext a été comparable à celle constatée en février-mars 2022, après l'invasion de l'Ukraine par la Russie, ou en mars 2020, avec la crise du Covid.

Activités hors trading

Mais le bond de la volatilité n'explique pas tout. Les activités non liées aux volumes, selon la dénomination adoptée par l'opérateur, totalisent 259,36 millions d'euros de chiffre d'affaires sur la période. Cette catégorie regroupe notamment le marché primaire (introductions en Bourse, levée de capitaux ou de dette...), la fourniture d'indices et de données, et les services aux entre-

prises. Le chiffre d'affaires de ce segment, en hausse de 6,6 %, à 157,4 millions d'euros, a été notamment soutenu par l'appétence pour les outils logiciels de l'opérateur boursier.

Les revenus de l'activité liée aux règlements livraisons (le paiement du prix et le transfert de propriété d'un titre) ont progressé de 11,6 % par rapport au premier trimestre 2024. Une hausse qui s'explique par l'explosion du nombre de transactions, mais aussi par une augmentation de la valeur des titres

détenus par Euronext pour le compte de ses clients. Le développement de ces métiers du postmarché – la « plomberie » qui permet la bonne exécution des transactions financières – est l'un des axes du plan stratégique présenté en novembre par l'opérateur paneuropéen. Il compte en effet gérer directement le règlement livraison des opérations réalisées sur les Bourses de Paris, Bruxelles et Amsterdam. Un rôle joué pour l'instant par le géant belge Euroclear. Pour attirer les émetteurs chez son dépositaire

central (CSD en anglais), Euronext mise sur une solution novatrice. Mais aussi sur une offre tarifaire attractive grâce aux synergies réalisées par son modèle en silo, ou l'opérateur gère lui-même toute la chaîne de service, de la transaction jusqu'au règlement livraison. Il vise une migration globale à l'été 2026. Mais d'ores et déjà, le groupe Stelantis a franchi le pas.

Fidèle à sa stratégie de diversification, Euronext continue de renforcer ses activités hors marché. L'entreprise a annoncé mi-mai le

rachat d'Admincontrol pour 398 millions d'euros. Sensible à sa discipline financière, Euronext s'appuiera sur sa trésorerie et des équivalents de trésorerie pour réaliser l'acquisition.

La dette de l'entreprise demeure en effet réduite. A fin mars, la dette nette du groupe représentait 1,4 année d'Ebitda, stable par rapport à l'année 2024 et en ligne avec ses objectifs à 2027. Le groupe maintient par ailleurs ses objectifs de maîtrise de coûts pour 2025, à 670 millions d'euros. ■

« Nous avons enregistré une volatilité exceptionnelle depuis l'arrivée au pouvoir de Donald Trump. »

STÉPHANE BOUJNAH

Patron d'Euronext

Le Salvador s'accroche au bitcoin et continue de faire rêver ses fans

Galvanisé par la victoire de Trump, son allié et comme lui un partisan des cryptos, le président du Salvador poursuit les achats de bitcoins de son pays. Nayib Bukele persiste et signe malgré l'injonction du FMI.

Nessim Aït-Kacimi

Les violences barbares et les enlèvements qui ont frappé des entrepreneurs des cryptos français vont-elles conduire à une émigration de certains vers d'autres pays comme le Salvador ? Son président, Nayib Bukele, reste un ardent partisan des cryptos, et ses résultats en matière de chute de l'insécurité ont séduit des groupes comme Tether, le géant des stablecoins qui y a installé son siège social cette année, et la plateforme Bitfinex Derivatives.

Le Salvador qui détient aujourd'hui 6.175 bitcoins – pour un montant de 641 millions de dollars, soit plus de 15 % de ses réserves financières en devises – n'a aucune intention de les vendre ou d'arrêter d'en acheter. Ce afin de profiter de la poursuite de la hausse de la leader des cryptos, actuellement à 104.000 dollars. Pourtant, le Fonds

monétaire international (FMI) avait conditionné l'octroi de son prêt de 1,4 milliard de dollars au Salvador en février à l'arrêt de l'expérience bitcoin lancée en septembre 2021.

Passe-passe juridique

La crypto était alors devenue la deuxième monnaie légale du Salvador, après le dollar vingt ans plus tôt. Le billet vert avait remplacé le colon salvadorien faisant de facto du pays une colonie financière américaine, sans politique monétaire autonome ni émission de monnaie. Le rêve pour les partisans du bitcoin qui y voyaient une brèche possible et une libération de l'emprise des banques centrales, des institutions honnies par le secteur.

Dès le début de l'adoption du bitcoin, le FMI a fait pression sur le président Nayib Bukele pour qu'il renonce à l'initiative, imposée à une population qui y était en majorité réfractaire. L'accord du prêt du FMI du 24 février était censé clore les débats en mettant fin à l'expérience. Or le Salvador a depuis acheté 85 bitcoins. Ces achats ont été effectués de manière régulière et planifiés à un rythme de près d'un bitcoin par jour.

Le magazine « Forbes » avait

interrogé le FMI pour savoir si les achats récents de crypto du pays violaient l'accord selon lequel le secteur public du Salvador ne « devait plus accumuler de bitcoins » pour obtenir son prêt. L'institution a répondu que ces acquisitions étaient conformes avec la « flexibilité » du programme du FMI.

Si ces achats sont effectués par une entité hors du secteur public, le Salvador peut continuer. Pourtant l'Office du bitcoin, qui les achète, est un acteur public, selon le FMI. Pour contourner cette règle, il pourrait nouer des accords avec des entités privées qui les achèteraient pour son compte en lui en laissant la propriété. Autre possibilité : des achats synthétiques par le biais de produits dérivés. Le pays peut aussi continuer d'acquérir des bitcoins dans le cadre de procédures judiciaires, notamment des cryptos saisies lors d'activités illégales.

Le FMI a gagné pour l'essentiel

Le FMI est peut-être tolérant sur ces pratiques car il a gagné pour l'essentiel. Le bitcoin n'est plus la deuxième monnaie légale du pays, les marchands pouvant refuser ce moyen de paiement. En outre, le pays a dépensé 7,5 millions de dollars pour ses achats de bitcoins depuis l'accord de prêt du 24 février. Cela représente une part minime (moins de 0,01 %) du budget du Salvador pour 2025, de 9,7 milliards de dollars, loin de mettre en péril sa stabilité financière. C'est surtout le retour à la croissance dans le pays, attendue à 2,5 % cette année par le FMI, qui lui importe.

« Bukele pourrait bien penser qu'il peut tenir tête au FMI car il est soutenu par une administration Trump qui s'appuie sur ses alliances avec les hommes forts de l'Amérique latine en général, et avec Bukele en particulier », rappelle Samuel Johnson-Saeger, du Council on Foreign Relations.

A la mi-avril, l'Office du bitcoin du Salvador avait reposté sur X une photo des présidents Bukele et Trump, côte à côte, intitulée « Les deux présidents du bitcoin ». Ce message avait été publié à l'origine par Stacy Herbert, l'épouse de Max Keiser, un des gourous du bitcoin. Pour eux, le Salvador reste toujours une terre promise des cryptos et son président, un visionnaire. L'expérience du bitcoin n'a pas pour autant renforcé l'autonomie du pays qui reste plus que jamais le vassal monétaire des États-Unis. ■



Le président du Salvador, Nayib Bukele, et Donald Trump (ici, lors d'un entretien à la Maison-Blanche, le 14 avril 2025).

Brendan Smialowski/AFP

annonces judiciaires & légales



PLAN LOCAL D'URBANISME INTERCOMMUNAL GRAND PARIS SUD EST AVENIR

AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE

Par arrêté n°AP2025-017 en date du 11 avril 2025, le Territoire Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA) a prescrit l'ouverture d'une enquête publique relative au projet Plan Local d'Urbanisme intercommunal (PLUI) sur son territoire.

Le dossier d'enquête publique sera mis à la disposition du public du **mercredi 14 mai à 9h00 au mardi 17 juin 2025 à 17h00** :

- En version numérique sur les sites internet de l'établissement public territorial GPSEA (www.sudestavenir.fr) et des 16 communes du Territoire (www.alfortville.fr, www.ville-bonneuil.fr, www.ville-boissy.fr, www.chennevieres.com, www.ville-creteil.fr, www.laqueueenbrie.fr, www.leplessistrevise.fr, www.limeil-brevannes.fr, www.ville-mandres-les-roses.fr, www.marollesenbrie.fr, www.mairie-noiseau.fr, www.ormesson.fr, www.perigny-sur-yerres.fr, www.mairie-santeny.fr, www.ville-sucy.fr et www.villecresnes.fr) ainsi que sur le site de publications administratives : <https://www.registre-numerique.fr/plui-gpsea>
- En version papier au siège de GPSEA - Direction des Affaires Juridiques, des Assemblées et du Patrimoine - 14 rue Le Corbusier, 94000 Créteil, du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 17h et au sein des 16 mairies du territoire (hors jours de fermeture exceptionnelle) :

- **Alfortville** : Centre technique municipal (CTM), 3 rue du Capitaine Dreyfus (94140) : Lundi au vendredi 8h30-12h/13h30-17h30 (Sauf lors des 2 permanences du commissaire-enquêteur citées ci-dessous)
- **Boissy-Saint-Léger** : CTM - Direction Urbanisme, 3 rue de la Pompadour (94470) : Mardi, mercredi, vendredi 8h30-12h/13h30-17h30. Lundi et jeudi 13h30-17h30
- **Bonneuil-sur-Marne** : CTM - Direction Urbanisme, 3 route de l'Ouest (94380) : Lundi au mercredi 9h-12h/13h30-17h ; vendredi 9h-12h/13h30-16h30. Jeudi fermé
- **Chennevières-sur-Marne** : Hôtel de ville - Direction Urbanisme, 14 avenue du Maréchal Leclerc (94430) : Lundi, mardi, mercredi et vendredi 9h-12h/14h-17h, jeudi 14h-17h et un samedi par mois (soit les 17 mai 2025 et 14 juin 2025) de 9h-12h
- **Créteil** : Hôtel de ville - Direction Urbanisme, Place Salvador Allende (94000) : Lundi, mercredi, jeudi et vendredi 9h-17h, mardi 9h-12h30 et samedi 9h30-11h30 (accueil hôtel de ville)
- **La Queue-en-Brie** : Hôtel de ville - Place de l'appel du 18 Juin 1940 (94510) : Lundi 13h30-18h, mardi au jeudi 8h30-12h/13h30-18h, vendredi 8h30-12h/13h30-17h ; samedi 9h-12h
- **Le Plessis-Trévise** : Hôtel de ville, 36 avenue Ardouin (94420) : Lundi au vendredi 8h30-12h/13h30-17h30 ; samedi 8h30-12h
- **Limeil-Brevannes** : Hôtel de ville, 2 Place Charles de Gaulle (94450) : Lundi au jeudi 8h30-12h/13h30-17h30, vendredi 8h30-12h/13h30-17h, samedi 8h30-12h
- **Mandres-les-Roses** : Mairie annexe - Direction Urbanisme 4 rue du Général Leclerc (94520) : Lundi, mardi, jeudi et vendredi 9h-12h/14h-17h30. Mercredi fermé
- **Marolles-en-Brie** : Hôtel de ville, Place Charles de Gaulle (94440) : Lundi 9h-12h/13h30-19h, mardi au jeudi 9h-12h/13h30-18h, vendredi et samedi 9h-12h
- **Noiseau** : Hôtel de Ville, 2 rue Pierre Viénot (94880) : Lundi 14h-17h30, mardi au vendredi 9h-12h30/14h-17h30 et samedi 9h-12h30
- **Ormesson-sur-Marne** : Hôtel de ville, 10 avenue Wladimir d'Ormesson (94490) : Lundi, mercredi, jeudi et vendredi 8h30-12h/13h30-18h, mardi 8h30-12h/13h30-19h et samedi 8h30-12h (Sauf lors des 2 permanences du commissaire-enquêteur citées ci-dessous)
- **Périgny-sur-Yerres** : Hôtel de ville, Rue Paul Doumer (94520) : Lundi, mardi, jeudi et vendredi 8h15-12h30/14h-17h30 et mercredi 8h-12h30
- **Santeny** : Espace Services Citoyens, 1 rue de la Fontaine (94440) : Lundi au jeudi 8h30-12h/13h30-17h30, vendredi 13h30-17h30 et samedi 8h30-12h (Sauf lors des 2 permanences du commissaire-enquêteur citées ci-dessous)
- **Sucy-en-Brie** : Hôtel de ville - Direction Urbanisme, 2 avenue Georges Pompidou (94370) : Lundi au vendredi 8h30-12h/13h30-17h30
- **Villecresnes** : Hôtel de ville, 68 rue du Lieutenant Dagomo (94440) : Lundi, mercredi et jeudi 8h30-12h/13h30-17h30, mardi 13h30-17h30, vendredi 8h30-12h/13h30-17h et samedi 8h30-12h

Un poste informatique sera également mis à disposition du public afin de permettre la consultation du dossier d'enquête publique aux lieux susmentionnés.

Le dossier d'enquête publique intègre une évaluation environnementale et est complété des avis des personnes publiques associées et de l'avis de la MRAe Ile-de-France.

Afin de conduire cette enquête, la Présidente du Tribunal Administratif de Melun a désigné une commission d'enquête composée d'un Président, Yves MAËNHAUT et de membres titulaires, Jacky HAZAN, Aïcha HAMMOU, Frédéric ROLAND et Brice DEVRIERE. Martine MORIN est désignée en qualité de membre suppléante.

Pendant la durée de l'enquête, le public pourra consulter le dossier et consigner ses observations, et propositions :

- Sur le registre dématérialisé : <https://www.registre-numerique.fr/plui-gpsea>
- Sur les registres papiers à feuillets non mobiles, cotés, paraphés et ouverts par la commission d'enquête tenus dans les 16 mairies et au siège de GPSEA.
- Par correspondance à l'attention de Monsieur le Président de la commission d'enquête - Enquête publique sur le projet de Plan Local d'Urbanisme Intercommunal - Grand Paris Sud Est Avenir, Direction des Affaires Juridiques des Assemblées et du Patrimoine, 14 rue Le Corbusier, 94046 Créteil cedex
- Par voie électronique à l'adresse suivante : plui-gpsea@mail.registre-numerique.fr

La commission d'enquête se tiendra à la disposition du public aux lieux et heures fixés ci-dessous :

- **Alfortville** à l'Hôtel de ville (Place François Mitterrand) le mardi 20/05/2025 de 09h00 à 12h00 et le vendredi 13/06/2025 de 14h à 17h
- **Boissy-Saint-Léger** au CTM le mardi 20/05/2025 de 09h à 12h et le mercredi 04/06/2025 de 14h à 17h
- **Bonneuil-sur-Marne** au CTM le mercredi 21/05/2025 de 14h à 17h et le mercredi 11/06/2025 de 9h à 12h
- **Chennevières-sur-Marne** à l'Hôtel de ville le lundi 19/05/2025 de 14h à 17h et le vendredi 13/06/2025 de 9h à 12h
- **Créteil** à l'Hôtel de ville (accueil) le samedi 17/05/2025 de 9h à 11h30 et à l'hôtel de ville (7^{ème} étage) le mercredi 04/06/2025 de 14h à 17h
- **La Queue-en-Brie** à l'Hôtel de ville le samedi 24/05/2025 de 9h à 12h et le lundi 16/06/2025 de 14h à 17h
- **Le Plessis-Trévise** à l'Hôtel de ville le mercredi 21/05/2025 de 9h à 12h et le samedi 14/06/2025 de 9h à 12h
- **Limeil-Brevannes** à l'Hôtel de ville le lundi 26/05/2025 de 14h à 17h et le vendredi 06/06/2025 de 14h à 17h
- **Mandres-les-Roses** en Mairie annexe le samedi 17/05/2025 de 9h à 12h et le lundi 16/06/2025 de 9h à 12h
- **Marolles-en-Brie** à l'Hôtel de ville le vendredi 16/05/2025 de 9h à 12h et le mercredi 11/06/2025 de 9h à 12h
- **Noiseau** à l'Hôtel de ville le lundi 26/05/2025 de 14h à 17h et le mercredi 11/06/2025 de 14h à 17h
- **Ormesson-sur-Marne** au CTM (11 avenue Wladimir d'Ormesson) le mardi 20/05/2025 de 14h à 17h et le jeudi 05/06/2025 de 14h à 17h
- **Périgny-sur-Yerres** à l'Hôtel de ville le jeudi 15/05/2025 de 9h-12h et le lundi 16/06/2025 de 14h à 17h
- **Santeny** à l'Hôtel de ville (Place Charles de Gaulle) le vendredi 23/05/2025 de 09h à 12h et le lundi 16/06/2025 de 14h à 17h
- **Sucy-en-Brie** à l'Hôtel de ville le jeudi 22/05/2025 de 14h à 17h et le mercredi 04/06/2025 de 14h à 17h00
- **Villecresnes** à l'Hôtel de ville le mardi 27/05/2025 de 14h à 17h et le jeudi 05/06/2025 de 14h à 17h

Dans un délai de trente jours suivant la clôture de l'enquête publique, la commission d'enquête adressera un rapport et ses conclusions motivées au Président de l'établissement public territorial GPSEA. Ces documents seront diffusés sur les sites internet mentionnés ci-dessus, et laissés à la disposition du public pendant un an à compter de la clôture de l'enquête. Au terme de l'enquête, le conseil de territoire de GPSEA se prononcera par délibération sur l'approbation du PLUI. Il pourra, au vu des conclusions de l'enquête publique, décider s'il y a lieu d'apporter des modifications au projet en vue de cette approbation.

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.

Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.