

# OPTIMISTE

LE MÉDIA QUI PARLE À CEUX QUI ENTREPRENNENT — BUSINESS

25  
ANS

## LE COLLECTIF

**PARTAGER  
CONSTRUIRE  
RAYONNER**

**upe06**  
UNION PATRONALE  
DES ALPES-MARITIMES

Édition  
collector  
2026



POUR LA TRANSMISSION  
DE VOTRE PATRIMOINE

*l'excellence du conseil et de l'expertise  
au plus proche de vous.*



**CAISSE  
D'ÉPARGNE**  
Côte d'Azur

**SOMMAIRE**

**ARRÊT SUR IMAGE** 4

**RENCONTRE**  
• Franck Cannata 14

**DOSSIER**  
Organisations collectives 21  
• Week-ends solidaires :  
bénévoles et formidables 22  
• Pays grasseois :  
tout un territoire au parfum 26  
• 3IA Côte d'Azur,  
intelligence plurielle 30  
• Aux Sharks, on joue groupé ! 34  
• Urgences du CHU de Nice :  
prendre soin de tous 38  
• La brigade Chibois :  
une histoire d'équipe 42

**SUCCÈS**  
• Les Entrepreneariales :  
25 ans de succès 46

**ENTREPRENDRE**  
• Femmes dirigeantes : des  
collectifs au féminin pluriel 54

**COLLECTIF COMMERCE**  
• Centres commerciaux,  
le collectif réinventé ! 58

**REPORTAGE**  
• Dans la roue des gazelles 68

**RÉTROSPECTIVE**  
• Nice, la vie en partage  
Collection Jean Gilletta 76  
• Studio Harcourt 83

**ART ET CULTURE**  
• Whole street :  
le graff en commun 84

**ESCAPADE**  
• Le plein d'ondes positives  
à Naples 86

**REPORTAGE**  
• Réfugiés Karabakhis 90

**RESTAURATEURS  
EN FAMILLE**  
• Castel plage, chez Ali & Cie 97  
• Générations Servella 98  
• Les Marro, l'art de recevoir 98



Il n'y a aucun article publicitaire dans Optimiste. Les marques et les établissements sélectionnés ont toute légitimité en termes d'actualité ou d'information. Dans certaines rubriques, les prix et les coordonnées ne sont fournis qu'à titre indicatif.

PHOTO : DR

**PRÉAMBULE**

CHARLES ANGE GINÉSY



**SENS DU COLLECTIF**  
et **CULTURE DU RÉSULTAT**

**À** l'image du thème développé dans ce magazine par l'UPE06 à l'occasion des Entrepreneariales 2026, le collectif n'est pas une posture. C'est une force d'action capable de fédérer les énergies autour d'un objectif commun : faire avancer un territoire et protéger ceux qui y vivent. C'est précisément cette idée qui a présidé à la naissance des Départements, en 1790 : garantir à chaque citoyen un égal accès au service public. Plus de deux siècles plus tard, ce principe fondateur demeure intact. La proximité reste notre ADN. L'efficacité, notre signature.

Ce n'est pas un hasard si Départements et communes conservent la confiance des Français. Les collectivités locales s'ancrent dans le concret. Elles développent une action utile et lisible, en ciblant les attentes du quotidien. Elles jouent collectif, pour le bien commun.

Notre territoire en a mesuré toute la force après la tragédie de la tempête Alex en 2020. Face à l'épreuve, le Département n'a pas seulement engagé des fonds publics : il a coordonné et entraîné toutes les énergies - entrepreneuriales, associatives et citoyennes- pour reconstruire les vallées sinistrées, en s'appuyant notamment sur le Smiage.

Cette logique se retrouve chaque jour dans ses politiques de solidarité. Plus d'un tiers du budget départemental est consacré aux plus vulnérables. Déploiement de la fibre, diffusion de la culture dans les villages les plus reculés, offre de santé itinérante dans le haut et moyen pays : l'ambition est la même. Ne laisser personne au bord du chemin.

Le collectif est aussi au cœur des politiques Green Deal et Smart Deal. Face à l'urgence environnementale et à la révolution numérique, nous fédérons les forces vives du territoire pour préserver notre environnement, manger plus sainement et préparer notre jeunesse aux bouleversements de l'intelligence artificielle.

Protéger, adapter, innover : continuons à avancer ensemble pour valoriser notre territoire, avec une exigence constante d'efficacité et de solidarité.

**CHARLES ANGE GINÉSY**  
Président du Département des Alpes-Maritimes

**ÉDITEUR** : SOPRESS Information & rédaction / **CO-ÉDITEUR** : UPE06 / **DIRECTEUR DE LA PUBLICATION** : Fabrice Vallerent / **RÉALISATION** : SOPRESS - Le LAB - www.sopress.fr / **RÉDACTEUR EN CHEF** : Denis Carreaux  
**COMITÉ DE PILOTAGE ÉDITORIAL** : Fabrice Vallerent - Denis Carreaux - Leslie Bigini - Jean-François Puisségur  
**SUIVI ÉDITORIAL ET COORDINATION** : Nassima Errami / **RÉDACTION** : Aurélia Lasorsa - Denis Carreaux - Méliissa Mari - Joseph Jean / **FABRICATION - Print - Web** : Atypik / **PHOTOS REPORTAGES** : Ridha Pix - Franz Chavaroche / **CONTACT** : Fabrice Vallerent (fvallerent@sopress.fr) / **IMPRESSION** : Imprimerie TRULLI - Vence / **TIRAGE ET DIFFUSION** : Édition papier : 5 000 exemplaires - Web : optimistebusinessupe06.com / **DÉPÔT LÉGAL À PARUTION** : ISNN : 2425-0562 / **VENTES DES ESPACES PARTENAIRES** : MédiaSide : barbara.sesma@mediaside.fr / L'éditeur ne peut être tenu pour responsable des éventuelles erreurs de publication. OPTIMISTE est une marque déposée et une propriété exclusive. Concept éditorial - Concept Multimédia. Tous droits de reproduction réservés.

## ARRÊT SUR IMAGE

COLLECTIFS PAR NATURE

### Une organisation collective structurée

Dans une fourmilière, des milliers de fourmis vivent selon une organisation collective très structurée. La reine est chargée de pondre les œufs et d'assurer la pérennité de la colonie.

Les ouvrières accomplissent la plupart des tâches : elles creusent et entretiennent les galeries, nourrissent les larves, protègent le nid, partent chercher de la nourriture et travaillent ensemble pour faire vivre la collectivité. Certaines deviennent éclaireuses et indiquent les chemins vers les ressources grâce à des traces chimiques appelées phéromones. Les soldats, dans certaines espèces, défendent la colonie contre les menaces. Chaque individu agit selon des règles simples, mais l'ensemble forme une société efficace et coordonnée, où la coopération permet la survie et le développement de toute la fourmilière.





# ARRÊT SUR IMAGE

COLLECTIFS PAR NATURE





## La ruche, modèle de coopération

Dans une ruche, des milliers d'abeilles vivent comme un véritable super-organisme où chaque individu remplit une fonction précise. La reine assure la ponte et garantit la continuité de la colonie. Les ouvrières, qui changent de rôle au fil de leur vie, nettoient les alvéoles, nourrissent les larves, construisent les rayons de cire, ventilent la ruche et partent butiner nectar et pollen. Les butineuses indiquent l'emplacement des fleurs grâce à la célèbre « danse ». Les faux-bourçons, eux, ont pour mission de féconder une jeune reine. Guidée par des signaux chimiques et une coopération constante, la colonie fonctionne comme une société parfaitement coordonnée, où chaque action contribue à l'équilibre et à la survie de l'ensemble.

# ARRÊT SUR IMAGE

COLLECTIFS PAR NATURE



---

## Voler ensemble pour aller plus loin

Le vol des flamants roses pendant les migrations est un modèle d'efficacité collective. En formation, souvent en lignes ondulantes ou en groupes compacts, ils exploitent les courants d'air pour réduire leur dépense énergétique. Chaque battement d'ailes crée une légère portance dont profite l'oiseau suivant, un mécanisme proche de celui observé chez les oies sauvages. Grâce à cette organisation, ils peuvent parcourir plusieurs centaines de kilomètres sans escale, parfois de nuit, lorsque les températures plus fraîches limitent la fatigue. Leur long cou tendu et leurs pattes allongées alignées dans l'axe du corps améliorent aussi leur aérodynamisme. Cette coordination remarquable permet au groupe de préserver ses forces, de maintenir une vitesse régulière et d'augmenter ses chances de survie au cours des grandes traversées migratoires.



# ARRÊT SUR IMAGE

COLLECTIFS PAR NATURE





## Quand le groupe ne fait qu'un

Un banc de poissons se forme grâce à une coordination remarquable entre individus. Les réactions rapides de chaque poisson créent des déplacements fluides et synchronisés, donnant l'impression d'un seul organisme en mouvement.

Vivre en banc présente plusieurs avantages : les poissons se protègent mieux des prédateurs, repèrent plus facilement les sources de nourriture et économisent de l'énergie en nageant ensemble. Ainsi, par de simples interactions locales, le banc devient une structure collective efficace et adaptable.

Une fois de plus, un système collectif efficace sans chef attiré.

# ARRÊT SUR IMAGE

COLLECTIFS PAR NATURE



## Quand le collectif prend son envol

Une nuée d'oiseaux offre un spectacle fascinant d'organisation collective. Chaque individu ajuste en permanence sa position en observant les mouvements de ses voisins les plus proches. Sans chef ni direction centrale, la coordination naît de règles simples : maintenir une certaine distance, aligner sa trajectoire et suivre le déplacement du groupe. Ces ajustements rapides créent des formes fluides et changeantes dans le ciel. Ce comportement, appelé vol en formation ou murmuration chez les étourneaux, permet aux oiseaux de mieux se protéger des prédateurs, de repérer plus facilement les ressources et d'économiser de l'énergie pendant leurs déplacements. La nuée devient ainsi un organisme collectif, où l'intelligence du groupe émerge des interactions entre individus.

## RENCONTRE

TERRITOIRE ÉCO

NOVEMBRE 1989

# Chute du mur de Berlin

La formidable capacité des hommes à s'unir  
pour changer le cours des choses.

OCTOBRE 2020

## Tempête Alex

Nous avons traversé  
cette épreuve,  
reconstruit encore,  
ensemble et unis.

JUILLET 1998

## Coupe du monde

Les principes  
d'un bon collectif :  
de la cohésion,  
du partage, de l'envie  
de réussir ensemble.

JUIN 1944

## Débarquement de Normandie

Imaginez ce que cela  
représente ! Des dizaines  
de milliers d'hommes  
qui débarquent au même moment,  
sur une zone précise,  
avec un objectif commun.

11 MARS 2020

## Covid 19

Face à la crise,  
tout le monde  
s'est mobilisé :  
soignants, chercheurs,  
entrepreneurs, citoyens...

PARIS 2024

## Jeux Olympiques

La capacité du collectif  
à résister aux sceptiques  
et aux esprits résolument  
pessimistes qui n'existent  
que par l'échec.

CONFLIT

## Ukraine

Je suis admiratif  
du peuple ukrainien.  
Dans un élan  
de résilience collective,  
il fait face à une armée  
bien plus puissante.



« I WILL SURVIVE »,

# POUR UN COLLECTIF CONQUÉRANT

UN AN APRÈS SON ÉLECTION À LA PRÉSIDENTE DE L'UPE06, FRANCK CANNATA, CHEF DE FILE ET PORTE-VOIX DES ENTREPRENEURS AZURÉENS, NOUS LIVRE CE QUI, SELON LUI, FAIT LA FORCE D'UN COLLECTIF CAPABLE DE DÉPASSER LES INDIVIDUALITÉS, DE RÉSISTER AUX CRISES ET, PARFOIS, DE CHANGER LE COURS DE L'HISTOIRE.

PAR JOSEPH JEAN

**E**n préparant cette interview, nous nous attendions à rencontrer un dirigeant rompu aux formules travaillées. Un professionnel maîtrisant parfaitement ses éléments de langage, capable de dérouler un discours efficace et balisé. Le thème du collectif, qu'il a lui-même choisi pour le plus grand rassemblement des entrepreneurs azuréens, pouvait laisser craindre un propos convenu, nourri de références faciles et de formules éculées du style « *seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin* ». C'est tout le contraire. Face à nous, Franck Cannata ne récite pas. Il raconte. Convoque des images, des souvenirs, des émotions. Le collectif, chez lui, n'est pas un concept figé : c'est un fil conducteur, une notion autour de laquelle il s'est construit. « *Cela va peut-être vous surprendre, mais j'ai toujours été sensible aux grands moments de l'histoire dans lesquels le collectif a joué un rôle déterminant* », explique-t-il.

### **La chute du mur de Berlin, moment fondateur**

Franck Cannata replonge alors dans un souvenir d'enfance. Novembre 1989. Il a dix ans. Devant la télé familiale, il est fasciné par les images. « *Je vois la joie et la furie d'une foule en liesse devant un mur de béton tagué* ». Franck Cannata est en train d'assister à la chute du mur de Berlin. « *Les gens hurlent, ils s'embrassent, ils cassent ce mur qui les enfermait. Sur le moment, je ne mesure pas ce que je vois. Mais je suis frappé par l'énergie collective qui se dégage de ces images et la formidable capacité des hommes à s'unir pour changer le cours des choses* ». Avec le recul, ce souvenir a pris une autre dimension. « *J'ai compris bien plus tard que j'avais assisté à la libération d'un peuple par un autre peuple. Il y avait là une forme de puissance, de solidarité, presque d'urgence. Comme si, à cet instant précis, tout devenait possible* ». Ce moment fondateur ne restera pas isolé. Au fil des années, d'autres événements viendront nourrir cette conviction que les grandes bascules ne naissent pas d'initiatives individuelles. Guerre en

Ukraine, débarquement de juin 1944, crise du Covid, Coupe du monde 1998, Jeux olympiques de Paris 2024, tempête Alex : autant d'épisodes qui, à ses yeux, racontent une même histoire. « *Pour tous ces événements, le collectif est au centre des réussites et des possibles* », résume-t-il.

Il s'attarde sur le Débarquement. « *Imaginez ce que cela représente ! Des dizaines de milliers d'hommes qui débarquent au même moment, sur une zone précise, avec un objectif commun. Cela suppose une confiance absolue, une coordination exceptionnelle. Les intérêts individuels s'effacent totalement* ». Au-delà de l'exploit militaire, Franck Cannata y voit une leçon durable. « *Ce type d'événement montre que, face à un enjeu majeur, les hommes peuvent s'unir et dépasser leurs différences* ». Même lecture pour l'Ukraine. « *Je suis admiratif du peuple ukrainien. Dans un élan de résilience collective, il fait face à une armée bien plus puissante. Ce conflit, qui a commencé bien avant 2022, montre à quel point la cohésion peut devenir une force déterminante* ».

### **Cohésion, partage, envie de réussir ensemble**

Le registre change lorsqu'il évoque le sport, mais le fond reste identique. « *1998, c'est un moment très fort. Derrière "I Will Survive", il y a bien plus qu'une victoire sportive. C'est une France tout entière qui rêve* ». Dans cette équipe, il trouve les fondamentaux qu'il associe à tout collectif performant. « *Didier Deschamps, son capitaine, Zinédine Zidane et notre équipe de champions du monde réunissent tous les principes d'un bon collectif : de la cohésion, du partage, de l'envie de réussir ensemble. Des individualités au service d'une équipe et surtout la formidable capacité de croire à la victoire* ».

Un sentiment qu'il dit avoir retrouvé lors des Jeux olympiques de Paris 2024, avec un regard différent. « *Cette fois, je les ai vécus avec mes yeux de chef d'entreprise. Ce qui m'a frappé, c'est la capacité du collectif à résister aux sceptiques et aux esprits résolument pessimistes qui n'existent que par l'échec* ». Car, rappelle-t-il, les doutes étaient nombreux.

> *« On a entendu beaucoup de critiques, parfois très fortes, sur la capacité de la France à organiser ces Jeux. Et pourtant, l'organisation a tenu. Même la pluie, lors de la cérémonie d'ouverture, n'a pas eu raison de la volonté collective de faire de ces Jeux, les Jeux du siècle. »*

### **Sortir de son couloir de nage**

Même constat pour la construction européenne. *« À un moment donné, il a fallu accepter de sortir de son couloir de nage pour enfin imaginer une coopération entre Etats. S'affranchir des logiques nationales pour construire quelque chose de commun. Le traité de Maastricht en est une illustration. »* Au fil de ces exemples, une même idée s'impose. *« Pour construire, pour avancer, il faut être capable de travailler ensemble, petits et grands, faibles et forts. Chacun doit trouver sa place, donner le meilleur de lui-même et tirer les autres vers le haut. »* Le collectif, ajoute Franck Cannata, naît aussi parfois de l'urgence. *« Pendant le Covid, on l'a vu très clairement. Face à la crise, tout le monde s'est mobilisé : soignants, chercheurs, entrepreneurs, citoyens... La réponse ne pouvait qu'être collective. »*

À une autre échelle, la tempête Alex, en octobre 2020, a produit un effet comparable. *« La situation était dramatique pour les habitants et l'économie de nos vallées. Mais très vite, il y a eu une organisation, une solidarité. Nous avons traversé cette épreuve, reconstruit encore, ensemble et unis. »*

### **Oser un autre chemin**

Cette conviction ne reste pas théorique. Franck Cannata l'applique au quotidien dans sa manière de diriger. *« Il existe, selon moi, deux stratégies managériales possibles pour faire avancer une activité. La première consiste à tout reconstruire autour de ses propres certitudes, avec des équipes et des organisations fidèles, alignées sur votre vision. C'est plus simple, plus rapide. C'est le modèle Trump, pour oser la comparaison avec l'actualité. Pas de contradicteurs possibles, pas de sensibilités ou talents différents, pas de temps passé à convaincre, fédérer, comprendre, accompagner. »* Mais ce n'est pas la voie qu'il a choisie. *« L'autre chemin, c'est celui du collectif. Il est plus exigeant. »* Pourquoi ? Parce qu'il suppose d'accepter la complexité. *« Il faut composer avec les qualités et les défauts de chacun, inscrire tout le monde dans un même rythme et une même vitesse. Accepter le temps long, les compromis, parfois même les contradic-*

*tions. »* Un cadre moins confortable, mais plus riche. *« C'est ma méthode, je me suis construit comme ça, j'ai besoin des autres, d'échanges et de concertations pour avancer et prendre des décisions. Pour moi, le collectif est le carburant de la réussite. C'est mon ADN et ma raison d'être. »*

### **Attention aux contrefaçons**

À la tête de l'UPE06, Franck Cannata constate que la notion de collectif est de plus en plus utilisée, parfois au risque d'en brouiller le sens. A force d'être mis à toutes les sauces, le "collectif" peut perdre de la force. Voire être dévoyé. *« Partout, les initiatives se multiplient. Beaucoup utilisent le terme de collectif pour fédérer et faire valoir tout type d'actions, constate-t-il. Mais est-ce toujours réellement du collectif ? Ou parfois simplement de la communication, du buzz, une manière d'exister dans l'espace public ? »* À ses yeux, la confusion est de plus en plus fréquente. *« Politiques, artistes, citoyens, acteurs de l'économie pour certains : ils sont nombreux à vouloir s'afficher comme les initiateurs ou les fers de lance de mouvements d'unité collective. À travers ces initiatives, on mélange parfois collectif, communauté et parfois même clientélisme. »*

Franck Cannata marque une pause et précise sa pensée. *« Une communauté, c'est un groupe social qui évolue dans un but précis, partage des intérêts, des biens, des projets ou des opinions. C'est très honorable. Mais ce n'est pas la même chose qu'un collectif. »* La différence est essentielle. *« Un collectif dépasse les individualités. Il ne se construit pas pour servir des intérêts particuliers, mais pour porter une ambition commune, au service du plus grand nombre. »* Cette exigence implique une discipline. *« Dans un collectif, il n'y a pas de soutien intéressé, pas de logique de préférence. Il y a une responsabilité partagée. »*

Dans son rôle de président, Franck Cannata s'est fixé une ligne claire. *« Je me considère comme le garant de cet équilibre. Le collectif de l'UPE06 est composé d'hommes et de femmes différents, libres, indépendants. C'est sa richesse. »* D'où une vigilance accrue. *« Il ne faut pas galvauder cette notion. Ni la détourner. »* Et une mise en garde, sans détour. *« Attention aux contrefaçons. Certaines initiatives, sous couvert de collectif, peuvent venir diluer les ambitions et brouiller les repères. »*

Sa conclusion s'inscrit dans la continuité de tout son propos. *« Le collectif est une richesse précieuse. Elle n'appartient à personne. Et elle doit rester au service de l'intérêt général. » ♦*

UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR

## CAP SUR L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE



**FACE À DES ÉTUDIANTS AUX PROFILS DE PLUS EN PLUS VARIÉS ET À L'ESSOR DE LA FORMATION CONTINUE, UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR TRANSFORME SES MÉTHODES D'ENSEIGNEMENT. L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE DEVIENT UN LEVIER STRATÉGIQUE DE RÉUSSITE ET D'ATTRACTIVITÉ.**

À l'université aussi, la pédagogie est devenue un enjeu stratégique. Université Côte d'Azur (UniCA) a engagé une profonde transformation de ses méthodes d'enseignement afin de mieux répondre

à l'hétérogénéité croissante des étudiants, mais aussi à l'émergence de nouveaux publics en formation continue. Cette évolution est née, en particulier, d'un constat : les étudiants accueillis en premier cycle présentent des

profils de plus en plus variés, tant dans leur parcours que dans leur manière d'apprendre. Le pôle innovation pédagogique d'UniCA a été créé pour accompagner les enseignants dans la mise en place de nouvelles approches : pédagogie par projet, activités collaboratives, classes inversées ou ressources complémentaires accessibles en ligne. Les travaux menés par l'université montrent que le degré d'implication des étudiants dépend fortement de l'environnement pédagogique proposé. « *Lorsqu'ils sont associés à des projets ou à des activités qui les rendent moins passifs, leur engagement augmente fortement* », souligne Ali Douai, vice-président chargé de la formation et de l'innovation pédagogique. Cette transformation pédagogique accompagne aussi un autre chantier majeur :

la formation tout au long de la vie. Face à des professionnels en recherche de compétences ciblées, UniCA a adapté son offre. C'est dans ce contexte qu'a émergé la notion d'hybridation des enseignements. Le principe : proposer des parcours combinant présentiel et enseignement à distance, accessibles via des plateformes pédagogiques dédiées. Cette démarche prend notamment forme à travers UniCA Online, plateforme dédiée aux formations certifiantes à distance. Pour accompagner cette mutation, les enseignants sont épaulés par des ingénieurs pédagogiques chargés de transformer les cours en véritables parcours hybrides. À l'opposé des cours magistraux traditionnels, cette méthode d'enseignement laisse toute sa place à l'apprentissage. ♦

## 3 QUESTIONS À

**ALI DOUAI**  
VICE-PRÉSIDENT  
EN CHARGE DE  
LA FORMATION  
ET DE L'INNOVATION  
PÉDAGOGIQUE

**QUE SIGNIFIE CONCRÈTEMENT « HYBRIDER » UN ENSEIGNEMENT ?**

L'idée est de permettre à un même enseignement d'exister sous plusieurs formes : en présentiel classique, mais aussi à distance grâce à des ressources et des activités pédagogiques en ligne. Il ne s'agit pas simplement de déposer des documents sur une plateforme ou de filmer un cours magistral. Il faut construire un véritable parcours pédagogique, avec des exercices, des temps d'échange, des évaluations et un accompagnement. L'objectif est d'offrir davantage de souplesse aux apprenants tout en maintenant la qualité des formations.

**POURQUOI CETTE HYBRIDATION EST-ELLE DEVENUE STRATÉGIQUE POUR L'UNIVERSITÉ ?**

Parce que nous faisons face à des publics de plus en plus diversifiés. Les étudiants en formation initiale ont des profils très hétérogènes, mais nous accueillons aussi désormais des professionnels en formation continue qui ne peuvent pas suivre des cours classiques toute la semaine. L'hybridation permet de répondre à ces nouveaux usages sans opposer présentiel et distanciel. Au contraire, elle vient enrichir les enseignements et renforcer l'engagement des apprenants.

**CELA IMPLIQUE-T-IL UNE TRANSFORMATION DU MÉTIER D'ENSEIGNANT ?**

Oui, clairement. Construire un enseignement hybride demande du temps et un vrai travail de scénarisation pédagogique. C'est pourquoi les enseignants sont accompagnés par des ingénieurs pédagogiques au sein du pôle innovation pédagogique. Il faut adapter les contenus, les évaluations et les formats. Mais une fois cette transformation réalisée, les enseignants disposent d'outils beaucoup plus souples et efficaces pour faire apprendre.

RÉFLEXION

# LE CERCLE, NOUVEAU TRAIT D'UNION



**UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR VIENT DE LANCER LE CERCLE, UN ESPACE INÉDIT DE RÉFLEXION ET D'ACTION DESTINÉ À RAPPROCHER DURABLEMENT L'UNIVERSITÉ, LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS DU TERRITOIRE.**

**E**t si l'avenir d'un territoire se construisait à la rencontre de la connaissance, de l'innovation et de l'engagement collectif ? C'est l'ambition du Cercle, lancé par Université Côte d'Azur à travers sa Fondation. Un espace de

réflexion pensé pour rapprocher durablement l'université, les entreprises et les acteurs des Alpes-Maritimes. Véritable « Think and do Tank », le Cercle ne relève ni du club mondain ni de l'événement ponctuel. Son ambition est de structurer, dans le temps long,

un lieu d'influence et d'impact autour des grands enjeux de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'innovation et des transitions économiques et sociétales.

« Une université ne se construit jamais seule », rappelle Jeanick Brisswalter, président d'Université Côte d'Azur. « Une université connectée est une puissance. Connectée aux entreprises qui transforment la connaissance en innovation. Connectée aux collectivités qui donnent une vision et un cap. »

Dans un contexte où les universités jouent un rôle croissant dans la compétitivité des territoires, le Cercle entend faire émerger une intelligence collective capable d'éclairer les grandes transformations tout en accélérant des projets concrets. L'objectif : mobiliser chercheurs, dirigeants, mécènes, alumni, décideurs publics et parte-

naires engagés autour d'une même dynamique.

Le Cercle veut ainsi conjuguer trois dimensions : penser, agir et rayonner. Penser, en faisant émerger un espace d'orientation intellectuelle de haut niveau. Agir, en accompagnant des projets structurants, des chaires partenariales ou des coopérations entre formation, innovation et territoire. Rayonner enfin, en renforçant l'attractivité et l'influence d'Université Côte d'Azur. Cette dynamique s'appuiera notamment sur les talents et la jeunesse formés par l'université. « Construire une université, c'est bâtir un futur commun », souligne Jeanick Brisswalter. « Un futur où la recherche éclaire l'action, où l'innovation nourrit la compétitivité et où le territoire rayonne parce qu'il croit en son intelligence collective. » ♦

### 3 QUESTIONS À

**MATHIEU GAROTTA**  
PRÉSIDENT DE  
LA FONDATION  
UNIVERSITÉ  
CÔTE D'AZUR



#### POURQUOI LANCER LE CERCLE ?

Cette alliance des savoirs et des décideurs, symbolise une conviction forte : ici, dans les Alpes-Maritimes, nous croyons collectivement à la force d'une ambition partagée. L'Université n'est plus seulement un lieu de savoir. Elle est devenue un levier stratégique pour la dynamique territoriale et pour notre souveraineté intellectuelle, scientifique et économique. Elle forme les talents, éclaire les transitions, accompagne les mutations et prépare l'avenir.

#### POURQUOI LE TRIPTYQUE « UNIVERSITÉ-ENTREPRISE-TERRITOIRE » EST-IL DEvenu ESSENTIEL ?

Ce sont trois piliers indissociables. Trois moteurs qui, lorsqu'ils avancent ensemble, deviennent une véritable puissance d'innovation, d'attractivité et de rayonnement. Les entreprises incarnent l'action, la création de valeur, l'emploi et la transformation concrète. Quant au territoire, il constitue le socle, l'écosystème vivant où ces énergies se rencontrent, dialoguent et prospèrent.

#### QUELLE AMBITION PORTEZ-VOUS AVEC LE CERCLE ?

À travers le Cercle, la Fondation Université Côte d'Azur place la jeunesse et les talents au centre de la dynamique territoriale. Elle fait le pari que l'avenir se construit en investissant dans les compétences, dans l'audace et dans l'intelligence collective. Nous lançons aujourd'hui un appel clair à l'ensemble des acteurs économiques, institutionnels et civiques : engageons-nous ensemble. Faisons de ce partenariat une dynamique encore plus forte, encore plus visible et encore plus ambitieuse.

# HUB DE L'INNOVATION

---

**VOUS ÊTES UN CRÉATEUR  
D'ENTREPRISE INNOVANTE ?**

Le Hub de l'Innovation  
de la Métropole Nice Côte d'Azur vous propose :

- **Espaces de coworking** et bureaux aménagés, au cœur de la technopole Nice Méridia
- **Offre d'accompagnement** spécialisée
- **Bootcamps** et programmes d'accélération
- **Mise en réseau** avec les professionnels de l'entrepreneuriat et de l'innovation
- **Proximité avec les établissements d'enseignements supérieurs**

04 89 98 23 45  
[business.nicecotedazur.org](https://business.nicecotedazur.org)



**MÉTROPOLE  
NICE CÔTE D'AZUR**

# La dans vos vies

## **Nous assurons pour que vous assuriez.**

Dans un environnement en mouvement constant, Mutuelles du Soleil bâtit des solutions de protection efficaces pour votre activité et vos équipes.

Notre engagement ? Sécuriser votre avenir professionnel :  
contrat santé collective / contrat indemnité journalière /  
PERO / ...

**Santé ■ Prévoyance ■ Auto ■ Habitation**

# QUAND LE « NOUS » CHANGE TOUT

ET SI LE COLLECTIF ÉTAIT EN TRAIN DE REPRENDRE LE DESSUS ?  
DANS LES ENTREPRISES COMME DANS LA SOCIÉTÉ, LE BESOIN D'AVANCER  
ENSEMBLE S'IMPOSE. MOINS VISIBLE QUE LES SUCCÈS INDIVIDUELS,  
MAIS INFINIMENT PLUS DÉCISIF.

PAR DENIS CARREAUX

**D**ans l'imaginaire collectif, la réussite porte souvent un nom. Celui d'un fondateur, d'un dirigeant, d'un visage que l'on associe à une trajectoire hors norme. Derrière les succès, la réalité est plus nuancée : sans travail d'équipe et addition de compétences et de talents, point de résultat. Dans les startups niçoises comme dans les PME grassoises, dans les labos de Sophia Antipolis ou les ateliers d'une entreprise familiale de Menton, rien ne se crée sans un collectif solide, relié par une certaine idée de l'intérêt général. Le vrai génie ne réside pas dans l'individu, mais dans la capacité à faire travailler ensemble des talents différents, à créer de la cohésion sans gommer les singularités.

## Un avantage compétitif

Selon le World Economic Forum, la collaboration figure parmi les compétences clés des prochaines années. Une étude de McKinsey montre de son côté que les entreprises les plus collaboratives affichent des performances supérieures de 20 à 25%. « *Les économies les plus performantes sont celles qui savent organiser la coopération entre leurs acteurs*, confirme Franck Cannata, le président de l'UPE06. *La capacité à s'inscrire dans un réseau de confiance est devenue un véritable avantage compétitif. Le collectif stimule l'innovation, sécurise les parcours de croissance et renforce la résilience face aux incertitudes économiques.* »

Autrement dit, la performance ne se joue plus uniquement dans l'entreprise, mais dans sa capacité à s'inscrire dans un écosystème.

## La base de tout : la rencontre

Cette évolution se vérifie partout. À Grasse, la renaissance de l'industrie du parfum s'est construite à partir du travail commun entre collectivités, producteurs de fleurs, grandes maisons, laboratoires et organismes de formation.

Dans les vallées sinistrées des Alpes-Maritimes, les bénévoles des Week-ends solidaires ont su se rendre indispensables, prêts à intervenir au premier coup dur. Au sein des équipes d'urgence du CHU de Nice, dans les cuisines de Jacques Chibois à Grasse comme sur le parquet de L'AzurArena où évoluent

les Sharks d'Antibes, le collectif est une discipline quotidienne. Dans un autre registre, celui de l'intelligence artificielle, l'institut 3IA Côte d'Azur a fait du collectif une méthode. « *La base de tout, c'est la rencontre* » : une affirmation qui sonne comme un credo. Le collectif n'est pas un concept. C'est une pratique. Et à l'heure où tout semble opposer, fragmenter, isoler, il n'est plus une option, mais une condition. Condition de performance pour les entreprises, de résilience pour les territoires. Et peut-être, plus simplement, une manière de continuer à avancer. Ensemble.

“  
« Les économies les plus performantes sont celles qui savent organiser la coopération entre leurs acteurs. »

DOSSIER

ORGANISATIONS COLLECTIVES

# WEEK-ENDS SOLIDAIRES



# BÉNÉVOLES ET FORMIDABLES

AU LENDEMAIN DE LA TEMPÊTE ALEX, ILS N'ÉTAIENT QU'UNE POIGNÉE. CINQ ANS ET DEUX CENTS CHANTIERS PLUS TARD, LES WEEK-ENDS SOLIDAIRES SONT TOUJOURS LÀ. DANS LES VALLÉES MEURTRIÉES, ILS RECONSTRUISENT ET ANTICIPENT. DE L'URGENCE EST NÉE UNE FAMILLE.

PAR DENIS CARREAUX

**D**epuis le centre du village de La Brigue, où résonnent les airs du carnaval des enfants, on aperçoit leurs silhouettes s'affairer au milieu des murs de pierre affaissés. Avec leurs pelles, leurs seaux et leurs T-shirts colorés, ils intriguent les rares promeneurs venus profiter du bon air de la Roya. Comme autant de fourmis appliquées, les bénévoles des Week-ends solidaires (WES) sont à pied d'œuvre depuis le petit matin. Leur objectif du jour, à l'occasion du 200<sup>e</sup> chantier de cette association née au lendemain de la tempête Alex : aider à reconstruire des restanques laissées à l'abandon depuis plus d'un demi-siècle, pour redonner vie au vignoble de La Brigue.

Grâce à la force de frappe de la trentaine de bénévoles présents, ce chantier, initié par deux associations locales, La Chiappea et le Conservatoire des cépages du sud-est, fera un bond spectaculaire en l'espace d'une journée.

## Une journée à trier des cailloux

Son petit seau rouge à la main, Aurélia Ravel ne se départit pas une seconde de son large sourire. Ravie de mettre la main à la pâte, cette professeure des écoles vit son premier week-end au sein de la « WES family ». « J'ai fait la connaissance d'une responsable de l'association lors d'un cours de danse. Ce qu'elle m'a décrit m'a donné envie de venir. Dès que j'en ai eu l'occasion, j'ai foncé. J'ai passé la journée à trier des cailloux, ramasser de la terre et aplanir le terrain. Au départ, je ne me sentais pas très efficace, mais au bout de deux heures, j'ai vu que mon travail commençait à porter ses fruits. » En une matinée, Aurélia a trouvé sa place au

sein des Week-ends solidaires. Et à 13 heures, au moment de la paëlla géante servie dans la cour de la Maison du patrimoine et des traditions brigasques, notre néophyte se sent déjà comme un poisson dans l'eau. « *Le contact est super facile. On côtoie des gens très différents, de tous les âges. C'est simple. Convivial. Et surtout, on se sent utile* », confie cetteoureuse de la nature qui, entre deux tas de cailloux, prend le temps de profiter du panorama somptueux depuis les restanques ensoleillées de La Chiappea. Tout en bas, la rivière et ses petits ponts suspendus, le village et les cris des enfants. Un peu plus loin, les cimes encore enneigées. Une splendeur à 360 degrés.

Un peu à l'écart du groupe, Josiane Garnero, fidèle parmi les fidèles, savoure les retrouvailles dans la douceur de ce samedi de printemps. Dans son joli pull bleu, cette retraitée est concentrée sur la consolidation d'un escalier en équilibre précaire. « *Ça fait un bien fou ! Nous aimons nous retrouver et partager ces moments. Ce que nous faisons ensemble a vraiment du sens. Chacun est à sa place.* » Des premières interventions dans les vallées dévastées aux chantiers comme celui de La Brigue, Josiane a suivi l'évolution des Week-ends solidaires. « *Planter des arbres, débroussailler, aider à faire revivre un vignoble : aujourd'hui, nos actions relèvent davantage de l'entretien que de la réparation. On travaille pour la nature, pour l'écologie. Nous aimons tellement nos vallées !* »

## Paëlla géante et pasta party

Ce changement de cap n'a rien d'un renoncement. Il prolonge au contraire la vocation initiale du mouvement en l'inscrivant dans

## CHIFFRES

**51 %**

Le pourcentage de femmes ayant participé aux chantiers de l'association.

**62**

Le plus grand nombre de chantiers réalisés en une année, en 2021.

**200**

Le nombre de chantiers menés depuis la tempête Alex en 2020.

**1 500**

Le nombre de bénévoles venus au moins une fois participer à un chantier des Week-ends solidaires.



**SYLÈNE  
PICCO**

VICE-PRÉSIDENTE  
DES WES

C'est son sourire qu'on voit avant toute chose. Puis son énergie. Débordante.

Bénévole de la première heure, Sylène Picco distribue les tâches avec précision.

À la tête d'une équipe hétéroclite, cette enseignante à l'autorité naturelle sait ce qu'elle veut et où elle va.

« Réunir des gens très différents n'a jamais été un problème. Tous savent ce que le collectif rend possible. En conjuguant nos forces, en additionnant les gestes, on peut contribuer à construire un monde meilleur. »

Sur le pont pour le 200<sup>e</sup> chantier des Week-ends solidaires, Sylène garde l'œil rivé sur le calendrier. Anticiper. Planifier. Coordonner. Après La Brigue, les actions s'enchaîneront à toute allure.

Ici pour remettre en état une oliveraie. Là pour intervenir chez des particuliers privés de chemin d'accès. Remettre l'ouvrage sur le métier, encore et toujours.

la durée. « Cinq ans plus tard, nous ne sommes plus dans l'urgence de la reconstruction, confirme Philippe Roustan, président des Week-ends solidaires. Nous intervenons désormais aux côtés des communes et des associations. Elles ont besoin de bras pour mener leurs projets. Cœuvrer pour le développement durable, la résilience des territoires, entretenir les berges, créer des haies : c'est notre manière de continuer à faire avancer les vallées. »

Dans tous les villages où les bénévoles s'installent le temps d'une journée ou d'un week-end, l'accueil est à la hauteur de l'engagement de chacun. À La Brigue, on a sorti le grand jeu pour cette 200<sup>e</sup> : pasta party pour le dîner, salle des fêtes ouverte pour

que la fine équipe puisse passer la nuit sur place, visite guidée du musée le dimanche matin...

« Ces chantiers collaboratifs amènent de la vie dans les villages », souligne Sonia Lanteri, toute jeune conseillère municipale, venue en voisine partager l'apéro, la pissaladière et la paëlla. « Ces restanques, ces vignes, nous en avons entendu parler par nos grands-parents sans jamais les connaître. Les voir revivre peu à peu est une vraie joie pour tout le monde, ici. »

Derrière la convivialité et la spontanéité de ces moments, l'organisation impressionne par sa rigueur. Rôles définis avec précision, règles partagées, encadrement expérimenté : rien n'est laissé au hasard. Une mécanique bien huilée qui a séduit d'emblée Bertrand Magnin, un retraité du Cannet. « Dès le début, on a vu qu'il y avait des leaders qui savaient quoi faire, des petites mains efficaces, des gens qui prenaient des initiatives. Chacun respectait le rythme de l'autre, sans jugement. On a très vite compris la force du collectif. »

Au fil des mois, l'association a évolué, tout comme ceux qui la composent. « Dans les premiers temps, nous étions en pleine période Covid, avec des gens très disponibles. À l'époque,

nous avons vu arriver beaucoup de trentenaires et des amoureux de la montagne qui avaient du temps libre. Aujourd'hui, les gens sont un peu moins disponibles, mais le noyau dur est là. »

### Être prêts en cas de nouveau coup dur

Cinq ans plus tard, finis les week-ends à deux cents ou trois cents personnes. Le noyau dur, resserré, compte plusieurs dizaines de bénévoles. Des habitués qui se connaissent, se complètent, se relaient. « Chacun apporte son expertise : il y a le spécialiste des murs, le jardinier-paysagiste, le pro du débroussaillage. C'est une équipe extrêmement complémentaire », résume Bertrand.



Au sein du groupe, chacun a un rôle précis, en lien avec ses compétences.

Un collectif soudé et déterminé, prêt à se mobiliser au premier coup dur. Car derrière chaque chantier se dessine une perspective que tout le monde a bien en tête : la menace d'une nouvelle catastrophe qui pourrait venir frapper les vallées, comme en octobre 2020. Dans un mois, dans un an, dans dix ans : le jour venu, il faudra être en mesure d'intervenir. Et d'ici-là, il faut se préparer sans relâche pour éviter de voir se répéter les erreurs du passé. « Tout ce que nous mettons en place a pour but de structurer une veille solidaire, détaille Gil Marsala, à l'origine des Week-ends solidaires. Si un nouveau drame survient, nous devons être capables d'agir immédiatement.



« Une formidable aventure humaine »

*Les pouvoirs publics doivent pouvoir faire appel à nous sans délai, partout où des besoins seront identifiés. Aujourd'hui, tout le monde est sensibilisé et équipé, ce qui était loin d'être le cas avant. Lorsque j'ai lancé un appel au moment de la tempête Alex, j'ai reçu 10 000 messages sur les réseaux sociaux, mais personne ne savait où aller. Songez qu'à l'époque, il n'y avait même pas de téléphone satellite à Tende. Le village est resté totalement coupé du monde !».*

Depuis, l'expérience a servi. Les bénévoles sont formés, les rôles clarifiés, les circuits d'intervention identifiés. L'association a même exporté son savoir-faire au-delà des Alpes-Maritimes, lors des inondations qui ont frappé le Var, la Belgique et la région de

Valence, en Espagne, ces dernières années. Philippe Roustan, qui a succédé à l'entrepreneur niçois à la tête de l'association, confirme : « Nos bénévoles sont formés pour encadrer des chantiers à leur tour. Le moment venu, nous saurons quoi faire et avec qui ».

Compétents, disponibles, engagés, les bénévoles des WES forment aujourd'hui bien plus qu'un groupe de bonnes volontés. Une organisation. Une méthode. Une véritable force de frappe. Derrière la « formidable aventure humaine », décrite par Gil Marsala, l'association apporte une réponse concrète à une question qui dépasse largement les frontières de nos vallées : comment un territoire peut-il se préparer à encaisser un nouvel épisode météo dévastateur ?

Fraternité, solidarité et convivialité : les valeurs des Week-ends solidaires ont résisté à l'épreuve du temps. Si le slogan des scouts n'avait pas existé, il y a fort à parier que ces Azuréens-là l'auraient inventé : « Toujours prêts, les WES ! ».

1. Fidèle parmi les fidèles, Josiane œuvre pour les vallées, mais aussi pour l'écologie.
2. Bertrand a rejoint les Week-ends solidaires juste après la tempête Alex.
3. Aurélia Ravel a trouvé sa place dès sa première matinée au sein de l'association.



INITIATIVES SOLIDAIRES

LE SOUTIEN MAJEUR DES ENTREPRENEURS

Ils n'ont pas hésité une seconde. Patrons de TPE, agents immobiliers, restaurateurs : dans un même élan, plusieurs dizaines d'entrepreneurs de la Côte d'Azur ont volé d'emblée au secours des vallées dévastées en créant un collectif destiné à leur venir en aide. Dès les premiers jours, l'organisation s'est mise en place. Fonds de

soutien, appels aux dons de matériel, mise à disposition de compétences, de moyens techniques : en quelques semaines, les entreprises et les organisations professionnelles ont coordonné une aide logistique, matérielle et opérationnelle pour les sinistrés des vallées de la Roya, de la Vésubie et de la Tinée. Cinq ans plus tard, si l'urgence s'est

atténuée, l'élan ne s'est pas éteint. Le collectif dispose encore de fonds lui permettant d'intervenir ponctuellement, au gré des besoins. Il soutient également financièrement des initiatives de terrain, comme les Week-ends solidaires, prolongeant ainsi une mobilisation née dans l'urgence, mais devenue durable.



**DOSSIER**

ORGANISATIONS COLLECTIVES

**PAYS GRASSOIS,**



**TOUT UN TERRITOIRE  
AU PARFUM**

DANS LE PAYS GRASSOIS, AGRICULTEURS,  
GRANDES MAISONS, INDUSTRIELS ET COLLECTIVITÉS  
ONT REBÂTI UN ÉCOSYSTÈME COMPLET  
AUTOUR DE LA NATURALITÉ, DE L'INNOVATION  
ET DE LA RELOCALISATION INDUSTRIELLE.  
UNE RENAISSANCE PORTÉE PAR TOUT UN TERRITOIRE.

PAR DENIS CARREAUX

**A**u-dessus des collines, l'odeur du jasmin flotte toujours au petit matin. Celle de la rose de mai continue d'imprégner les ateliers d'extraction. Mais depuis quelques années, quelque chose a changé à Grasse. Les anciennes friches industrielles reprennent vie les unes après les autres. L'ancien palais de justice n'accueille plus de prévenus ni de robes noires, mais des étudiants en jean et baskets. Les grandes maisons ont pris leurs quartiers et investi des bâtiments longtemps défraîchis. À Grasse, la renaissance ne sent plus seulement la fleur. Elle est aussi synonyme de relocalisation industrielle, d'innovation et de formation.

Longtemps, la capitale mondiale du parfum a pourtant vécu sur son prestige. Une réputation solide, mais fanée. Délocalisations, recul des cultures, départ d'entreprises historiques, pression foncière : la mécanique avait fini par se gripper. «*On a longtemps considéré que Grasse était une belle endormie*», résume Andy Vanandenhoven, directeur du développement de la Communauté d'agglomération du Pays de Grasse.

Le réveil, lui, ne s'est pas fait en un jour. L'ancien sénateur-maire Jean-Pierre Leleux fut l'un des premiers à comprendre qu'au-delà du patrimoine et du tourisme, le parfum pouvait redevenir un moteur économique structurant. C'est sous son mandat que sont lancées les premières dynamiques collectives autour des plantes à parfum, puis le long travail de dix ans autour de la candidature à l'inscription au patrimoine culturel immatériel de l'Humanité. «*Ces gens-là étaient des visionnaires*», souligne Marithé Béchu, responsable du développement de Grasse

Expertise, en évoquant le maire de l'époque et les industriels qui l'entouraient alors.

### Le tournant Unesco

La reconnaissance par l'Unesco, obtenue en 2018 pour les savoir-faire liés au parfum en pays de Grasse, jouera un rôle d'accélérateur considérable. «*Pour obtenir cette reconnaissance, il fallait démontrer que c'était un travail de territoire*», rappelle Andy Vanandenhoven. Car c'est bien cela qui fait la singularité grassoise. Ici, tout ou presque est possible localement : cultiver, extraire, transformer, composer, conditionner, expédier.

Pendant longtemps pourtant, chacun a travaillé dans son coin, cultivant un goût certain du secret. L'actuel maire de Grasse, très impliqué dans le processus de renaissance de l'industrie du parfum, a fait du rapprochement entre les acteurs l'un des fils rouges de ses mandats. «*On a mis autour de la table des gens qui ne se parlaient pas, se souvient Jérôme Viaud. J'ai personnellement rencontré la totalité des acteurs, un par un.*»

Le chantier était immense. Car derrière le mot parfum se cache un univers fragmenté : producteurs de fleurs, transformateurs, industriels, logisticiens, fabricants d'emballages, écoles, laboratoires, collectivités... Des acteurs parfois concurrents, souvent méfiants, pas vraiment habitués à penser collectif. Petit à petit pourtant, les lignes ont bougé.

Cette reconstruction est d'abord passée par la terre. Il y a vingt ans, l'agriculture de plantes à parfum était proche de l'effondrement. «*C'était quasiment la disparition de cette agriculture sur le territoire*», raconte Laëticia

### CHIFFRES

**10 000**

Le nombre  
d'emplois  
de la filière.

—

**187**  
**hectares**

consacrés  
aux plantes  
à parfum.

—

**72**

entreprises  
des secteurs  
des arômes et parfums  
sont membres  
de Prodarom.

—

**70**  
**hectares**  
**agricoles**

sanctuarisés  
dans le Plan local  
d'urbanisme.

—

**4 milliards**  
**d'euros**

Le chiffre d'affaires  
de la filière.

—



### PRODAROM, LE GARDIEN DU TEMPLE

Créé officiellement en 1898, Prodarom plonge en réalité ses racines bien plus loin dans l'histoire grasseoise. « Il faut remonter à 1724 avec l'association des tanneurs-parfumeurs », rappelle son

président, Philippe Massé. À l'époque déjà, Grasse vit au rythme des matières premières naturelles destinées aux parfumeurs. Aujourd'hui, le syndicat rassemble 72 entreprises des secteurs des arômes et parfums. Producteurs de matières premières, transformateurs, maisons de composition :

Prodarom représente une industrie largement tournée vers l'export, qui expédie jusqu'à 80% de sa production à l'international. Chaque année, le syndicat réunit industriels et producteurs locaux afin d'anticiper ensemble les besoins de la filière, entre enjeux agricoles, innovation et réglementation.

Lycke. Deux agriculteurs sont à l'origine de cette association, qui compte aujourd'hui quarante membres. Deux héritiers d'exploitations familiales qui comprenaient qu'ils ne pourraient pas vivre de ce métier sans réaction collective. Le Club des entrepreneurs du Pays de Grasse les pousse alors à se structurer. « On leur a expliqué qu'à deux, leur parole ne porterait pas. »

Le déclic intervient lors d'un salon professionnel. Carole Biancalana, productrice grasseoise, prend la parole pour alerter sur la disparition des cultures locales. Dans la salle se trouve François Demachy, alors parfumeur chez Dior. Il entend le message, se rend sur l'exploitation et signe un partenariat exclusif avec Dior pour les récoltes du Domaine de Manon. « Ça a redonné confiance aux agriculteurs », raconte Laëtitia Lycke.

### Le casse-tête du foncier

Depuis, les plantations sont reparties. Lentement. Car dans ce métier, tout prend du temps. Une rose demande une année complète. Le jasmin se cueille à la main. Et la fameuse « cueillette » n'a rien d'une image provençale romantique. « Un saisonnier cueille 300 grammes de jasmin par heure, soit près de 3000 fleurs », rappelle Laëtitia Lycke. Un vrai savoir-faire.

Le problème, désormais, est ailleurs : trouver des terres. Le foncier est devenu le grand sujet de tension. Les terrains sont rares, chers, convoités. La communauté d'agglomération a sanctuarisé 70 hectares agricoles. Mais convaincre les propriétaires de signer des baux ruraux de quinze ou vingt ans reste compliqué. « Il faut aller chercher quelque chose d'émotionnel, d'affectif, de patrimonial », explique Laëtitia Lycke.

Cette tension résume à elle seule le paradoxe grasseois : comment réindustrialiser un territoire sans détruire ce qui fait précisément sa valeur ? Car Grasse ne vend pas seulement des produits. Elle vend une histoire. Une

origine. Une légitimité. « Dire qu'on vient de Grasse, ça parle », résume Jérôme Viaud.

C'est ce qu'ont parfaitement compris les grandes maisons. Dior au château de La Colle Noire. LVMH aux Fontaines Parfumées. Lancôme au Domaine de la Rose. Givaudan et son projet House of Naturals, avec un investissement de 60 millions d'euros à la clé. Guerlain bientôt à Saint-Antoine. Ces implantations ne relèvent ni du folklore ni de la nostalgie. Elles répondent à une logique économique très rationnelle, aux côtés de poids lourds industriels comme Mane ou Robertet, toujours aussi puissants.

### Passer de 1 000 à 5 000 étudiants

Sur un marché mondial où les consommateurs veulent connaître l'origine des matières premières, les procédés de fabrication et les



Depuis la création de Grasse Expertise, les entreprises du secteur se présentent désormais sous la même bannière.

savoir-faire, Grasse représente un avantage concurrentiel considérable. « Ils viennent parce qu'ils ont un intérêt », assume Jérôme Viaud. Celui d'associer leur marque à un territoire qui évoque le luxe, la naturalité, l'excellence et l'histoire.

Cette dynamique a aussi redonné du poids à toute une économie périphérique : conditionnement, logistique, emballage, transport spécialisé. « Même les transporteurs savent valoriser leur expertise locale », souligne Marithé Béchu. Savoir convoier des fûts de matières parfumées, les nettoyer, respecter des protocoles spécifiques : ici aussi, le savoir-faire s'est construit sur des décennies. Mais la renaissance grasseoise nécessite des

“

## « On a réussi à faire comprendre qu'on était plus forts en s'additionnant »

compétences spécifiques. L'autre bataille se joue donc dans la formation. « *Tout est en train de se repositionner*, explique Jérôme Viaud. *Nous créons des filières. Des promotions entières seront formées ici avant de trouver des débouchés dans les entreprises grassoises.* » L'objectif du maire : que Grasse passe de 1 000 à 5 000 étudiants avant la fin de sa mandature. Écoles spécialisées, université, masters liés au luxe, à la cosmétique ou au parfum : Grasse reconstruit tout un écosystème de compétences. Le besoin est immense, notamment du côté des métiers techniques. Chaudronniers, techniciens, spécialistes de maintenance, opérateurs qualifiés : la main-d'œuvre fait encore parfois défaut. « *Pour réparer une pompe sur une ligne industrielle, il faut parfois faire venir quelqu'un de Marseille ou d'Italie* », constate Andy Vanandenhoven. Alors le territoire multiplie les initiatives : visites d'entreprises, sensibilisation des collégiens, accueil de demandeurs d'emploi avec France Travail ou la Mission locale. Là encore, le collectif joue à plein. « *Les entreprises jouent systématiquement le jeu* », se félicite Andy Vanandenhoven. Rien, pourtant, n'est définitivement gagné. Le changement climatique fragilise les cultures. Les gels tardifs détruisent certaines récoltes. Les réglementations européennes, complexes et contradictoires, inquiètent la profession. Le coût de l'énergie pèse sur les producteurs. Et la concurrence mondiale

reste féroce. « *L'agriculture, c'est le temps long* », rappelle Laëtitia Lycke. Là où les marchés, eux, peuvent changer brutalement au gré des modes et des tendances.

Mais Grasse possède désormais quelque chose qu'elle avait partiellement perdu : une direction commune. « *On a réussi à faire comprendre qu'on était plus forts en s'additionnant* », résume Jérôme Viaud. Au fond, le vrai tournant grassois est peut-être là : avoir compris qu'à l'heure de la compétition mondiale, le parfum ne se joue plus seulement dans les laboratoires ou les grandes maisons, mais dans la capacité d'un territoire entier à avancer ensemble. En accueillant l'an prochain le Beauty World Summit, le grand rendez-vous international de la filière, Grasse prouvera au monde entier que le pari est réussi. Et que la capitale mondiale de la parfumerie a bel et bien retrouvé toute sa place. ♦

1. Au delà du réseau local, Grasse Expertise est devenue un outil de rayonnement international.

2. La filière bénéficie du soutien constant du maire de Grasse, Jérôme Viaud.



### GRASSE EXPERTISE

## LA FORCE DE LA MARQUE

**C**réée en 2017, Grasse Expertise fédère aujourd'hui près d'une centaine d'acteurs des arômes, parfums, cosmétiques et de la naturalité. Producteurs de fleurs, transformateurs, logisticiens, fabricants d'emballages, écoles ou maisons de composition : toute la chaîne de valeur y est représentée. « *Un tel écosystème est unique au monde. Cueillir la plante à parfum, la transformer,*

*la conditionner et l'expédier : on peut absolument tout faire ici à Grasse* », résume Marithé Béchu, responsable du développement de la marque. L'idée est née au sein du club des entrepreneurs du Pays de Grasse, créé en 1998 sous l'impulsion notamment de Jean-Pierre Leleux et d'industriels locaux. À l'époque déjà, l'objectif est de faire travailler ensemble des acteurs

habités à évoluer chacun dans leur univers. Au-delà du réseau local, la marque est devenue un outil de rayonnement international. À Dubaï ou Shanghai, les entreprises grassoises se présentent désormais sous une même bannière. « *Quand une entreprise communique sur Grasse Expertise, elle fait aussi la promotion des autres membres* », souligne Marithé Béchu.

# DOSSIER

## ORGANISATIONS COLLECTIVES



# 3IA CÔTE D'AZUR, INTELLIGENCE PLURIELLE

À SOPHIA ANTIPOLIS, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE NE SE CONÇOIT PAS UNIQUEMENT EN LABORATOIRE FERMÉ. ELLE SE CONSTRUIT DANS UN DIALOGUE PERMANENT ENTRE CHERCHEURS, ENTREPRISES ET ACTEURS DU TERRITOIRE AU SEIN DU 3IA CÔTE D'AZUR, PÔLE D'EXCELLENCE PILOTÉ PAR UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR.

PAR DENIS CARREAUX

À première vue, rien de spectaculaire. Une salle de réunion baignée par le soleil de Sophia Antipolis, quelques chercheurs, des chefs d'entreprise, des discussions parfois techniques, parfois hésitantes. Très loin des clichés d'une révolution technologique. Et pourtant, c'est souvent là que tout commence. Car ici, l'innovation ne surgit pas d'un éclair de génie. Elle se fabrique dans la confrontation des idées, au rythme des allers-retours, dans ces moments où chacun apprend à mieux comprendre les contraintes de l'autre. «*La base de tout, c'est la rencontre*», résumement les responsables du 3IA. Une évidence en apparence, mais une condition fondamentale dans un domaine où les langages, les temporalités et les objectifs diffèrent profondément.

En 2018, sous l'impulsion d'Emmanuel Macron, l'État a voulu structurer cette dynamique en labellisant quatre instituts d'excellence (ils sont neuf depuis 2024) à partir d'une idée simple mais ô combien ambitieuse : éviter que la France ne décroche dans une compétition mondiale largement dominée par la Chine et les États-Unis. Au-delà de

l'intention, il s'agit de créer des pôles capables de rivaliser à l'international tout en irriguant leur territoire. Parmi eux, le 3IA Côte d'Azur s'impose par sa capacité à conjuguer excellence scientifique et ancrage local.

Par nature, le 3IA est un collectif. Il repose sur un consortium de huit établissements, dont des organismes nationaux de référence comme l'Inria, le CNRS et l'Inserm. À ces piliers s'ajoutent des écoles d'ingénieurs, des établissements d'enseignement supérieur et des partenaires académiques, formant un écosystème dense où la recherche de pointe dialogue en permanence avec les besoins du terrain. Une organisation qui, loin d'être théorique, repose sur des interactions concrètes, régulières, parfois complexes.

## La fertilisation croisée, clé du modèle

Si la labellisation de 2018 marque un tournant, elle est le résultat d'une démarche construite au fil des années. «*Nous ne sommes pas partis de rien*», insiste Diana Sebbar, directrice du 3IA. Bien avant que le terme d'intelligence artificielle ne soit sur toutes les bouches, la Côte d'Azur avait déjà développé une expertise solide dans les sciences du numérique.

Au fil des années, Université Côte d'Azur a accumulé les reconnaissances : programmes structurants, labels, chaires d'excellence. Autant d'initiatives qui ont permis de constituer un socle scientifique et académique robuste. Cette montée en puissance s'inscrit dans un territoire particulier, celui de Sophia Antipolis, l'une des plus anciennes technopoles d'Europe, pensée dès

## CHIFFRES

20 millions  
d'euros

La subvention de l'Etat au Cluster 3IA.

23

Le nombre de programmes d'IA différents qui y sont développés.

36

Le nombre de chaires et de postes de chercheurs.

38

Doctorants et chercheurs postdoctoraux.

66

Le nombre de formations proposées.

140

Entreprises sont partenaires du Cluster 3IA.

1. Au sein de l'institut, le travail collectif est la base. Dans les salles de réunion et les labs, l'innovation se construit dans la confrontation des idées et des expériences. Se retrouver tous ensemble est toujours un plus.

2. Dans les bureaux du pool d'ingénieurs installés depuis peu dans les locaux du Pôle Alpha, on discute, on compare et on confronte.

3. «*L'intelligence artificielle est un domaine extrêmement vaste. Nous mettons l'accent sur trois axes de recherche*», explique Serena Villata, directrice scientifique du cluster.



**DIANA SEBBAR**

L'ARCHITECTE DE L'IA AZURÉENNE

Regard déterminé et parole franche, Diana Sebbar incarne une forme de leadership sans effet de manche. Directrice exécutive du 3IA Côte d'Azur et de l'École française de l'IA Efelia, elle pilote depuis novembre dernier avec Serena Villata un écosystème devenu central dans le développement de l'intelligence artificielle sur la Côte d'Azur. Ingénieure de recherche à Université Côte d'Azur, elle a joué un rôle clé dans les grands projets de l'établissement, notamment au sein de l'Initiative d'Excellence (IdEx), dont cette ex-juriste d'affaires internationale a accompagné la mise en œuvre. Diana Sebbar s'est imposée comme une cheville ouvrière de la structuration de l'IA locale, avec une conviction simple : faire travailler ensemble des mondes qui, au départ, ne se parlaient pas.

l'origine comme un lieu de rencontres entre recherche, entreprises et innovation.

Cette expérience, reconnue, s'est développée sur un territoire aux spécificités fortes. « *L'écosystème des Alpes-Maritimes est particulier* », développe Alain Prette, responsable des relations entreprises du 3IA. « *Ici, il y a très peu de grands groupes du CAC 40 ou de grosses entreprises comme Airbus, mais nous avons la chance d'avoir beaucoup de centres de R&D. Le tissu est important au niveau académique et nous disposons de nombreux talents. Tout le monde se connaît, tout le monde se voit et travaille ensemble.* » Des organismes nationaux de recherche, l'école d'ingénieurs EURECOM, SKEMA Business School, l'École de l'air et de l'espace, Centrale Méditerranée : entre les structures, les échanges sont permanents. « *Nous sommes au cœur de la fertilisation croisée vantée par les fondateurs de Sophia* », souligne Diana Sebbar. Une fertilisation qui ne va pas de soi, mais qui constitue la clé du modèle.

Cet écosystème fonctionne parfaitement. Et il attire. « *Là où on voit que le label nous rend vraiment visible, c'est quand des entreprises installées à Paris ou ailleurs marquent leur volonté de venir s'installer chez nous, à Sophia Antipolis, détaille la directrice du 3IA. C'est parce qu'elles savent pertinemment que si elles souhaitent recruter des ingénieurs bien formés en intelligence artificielle, elles n'auront aucune difficulté à le faire dans les années à venir.* »

Grâce aux moyens fournis par l'État dans le cadre de la labellisation, l'institut 3IA a pu devenir une référence internationale dans des domaines bien précis. « *L'intelligence artificielle est un domaine extrêmement vaste. Nous avons donc mis l'accent sur trois axes de recherche* », explique Serena Villata, directrice scientifique du cluster. « *Tout d'abord l'IA fondamentale, donc toute la partie algorithmique. Ensuite la santé, qui comprend les liens avec la médecine numérique. Enfin les espaces intelligents et sécurisés. Si certains domaines se retrouvent dans les préoccupations au niveau national, nous nous concentrons également sur des sujets spécifiques à notre territoire comme la détection des risques*

*environnementaux : inondations, risque sismique, tsunamis...* » Huit ans après l'obtention du label, les talents sont là, les projets avancent, les moyens se consolident, mais une réalité demeure : rien ne se fait sans un patient travail de mise en relation. « *Cela prend du temps de comprendre les besoins des uns et des autres* », résume d'une même voix les responsables du 3IA.

### **Faire travailler des mondes différents**

À rebours de l'image du chercheur solitaire ou de la start-up surgie de nulle part, le travail du 3IA illustre le fait que l'innovation est un sport d'équipe. Sa mission, confiée par l'État, consiste à faire circuler les connaissances et à connecter les acteurs du territoire. Une ambition qui suppose de faire dialoguer des univers très différents. Faire travailler ensemble chercheurs et entreprises ne va pas de soi. Les premiers évoluent dans une logique de temps long, de publication, d'exploration scientifique. Les secondes sont soumises à des contraintes immédiates : production, rentabilité, délais. Entre ces deux mondes, le décalage est réel. Il est



« Nous avons réussi à construire des modèles industrialisables »

encore plus marqué pour les PME, souvent éloignés des codes de la recherche académique. Pour elles, entrer dans une logique de collaboration suppose un véritable changement de culture. Il ne s'agit pas seulement de financer un projet, mais de s'inscrire dans

une démarche de co-construction.

Dans ce contexte, le rôle du 3IA est central. Il consiste à créer du lien, à traduire, à rapprocher. À faire en sorte que des logiques différentes puissent converger. « *Il est indispensable que les entreprises aient une feuille de route stratégique claire* », insiste Diana Sebbar. Sans vision précise, sans moyens dédiés, les collaborations risquent de tourner court.

Les exemples de réussite ne manquent pas. Plusieurs start-ups accompagnées par le 3IA ont franchi les différentes étapes de développement : prématuration, incubation, industrialisation puis rachat. « *Sur des*

“

## « L'IA est désormais partout »

technologies qui n'étaient pas matures au départ, nous avons réussi à construire des modèles industrialisables », souligne la directrice. « C'est une vraie satisfaction. »

### Chercher, trouver, évangéliser...

Autre élément fondamental dans la relation entre le cluster et les entreprises : la formation, qui doit coller au plus près aux besoins du territoire. « À ce sujet, annonce Diana Sebbar, nous allons bientôt relancer notre conseil industriel où siègent plusieurs entreprises locales. Nous échangerons sur leurs attentes, les sujets sur lesquels elles voudraient collaborer et les outils que nous pourrions utiliser pour mieux travailler ensemble. »

Dans la construction de l'œuvre collective du 3IA, certains profils jouent un rôle clé. Des intermédiaires capables de naviguer entre les mondes, de comprendre les contraintes des entreprises comme les exigences de la recherche. « Des fois ça matche, des fois ça ne matche pas », sourit Alain Prette. « C'est parfois compliqué, avec des égos assez forts. Il faut convaincre de l'intérêt de se rapprocher, de faire échanger les uns et les autres, de communiquer. »

Au sein de cet écosystème, les collectivités apportent aussi leur pierre à l'édifice. « Elles soutiennent clairement la dynamique, se félicite Diana Sebbar. Nous travaillons beaucoup

avec le Département et la Maison de l'intelligence artificielle, installée depuis peu dans les locaux du Pôle Alpha où nous avons également des locaux. Ces collaborations renforcent la cohérence de notre démarche et nous permettent aussi de disposer d'un outil qui permet de toucher le grand public. Car chercher, trouver, développer des ponts avec l'écosystème ne suffit pas. Il faut aussi évangéliser. L'IA est désormais partout. Tout le monde veut en faire. Mais encore faut-il savoir de quoi on parle... »

À Sophia Antipolis comme ailleurs, l'intelligence artificielle ne se limite pas à des lignes de code. Elle se construit dans les échanges, les tâtonnements, les rapprochements, la communication. Dans cette capacité à faire travailler ensemble des acteurs qui, au départ, n'ont pas les mêmes objectifs et ne parlent pas nécessairement le même langage. Une intelligence collective avant d'être artificielle. ♦

Grâce aux moyens fournis par l'État dans le cadre de la labellisation, l'institut 3IA a pu devenir une référence internationale dans de nombreux domaines, comme ici au sein du labo de l'équipe Acentauri qui développe des robots intelligents, mobiles et autonomes.



33

### OBJECTIF 2030

## BÂTIR UNE ÉCOLE DE L'IA

**E**n marge du Cluster, le projet Efelìa contribue à structurer une « école française de l'IA », en s'appuyant sur les forces académiques et économiques réunies autour du 3IA Côte d'Azur. Porté par Université Côte d'Azur, avec le CNRS, l'Inria, l'Inserm, EURECOM et SKEMA Business School, ce projet a été retenu en 2022 dans

le cadre du programme France 2030 « Compétences et Métiers d'Avenir ». Doté de 8 millions d'euros sur la période 2022-2027, il vise à massifier la formation en intelligence artificielle « dans toutes les disciplines des écoles universitaires ». Du bac -3 au bac +8, mais aussi en formation continue, l'ambition du projet Efelìa est de permettre à tous les

publics (étudiants, salariés, agents publics...) de s'approprier les avancées de l'IA et d'en comprendre les enjeux en leur permettant de s'emparer des avancées de l'IA dans leurs domaines d'expertise respectifs. Un travail de fond indispensable pour diffuser largement les compétences transverses et accompagner leur mise en pratique.

DOSSIER

ORGANISATIONS COLLECTIVES



AUX SHARKS,

ON JOUE GROUPE!



BIEN PLUS QU'UN CLUB DE BASKET,  
LES SHARKS D'ANTIBES SONT DEVENUS UN POINT DE  
CONVERGENCE POUR TOUT UN TERRITOIRE. FORMATION,  
SPECTACLE, BUSINESS, INNOVATION, RÉSEAU D'ENTREPRISES :  
À L'AZURARENA, LE COLLECTIF  
SE CONSTRUIT BIEN AU-DELÀ DU PARQUET.

PAR DENIS CARREAUX

**A** l'AzurArena, les soirs de match commencent bien avant le coup d'envoi. Sur les coursives, quand les enfants cherchent la mascotte en courant entre les sièges. Dans l'ambiance du Business Club, où les partenaires se retrouvent autour d'un verre avant la rencontre. En coulisses, quand les bénévoles règlent les derniers détails tandis que les premiers ballons claquent déjà sur le parquet. Un match des Sharks, c'est bien sûr une équipe. Mais c'est aussi une salle, des familles, des entreprises, des jeunes du centre de formation, des collectivités, des salariés et des supporters fidèles, parfois là depuis trente ans, malgré les hauts et les bas de saisons en dents de scie.

À Antibes, le basket est un point de ralliement. Un club de basket fabrique du jeu sur le parquet. Les Sharks, eux, créent du lien partout ailleurs. Fort d'un palmarès impressionnant, le club aux trois titres de Champion de France (1970, 1991, 1995) avance avec une conviction forte : dans le basket professionnel, les résultats sont nécessaires, mais pas suffisants. « *Le sport est instable. Il est humain* », résume l'actionnaire et président du club, Freddy Tacheny. Une blessure, une série noire, un recrutement raté et tout peut basculer. D'où la nécessité, selon lui, de bâtir « *des bases solides* », capables d'absorber les secousses.

### Une somme de compétences et de caractères

Cette reconstruction, engagée depuis plus d'une décennie, a d'abord consisté à remettre le club à flot financièrement avant de lui redonner une identité. Lorsque Freddy

Tacheny arrive en 2012 et transforme l'OAJLP Basket en Sharks d'Antibes, il ne s'agit pas simplement d'un changement de nom et de logo. « *Je suis venu avec l'ambition de rééquilibrer les structures fondamentales d'un club professionnel* », explique-t-il.

Avant de gagner sur le parquet, il fallait d'abord stabiliser la maison. Le projet repose sur une idée simple : un club ne peut pas être une juxtaposition d'individualités. « *Il faut une vision claire et partagée* », insiste le directeur général Rémy Delpon, arrivé à Antibes il y a deux ans avec une énorme expérience du basket professionnel. « *On ne peut pas avoir dix joueurs qui veulent tous le ballon, dix joueurs qui veulent tous marquer. Il faut une somme de compétences et de caractères.* » Dans sa bouche, le vocabulaire du sport rejoint souvent celui de l'entreprise. Il parle de rôles, de complémentarité, d'équilibre humain. « *Dans un vestiaire, il y a celui qui rassemble, celui qui gueule, celui sur qui on se repose...* »

Chez les Sharks, la logique collective dépasse largement le cadre de l'équipe professionnelle. Le club, c'est une centaine de salariés avec les joueurs et le staff, des dizaines de bénévoles, un centre de formation réputé, des partenaires, des collectivités et toute une organisation qu'il faut faire avancer dans le même sens. « *Il faut que chacun connaisse son rôle et sache ce qu'il peut apporter* », poursuit Rémy Delpon. Le club sait aussi qu'il doit proposer bien davantage qu'un simple match de basket. « *Aujourd'hui, quand on va quelque part, on recherche une expérience* », explique le directeur général. C'est devenu l'un des piliers du modèle antibois : transformer la rencontre sportive en véritable soirée spectacle.

### CHIFFRES

**5 000**

La capacité maximale de l'AzurArena.

**350 à 400**

Le nombre de partenaires et de VIP accueillis à chaque match.

**230**

Le nombre de partenaires du Sharks Business Club.

**4,7 millions d'euros**

Le budget du club

**3**

Le nombre de titres de Champion de France d'Antibes.

## L'AZURARENA, UN ATOUT MAJEUR

Grâce à l'arrivée de l'AzurArena, en 2013, le club a trouvé un outil capable de transformer le basket en véritable spectacle.

« Un stade digne de ce nom et de beaux espaces de réception, cela change tout,

confirme

Mathieu Le Naour.

La salle a permis un énorme boost du développement commercial et des partenariats ».

L'enjeu n'est pas seulement de regarder une rencontre, mais de vivre une expérience complète dans un écrin adapté.

Pour Valentin Cecchi, responsable communication, cette dimension spectacle participe aussi à l'identité du club : « Les Sharks doivent être un lieu de vie et de rassemblement. »

Une logique collective qui dépasse le parquet et transforme l'Azur Arena en point de rencontre entre sport, entreprises et territoire.

### Show à l'américaine

Animations, matchs à thème, jeux de lumière, interaction avec le public, espace VIP, présence des joueurs après les rencontres : tout est pensé pour créer de l'émotion et du lien. « On ne vient pas simplement voir un match de basket, résume Rémy Delpon, On vient passer une bonne soirée. » Mathieu Le Naour, directeur commercial et marketing, revendique lui aussi cette logique : « On a voulu aller vers du sport spectacle, avec beaucoup d'animations et un vrai show. »

Cette stratégie répond à une réalité très particulière. Ici, le basket n'est pas une religion comme il peut l'être dans certaines villes françaises. « Il y a le soleil, la mer, la montagne, des événements partout », constate Rémy

Delpon, qui sait de quoi il parle. « On est en concurrence avec énormément de choses. »

Pour exister, le club doit donc innover.

« Sur la Côte d'Azur, il faut réussir à se démarquer », ajoute Mathieu Le Naour.

« Il y a énormément d'offres de loisirs. »

Le directeur de la communication Valentin Cecci parle même d'un « show américain » construit autour du basket. Match spécial Noël, soirée Halloween, ambiance NBA, animations pour les enfants :

le club cherche à attirer un public familial et à rajeunir progressivement son audience. « L'idée, c'est que les parents, les enfants, tout le monde passe une bonne soirée quel que soit le classement de l'équipe. »

### La formation au cœur du projet

Cette approche permet aussi de traverser plus sereinement les périodes sportives compliquées. « Quand les résultats sont moins bons, il faut mettre davantage en avant tout ce qu'on fait autour », souligne Valentin Cecci. Le lien prend alors une autre dimension : celle de la fidélité. Fidélité du public. Des partenaires. Des collectivités. Des entreprises qui gra-

vitent autour du club. Les Sharks ont ainsi développé un réseau économique de 230 partenaires à travers le Sharks Business Club. Là encore, l'objectif dépasse largement le simple sponsoring classique. L'AzurArena fonctionne désormais comme un lieu de rencontres et de business autant qu'une salle de sport. « Les entreprises ne viennent pas uniquement voir un match. Elles viennent intégrer un réseau », observe Freddy Tacheney. Autour des rencontres, le club organise ainsi toute une série d'événements : soirées, business dating, rendez-vous thématiques, opérations avec les entreprises du territoire. « C'est un véritable outil de mise en relation », confirme Rémy Delpon. « Les gens se rencontrent, développent leur réseau, créent du lien. » Et cette relation se construit dans la durée. « L'humain peut



La ferveur et l'envie de gagner restent au centre des objectifs.

parfois sauver des situations quand le reste n'est pas bon », observe Mathieu Le Naour.

Mais derrière l'événementiel et l'expérience spectateur, le cœur du projet reste sans doute la formation. Sur ce point, les dirigeants parlent d'une seule voix. « La formation, c'est la base de la pyramide », affirme Freddy Tacheney. « C'est notre ADN », complète Valentin Cecci. Le club abrite un des meilleurs centres de formation français. Et les résultats parlent pour lui. Doubles champions de France U18 l'an dernier, finalistes chez les espoirs, joueurs devenus internationaux ou médaillés olympiques : malgré un territoire peu historiquement tourné vers le basket, Antibes continue de produire des

“  
« Le sport, c'est  
une leçon d'humilité  
permanente »

talents. Timothé Luwawu-Cabarrot, Isaïa Gordinier et plusieurs joueurs passés par les équipes de France rappellent régulièrement cette capacité du club à faire émerger des profils de haut niveau.

### Connecté à Sophia-Antipolis

À cela s'ajoute désormais une nouvelle ambition : devenir un laboratoire de la performance sportive connecté à Sophia Antipolis. Datas, suivi des joueurs, nouvelles technologies, recherche appliquée au sport : le club veut exploiter davantage son environnement technologique. « *Nous voulons devenir un club "Tech for Basketball"* », explique Rémy Delpon en référence au slogan de Sophia Antipolis, « *Tech for Humanity* ».

L'idée est de faire du club un terrain d'expérimentation où startups, ingénieurs et spécialistes des données travaillent ensemble. « *On est un laboratoire extraordinaire* », estime-t-il. Une manière supplémentaire de renforcer l'ancrage territorial du club.

Car les Sharks veulent être perçus comme bien plus qu'une équipe professionnelle. « *On doit être un acteur local important* », insiste Rémy Delpon. Le club multiplie ainsi les actions avec les écoles, les associations, les structures sociales et les entreprises du terri-

toire. L'AzurArena accueille aussi régulièrement des événements éducatifs ou professionnels. Cette dimension territoriale est centrale dans le discours du club. « *Nous ne sommes pas là uniquement pour le basket* », résume le directeur général. « *Nous devons aussi être un exemple.* »

Au fond, c'est peut-être cela qui caractérise aujourd'hui les Sharks. Un club qui existe autrement que par son classement. Qui cherche à fabriquer du lien autant que du jeu. Qui mise sur la fidélité, la formation, le territoire et l'expérience partagée pour continuer à avancer dans un environnement extrêmement concurrentiel. « *Le sport, c'est une leçon d'humilité permanente* », insiste Freddy Tacheny. À Antibes, pourtant, le club a choisi de jouer une autre partie : mobiliser tout un territoire derrière le même maillot, bien après le buzzer final. ♦

1/2. À l'AzurArena, chaque rencontre est un spectacle.



### SHARKS BUSINESS CLUB

## DES PARTENAIRES NOMBREUX ET FIDÈLES

**A**vec 230 entreprises partenaires et près de 400 VIP accueillis à chaque match, le Sharks Business Club s'est imposé comme l'un des clubs d'affaires les plus dynamiques de la Côte d'Azur. « *Notre ADN, c'est vraiment de choyer nos partenaires* », résume Mathieu Le Naour, directeur commercial et marketing du club depuis dix-neuf ans. Au fil des années, les Sharks ont développé un modèle fondé sur

l'expérience, la fidélisation et la relation humaine. « *Nous construisons des relations de longue durée. Aujourd'hui, notre taux de renouvellement est proche de 90%.* »

Pensé comme un réseau économique, le Business Club vit bien au-delà des soirs de match. Une dizaine d'événements sont organisés chaque saison : speed business meetings, soirées golf, bowling, karting ou casino. « *On échange beaucoup plus quand on prend du plaisir* », observe

Mathieu Le Naour. Particularité du modèle antibois : ces rendez-vous sont souvent organisés chez les partenaires eux-mêmes. Le club mise aussi sur la souplesse. Plutôt que d'imposer uniquement des abonnements annuels, les Sharks ont développé des packs de matchs à la carte. « *70 % de nos places VIP fonctionnent aujourd'hui sur ce format-là* ». Une souplesse appréciée par des partenaires engagés et fidèles.

# DOSSIER

ORGANISATIONS COLLECTIVES



# URGENCES du CHU de NICE, PRENDRE SOIN DE TOUS

COMME PARTOUT EN FRANCE, LE SERVICE DES URGENCES DU CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE NICE CONSTITUE L'UN DES PILIERS DE L'HÔPITAL. AU CŒUR DE CE LIEU OUVERT 7 JOURS SUR 7 ET 24 HEURES SUR 24, LE TRAVAIL COLLECTIF N'EST PAS SEULEMENT UN MODE D'ORGANISATION : IL EST UNE CONDITION INDISPENSABLE. IMMERSION.

PAR AURELIA LASORSA

**L**es urgences du CHU de Nice sont calmes en ce mercredi matin d'avril. Une exception au cœur du plus important service d'urgences monosite adultes de France ? Pas vraiment. Car en dépit des 250 à 310 prises en charge quotidiennes, et quelque 100 000 passages annuels, l'organisation du pôle est aujourd'hui telle que la surfréquentation est anticipée pour que tout se passe au mieux, pour les patients comme pour les équipes. Le mot d'ordre est clair : ici, on joue collectif ! *«S'il y a bien un domaine où ce mot a un sens très concret, c'est la médecine d'urgence, affirme le Docteur Pierre-Marie Tardieux, chef de pôle des Urgences. Ce n'est pas de la communication ou un mot sans valeur, c'est une réalité de terrain. En urgence, on ne tient pas seul, on ne soigne pas seul, et dans les situations critiques, on ne sauve jamais seul.»* Explications.

1. Une partie des équipes des urgences réunies devant l'entrée du service. Chefs de pôle et de service, urgentistes, ARM, cadres de santé, infirmiers, aides-soignantes, ASH, secrétaires ... Tous forment un collectif soudé.
2. Au CHU de Nice, le temps moyen d'attente avant la prise en charge est de 20 minutes seulement.
3. Pour diminuer l'afflux aux urgences, la régulation est indispensable à Nice, le SAMU-SAS06 (Service d'accès aux soins) est déployé pour mieux orienter le patient.

## La régulation, au service du groupe

Il faut rappeler que le pôle des urgences ne se limite pas à l'accueil des patients à l'hôpital. Il regroupe toute la chaîne en amont : Appel aux secours, à la régulation médicale par le SAMU-SAS06 grâce au numéro d'urgence santé le « 15 ». C'est à partir de cette étape que l'entité dirigée par Pierre-Marie Tardieux, épaulé par Julie Contenti, cheffe de service des urgences du CHU, et Didier Giolito, responsable du centre de réception et de régulation des appels (CRRA) du SAMU06, a transformé son organisation. L'objectif : mieux répondre aux patients, tout en améliorant la qualité de vie des équipes. Le service de régulation traite plus de 1300 appels par 24 heures. Environ 30% relèvent d'un conseil médical. Les autres appellent une réponse adaptée : Engagement immédiat des secours en cas d'urgence vitale, ou orientation vers des soins non programmés lorsque la situation n'est pas urgente. En pratique, cette organisation ressemble à une chorégraphie : chaque appel doit être évalué, priorisé et orienté sans retard. *«La régulation par nos équipes dédiées (ndlr. Aux heures de pointe, 6 médecins régulateurs et 60 assistants de régulation) permet d'évaluer rapidement la gravité de la situation»,* explique Didier Giolito. Au Centre 15, chaque appel est analysé médicalement pour décider de la réponse adaptée. En cas d'urgence vitale, les moyens

## CHIFFRES

**370**

personnels composent le département des Urgences de Nice, un chiffre qui passe à **470** si l'on prend le pôle dans sa globalité.

**96 000  
à 100 000**

passages sont enregistrés chaque année dans le service.

**50**

Le service hospitalisation post-urgence compte une cinquantaine de lits.

**55**

Équivalent temps plein ARM (Assistants de régulation médicale) actuellement affectés.

**3 000**

C'est le nombre d'appels quotidiens qui ont été pris en charge au plus fort de la crise Covid.

**70 médecins**

se relaient au service des Urgences de Nice.



**PIERRE-MARIE  
TARDIEUX**

GÉRIATRE ET MÉDECIN  
GÉNÉRALISTE

Pierre-Marie Tardieux a la médecine d'urgence chevillée au corps. Il œuvre depuis plus de trente ans au développement du travail collectif et de la coordination des équipes au service des patients.

En médecine d'urgence, l'échelle Team reflète bien cette culture du collectif. Un outil reconnu permettant d'analyser la coordination, la communication et le fonctionnement des équipes lors de prises en charge souvent complexes, afin d'éviter de reproduire les erreurs et de faire progresser collectivement le système.

« Aux urgences, la force du soin repose avant tout sur l'équipe », souligne-t-il.

Au regard des bons résultats affichés par le CHU de Nice, cette dynamique collective s'avère gagnante.

sont engagés sans délai : SMUR (Service mobile d'urgence et de réanimation), ASSU (ambulance de secours et de soins d'urgence), pompiers ou hélicoptère du SMUR. Si la situation ne nécessite pas de prise en charge immédiate, le patient peut être orienté, grâce à un médecin régulateur libéral, vers une consultation de soins non programmés avec un médecin de ville dans les 48 heures. C'est le sens de la transformation du Samu vers le SAMU-SAS 06 (Service d'accès aux soins) : une régulation commune associant médecins urgentistes hospitaliers et libéraux pour répondre à chaque patient.

Au CHU de Nice, cette évolution s'appuie sur deux piliers. Le CESU 06 (Centre d'enseignement des soins d'urgence) forme médecins, infirmiers et soignants aux urgences, au préhospitalier et aux situations sanitaires exceptionnelles. Le CFARM (Centre de formation des assistants de régulation médicale) forme les ARM, nos aiguilleurs de santé et les premiers interlocuteurs du 15. Ensemble, ils sécurisent la régulation. À Nice, une filière de régulation de santé mentale dédiée a aussi été développée. « Face à l'augmentation des appels liés à la souffrance psychique, une urgentiste, également psychiatre, a mis en place cette filière », précise Julie Contenti. « Ces appels complexes nécessitent écoute et réponses adaptées. »

« Le bon patient, au bon moment et au bon endroit », résume Didier Giolito. C'est le sens qui est mis dans ce management des médecins hospitaliers, libéraux, ARM, opérateurs dédiés aux soins non urgent et coordinateur ambulancier, chargé de trouver une ambulance privée en soutien du SAMU-SAS06.

### Une organisation repensée pour tous

Grâce notamment à cette régulation optimisée, le service des urgences du CHU de Nice peut se vanter d'un temps d'attente moyen de 20 minutes et d'une prise en charge destinée à traiter le patient en un temps raisonnable. « Nous avons aussi réorganisé le service d'accueil, poursuit le Professeur Contenti. Nous comptons, en permanence, en journée,

quatre infirmières orientation et accueil (IOA), qui accueillent le patient et donnent l'ordre de priorité en fonction des éléments recueillis. Celles qui sont formées peuvent prescrire des radios, ce qui permet encore de gagner un temps précieux tant pour le patient qui n'a pas à attendre le médecin de service, que pour ce dernier. Les patients piétons (ndlr. Ceux qui arrivent seuls) peuvent aussi être réorientés vers la Maison médicale Delvalle, qui reçoit sans rendez-vous ou vers de la médecine de ville. En cas de doute, ce sont les urgentistes présents qui statuent ».

Qu'il arrive par ses propres moyens ou via les secours, le patient admis est orienté vers l'unité circuit-court (pour un plâtre, une suture, une radio, etc.), ou vers l'une des trois unités circuits-longs, toutes composées de deux médecins séniors, deux infirmières, un interne et d'un aide-soignant. « Les dossiers sont répartis de façon aléatoires entre ces

trois zones, ajoute la chef de service, et rééquilibrés en fonction des besoins et éventuels prolongements de séjours. Cette répartition a donné lieu à une compétition positive. Une émulation bienveillante là aussi source

“

« Le bon patient,  
au bon moment et  
au bon endroit »

d'efficacité. » D'efficacité et d'attractivité. En effet, au sortir de la crise sanitaire, comme dans de nombreux établissements hospitaliers de France, le manque de personnel a été un obstacle dans le service. Mais depuis près d'un an, les urgences de Pasteur peuvent être fières : 70 médecins se relaient ici, soit des effectifs pleins.

« Nous avons travaillé dur pour arriver à un tel résultat, justifie Julie Contenti, qui en ancienne capitaine d'équipe de basket, sport auquel elle se prédestinait, n'aime rien d'autre que de fédérer les équipes. En œuvrant notamment à la qualité de vie au travail et en veillant, entre autres choses, à ce que les nuits ne soient pas plus difficiles à assurer que les jours. Pour cela, nous avons équilibré les effectifs diurnes et nocturnes. Nous avons également fait appel aux médecins de spécialités pour soutenir l'activité des urgences tout en n'impactant pas leur planning ». L'intelligence artificielle est aussi convoquée aux urgences, toujours avec l'objectif d'améliorer la prise en charge du patient et le quotidien des soignants.



## « Éviter qu'un patient se perde entre deux portes »

Ainsi, un outil d'IA nourri de données obtenues sur les quinze dernières années d'exercices, pourra prochainement prédire le flux d'entrée à trois personnes près. Déjà utilisé dans d'autres CHU en France et en Suisse, le logiciel va permettre de prévoir des plannings toujours plus pertinents. « Selon nous, précise Pierre-Marie Tardieux, l'avenir en médecine d'urgence n'est pas de demander toujours plus aux équipes et aux professionnels. C'est d'optimiser les organisations qui vont leur permettre de tenir, de progresser et de rester toujours engagés. »

### Une coordination à tous les niveaux

Tous les soignants croisés sont unanimes : les urgences ont ceci de différent que le patient n'est pas suivi sur le long terme. Néanmoins, le parcours de soins reste au cœur des préoccupations de chacun. « Que se passe-t-il après le passage aux urgences ? » C'est la question centrale, selon le chef du Pôle urgences qui ne voit aucune meilleure réponse que la généralisation de la coordination entre les différents services d'urgences du département et entre médecine de ville et médecine hospitalière. La solution est en marche, puisque dans le département, l'ensemble des chefs de services des urgences, qu'ils soient publics ou privés, se réunissent au sein du Réseau UrGences des Alpes-Maritimes (RUGAM) environ six fois par an pour échanger sur les problématiques rencontrées et les décisions à déployer pour y

répondre. Quant aux relations médecine de ville et médecine hospitalière, elles sont au cœur des préoccupations quotidiennes de tous et prennent notamment la forme d'un logiciel commun. « Notre territoire a déjà fait de la coordination du parcours de soins un impératif, ajoute Pierre-Marie Tardieux. Et la nouvelle gouvernance de l'hôpital nous pousse à avancer dans ce sens. Cela vaut pour tout le monde et notamment pour les personnes âgées, les patients psychiatriques, les personnes en situation de précarité, les malades chronique, les sorties complexes, etc. À nos yeux, le bon collectif, ce ne sont pas plusieurs professionnels autour d'un brancard. Ce sont plusieurs acteurs qui évitent qu'un patient se perde entre deux portes de cabinets médicaux. » ♦

4. Cheffe du service des Urgences du CHU de Nice, le Professeur Julie Contenti veille à fédérer les équipes pour améliorer la prise en charge des patients et le bien-être des soignants.

5. Le Docteur Didier Giolito œuvre en binôme avec la cheffe de services. En charge de la régulation, il consacre la moitié de son temps au terrain, pour ne pas perdre de vue l'essentiel.



### BÉNÉVOLAT

## PATIENTS, USAGERS, UNE PAROLE PRISE EN COMPTE

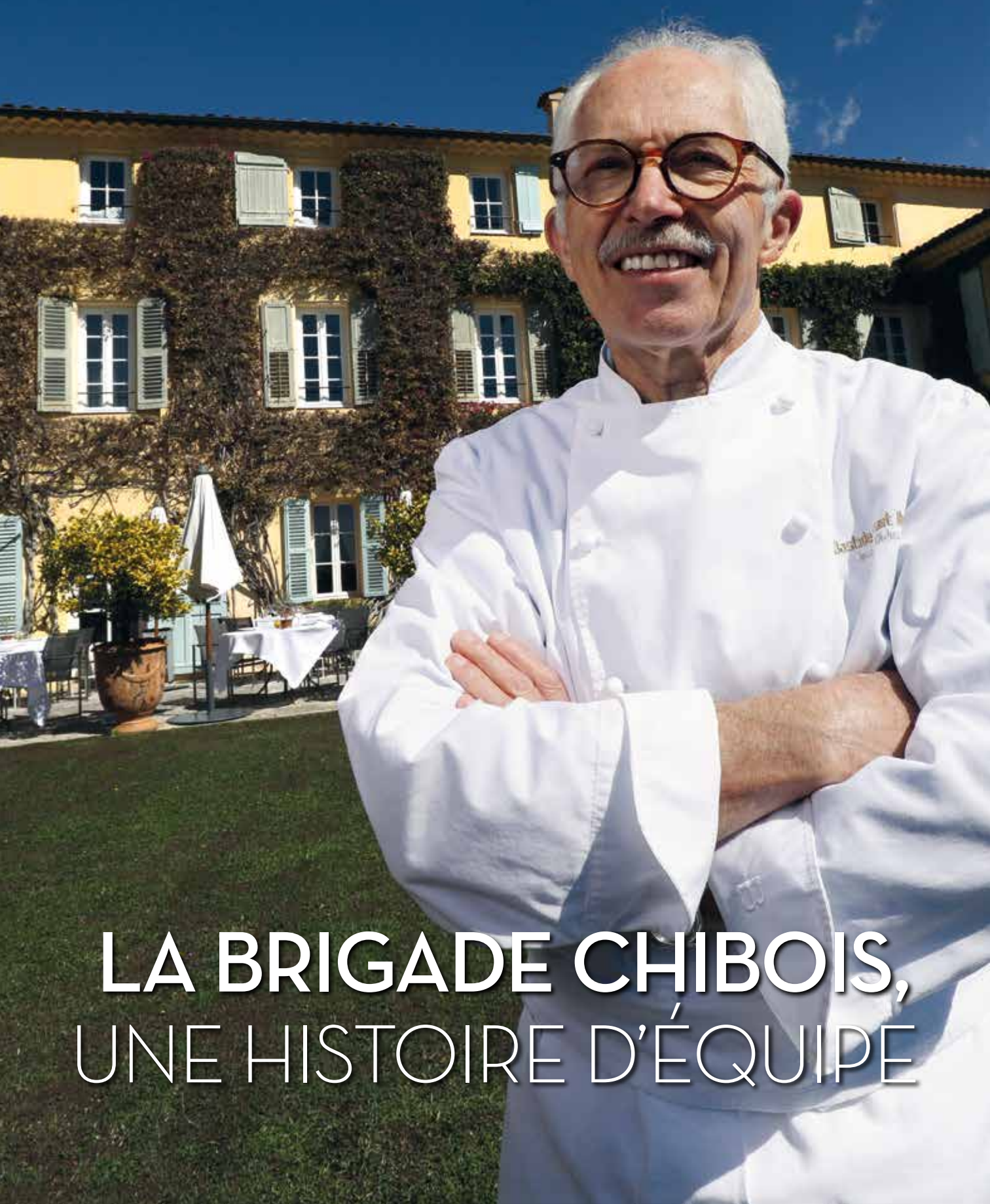
Ils sont les porte-parole des usagers du système de santé au sein du CHU, et leurs représentants siègent dans des commissions et instances. Les référents usagers sont tous bénévoles au sein d'une association de santé agréée au niveau national ou régional. Parmi leurs missions, outre leur rôle dans les

questions relatives aux droits des patients et la promotion de la démocratie en santé, ils participent à la co-construction de projets (comme c'est le cas avec le développement du nouvel outil IA qu'ils ont co-signés) et à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins. À Nice, ce dernier point passe également par le

collectif « Expérience patient », l'idée étant de réaffirmer la place du patient et de ses proches, en prenant en compte le vécu, et de partager ses expériences avec les professionnels concernés. Le collectif est composé de professionnels et usagers désireux de s'impliquer. Leur mandat est de trois ans.

DOSSIER

ORGANISATIONS COLLECTIVES



# LA BRIGADE CHIBOIS, UNE HISTOIRE D'ÉQUIPE

À LA BASTIDE SAINT-ANTOINE,  
 À GRASSE, LE LUXE N'EST PAS UNIQUEMENT  
 DANS LES ASSIETTES OU DANS LES CHAMBRES.  
 IL SE NICHE AUSSI DANS LE TRAVAIL D'ÉQUIPE.  
 DERRIÈRE JACQUES CHIBOIS,  
 UN COLLECTIF SOUDÉ CONJUGUE EXIGENCE,  
 TRANSMISSION ET BIENVEILLANCE.

PAR DENIS CARREAUX

**E**ntre les murs épais de la Bastide Saint-Antoine, sur les hauteurs de Grasse, il suffit de quelques minutes pour comprendre que quelque chose se joue bien au-delà de la cuisine. Si l'on vient du monde entier pour s'installer à la table de Jacques Chibois, dans cette grande salle aux murs clairs ou sur cette terrasse panoramique façon carte postale, c'est aussi pour le sens de l'hospitalité qu'on y cultive. Une marque de fabrique façonnée au fil des décennies, patiemment construite et entretenue. Dès l'accueil, Stéphanie Hernandez donne le ton. Un mot gentil, une attention, un je-ne-sais-quoi qui installe d'emblée une connivence bienveillante. La responsable de la réception vous donne l'impression de pénétrer dans un lieu familier. Un peu plus loin, au cœur du jardin baigné de verdure et de soleil, Adeline Garcia accueille un jeune couple venu préparer son mariage. Écoute, conseils aux tourtereaux, disponibilité : la confiance s'installe immédiatement. En salle, où Sébastien Varoquier, premier maître d'hôtel, peaufine les derniers réglages avant l'arrivée des convives, un regard suffit pour ajuster le service. En cuisine, sous la houlette du chef Jean-François Marre, les gestes s'enchaînent avec fluidité, sans un mot de trop. Pas de cris. Aucun geste brusque. Au sein de la brigade, chacun est à sa place à l'heure du coup de feu. Derrière cette mécanique parfaitement huilée, il n'y a pas seulement un chef. Il y a un collectif.

### Une mécanique de précision

Stéphanie, Adeline, Sébastien, Jean-François et les autres : parmi la cinquantaine d'em-

ployés de la Bastide, personne, pas même Vanessa Grimoult, la comptable et DRH, ne songe à parler d'organigramme. Le mot est remplacé, presque naturellement, par un autre, bien plus juste ici : maison. « *Ce n'est pas un palace, ce n'est pas une institution. C'est une maison* », répète Sébastien.

Une maison dans laquelle chacun maîtrise son rôle, mais où personne ne reste enfermé dans son périmètre. La cuisine parle à la salle, la salle à la réception, le sommelier à l'administration. Les frontières existent, les responsabilités sont clairement établies, mais les cloisons restent ouvertes. L'information circule, les décisions se partagent, les ajustements se font en continu.

Cette mécanique de précision, le boss la supervise sans relâche. Petits yeux malicieux, sourire complice, Jacques Chibois se déplace à pas feutrés d'un étage à l'autre, d'un service à l'autre. Une présence constante, mais jamais pesante. Le chef est là, tout le temps. Pas pour surveiller. Pour sentir, anticiper et corriger si nécessaire. « *Il faut toujours être là en tant que patron, mais aussi en tant que maître et professeur. Rester attentif et à l'écoute* », explique-t-il. Chez lui, le collectif ne se décrète pas. Il se construit. Il s'entretient. Avec exigence, constance, rigueur. Avec une attention portée à chacun, « *jusqu'au plus modeste* ».

Ni grosse tête ni arrogance : ce chef d'exception, qui a collectionné jadis les étoiles au Gray d'Albion à Cannes puis dans son domaine grassois, a su garder les pieds sur terre. Dire que le patron se montre bienveillant est bien en deçà de la réalité. Le maître des lieux est un passeur qui n'a jamais travaillé seul et ne se sent jamais aussi bien que lorsqu'il fait progresser les autres.

Chef réputé et respecté, Jacques Chibois est à la fois un patron et un professeur.

### CHIFFRES

12

Le nombre d'hectares du domaine, entre oliviers, jardins et nature grassoise.

16

Le nombre de chambres et suites de l'hôtel 5 étoiles, membre du réseau Relais & Châteaux.

380

La capacité de la terrasse et du jardin pour les réceptions.

25 000

Le nombre de bouteilles qui composent la cave de La Bastide Saint-Antoine.

**JÉRÔME**OU L'ART DÉLICAT  
DU SOMMELIER

Dans l'ombre de la cave, Jérôme cultive un art discret mais essentiel. Arrivé il y a quatre ans à la Bastide Saint-Antoine, cet ancien maître d'hôtel passé par l'Hôtel Martinez à Cannes a trouvé dans le vin un terrain d'expression plus intime.

« On a un autre contact avec le client », confie ce quadragénaire longiligne. À lui de sentir, en quelques secondes, s'il faut raconter ou se taire, accompagner ou simplement servir. Seul en cave mais jamais isolé, Jérôme construit sa carte en toute liberté, gère plus de 400 références et a su moderniser l'outil avec rigueur.

Dans cette maison familiale, loin des grandes brigades impersonnelles, Jérôme a trouvé un équilibre : celui d'un métier de précision, au plus près de l'humain, où chaque flacon raconte une histoire et une rencontre...

Le collectif, au sein de la maison Chibois, n'est pas une simple addition de talents. C'est une chaîne invisible qui relie les femmes, les hommes et les parcours. « Tu n'es rien sans les autres. Ce sont eux qui te font grandir », estime Jacques Chibois, reprenant les mots d'un de ses maîtres, Michel Guérard, auprès de qui il a débuté à Paris après avoir fait ses premières armes dans le seul étoilé de son département d'origine, la Haute-Vienne.

**Une chaîne invisible**

Comme avec M. Marcel, à Saint-Just-le-Martel, dans la banlieue de Limoges, comme avec le chef Guérard en son temps, Jacques Chibois s'efforce aujourd'hui d'apprendre aux plus jeunes. Le savoir, les gestes, les réflexes. L'amour des bons produits que lui avait transmis sa mère, dans le moulin familial du pays de Nexon. Éduquer aussi à la responsabilité, très tôt. Cette responsabilité inculquée dans les grandes maisons qui lui ont appris le métier.

En cuisine, Jean-François en fait l'expérience chaque jour à la Bastide. « Une brigade, c'est du cas par cas. Tous, dans l'équipe, n'assimilent pas de la même manière, n'évoluent pas pareil, ne retiennent pas les mêmes choses. Tous les jours, on s'adapte. » Penser et agir collectif, ici, ce n'est pas lisser les différences ni effacer les individualités, mais rappeler, encore et toujours, que personne n'œuvre en solitaire.

**« J'ai grandi ici »**

Ce souci d'ajustement permanent dépasse largement les murs de la cuisine. En salle, à la réception, à la cave, chacun participe à cette mécanique collective. « Tous les services travaillent ensemble », insiste Sébastien. Un plat évolue, un détail change, une remarque remonte : tout circule. On se parle, on pro-

pose. Parce qu'au bout de la chaîne, il y a le client, juge immédiat et sans appel. Cette cohésion ne doit rien au hasard. Elle s'appuie sur une stabilité rare dans le domaine de la restauration. Certains employés de la Bastide sont là depuis plus de dix ans sans pour autant avoir l'impression de faire partie des meubles. « Moi, j'ai grandi ici », confie Stéphanie, qui a toujours l'impression d'être arrivée hier. D'autres ont été formés à Grasse, sont partis, puis revenus. Adeline raconte, elle, être revenue au bercaill après quinze années passées aux États-Unis. Comme un retour à l'évidence. Comme si, au fond, la maison ne vous quittait jamais tout à fait.

C'est peut-être là que tout se joue. Dans ce sentiment d'appartenance qui dépasse le



Sourire, compétence et efficacité : la recette de la brigade Chibois.

cadre du travail. « On reçoit presque des amis », glisse Adeline avec une pointe de fierté. Les clients reconnaissent les visages, retrouvent des habitudes, s'installent comme s'ils étaient chez eux. La Bastide Saint-Antoine comme une résidence secondaire de rêve. Ce qu'ils viennent chercher, au fond, ce n'est pas seulement une table remarquable ou une chambre douillette. C'est une atmosphère. Une continuité. Une fidélité.

**Le collectif comme ligne de conduite**

Le chef donne la direction, fixe le cap, mais ne verrouille pas. Il tranche, bien entendu. Mais

“

« Il n’y a pas de problème,  
il n’y a que des solutions »

il laisse les bonnes volontés s’exprimer et les initiatives éclore. « *Il nous laisse de l’autonomie pour gérer le quotidien* », explique Stéphanie. « *Ici, c’est participatif* », ajoute Sébastien. Chacun avance dans son domaine de prédilection, avec une marge de manœuvre réelle. Le collectif ne fonctionne que s’il respire. Mais rien n’est figé pour autant. Dans les cuisines comme en salle, les compteurs sont remis à zéro chaque matin. « *C’est une remise en cause tous les jours* », résume Sébastien. Les critiques des clients, les commentaires assassins sur internet ou les réseaux sociaux, les détails qui clochent : tout remonte, tout se corrige, sans drame. « *Il n’y a pas de problème, il n’y a que des solutions* », répète Jacques Chibois, manifestement tombé dans une marmite d’optimisme lors de son enfance dans la campagne limousine. Une philosophie simple, mais qui exige une vigilance de chaque instant.

### Le défi des générations

Reste un défi, évoqué à demi-mot : faire travailler ensemble des générations différentes, qui ne se comprennent pas toujours. De l’aveu de tous, recruter, fidéliser, transmettre n’a plus rien d’évident. Le rapport au travail a changé. Les repères aussi. « *Les méthodes ont évolué* », reconnaît Jacques Chibois, qui manie l’euphémisme aussi bien que la spatule. Il faut

expliquer davantage, répéter, convaincre. Le travail en équipe, aujourd’hui, ne va plus de soi. Il se construit au quotidien et s’entretient avec un luxe infini de précautions. Peut-être est-ce pour cela qu’il est devenu, ici comme ailleurs, un bien aussi précieux. À la Bastide Saint-Antoine, le collectif ne s’affiche pas. Il ne se revendique pas. Il se vit. Dans les gestes, dans les regards, dans cette manière qu’ont les uns et les autres d’avancer ensemble sans bruit, réunis autour de l’esprit d’une maison qui a choisi de ne ressembler à aucune autre. Une maison commune. ♦

1. Dans le rôle de Chef d’orchestre, Jean-François Mare veille en cuisine à ce que tout fonctionne.

2. Pour Adeline, accueillir des clients revient à recevoir des amis.



SAGA

## TRENTE ANNÉES D’EXCELLENCE

À La Bastide Saint-Antoine, l’histoire s’écrit sur le temps long. Le 6 juin 1996, Jacques Chibois posait ses valises à Grasse. Trente ans plus tard, 73 printemps au compteur, le chef regarde le chemin parcouru avec un mélange de lucidité et d’émerveillement. « *Je n’ai pas vu passer le temps* », confie-t-il, aussi enthousiaste qu’au premier jour. Propulsé très tôt dans les grandes

maisons, élevé au rang de star sur la Croisette, consultant aux quatre coins du monde, Jacques Chibois a enchaîné les réussites sans jamais compter les heures.

Rien ne prédestinait pourtant ce fils de meunier limousin, élevé entre table d’hôtes et cuisine maternelle, à ce destin. C’est là, dans cette vie simple et gourmande, qu’est née sa vocation, nourrie par le goût du produit et le

sens de l’accueil. Monté à Paris chez Michel Guérard contre l’avis de ses parents avec un BTS agricole en poche, il s’est imposé à force de travail et de conviction.

À Grasse, la Bastide est son œuvre. Un lieu à son image, chaleureux et vivant, qu’il continue de faire évoluer, entre gastronomie débarrassée du poids des étoiles et projets hôteliers. Fidèle à son idéal : construire et transmettre.

## SUCCÈS

ANNIVERSAIRE 25 ANS



46

# LES ENTREPRENARIALES

NÉES EN 2001, LES ENTREPRENARIALES SONT DEVENUES, EN UN QUART DE SIÈCLE, L'UN DES RENDEZ-VOUS PROFESSIONNELS INCONTOURNABLES DE LA CÔTE D'AZUR. UN ÉVÉNEMENT QUI A TOUJOURS SU SE RENOUVELER, AU FIL DES ANS ET DES PRÉSIDENCES.

PAR AURÉLIA LASORSA

**C**réée dans les années 70, l'Union interprofessionnelle des Alpes-Maritimes (UPIAM) est devenue Union pour les entreprises (UPE06) en 2001, sous l'impulsion de Gérard-Louis Bosio, fraîchement élu président et qui, non content d'avoir fait évoluer les statuts de l'association, a également fait le choix de lui offrir une nouvelle image, plus en adéquation avec le monde économique de ce début de

XXI<sup>e</sup> siècle. Et qui dit nouvelle image, dit nouvelle vitrine : « Nous nous sommes ainsi retrouvés à 4-5 personnes – parmi lesquelles Marie-Dominique Ramel et Georges-Eric Martinaux – autour d'une table pour imaginer le concept de ce qui allait devenir Les Entrepreneariales. L'idée était de réunir le monde patronal et ses partenaires dans un seul lieu et durant une seule journée. J'avais alors en tête le Salon des Entrepreneurs de Paris. » Voici donc Les Entrepreneariales lancées, initia-

# SUCCÈS

ANNIVERSAIRE 25 ANS



1. Conférences Laurence Parisot. Édition 2006.
2. Grand Prix Média en partenariat avec Tribune Bulletin Côte d'Azur.
3. Le président fondateur Gérard-Louis Bosio lors de sa dernière édition des Entrepreneuriales en tant que président.
4. Édition 2022 sur le thème de l'IA, un enjeu pour les entreprises.
5. Édition 2023 sur le thème de l'entreprise inclusive.
6. Édition 2021 post-Covid 19.
7. Signature de la Charte FCE par le président Yvon GROSSO.
8. Édition 2019 dédiée à la projection du commerce.
9. L'UPE06 invite à oser, innover et se dépasser lors de son édition sur le thème du courage.



# 25 ANS DE SUCCÈS

lement dans un lieu différent à chaque édition : Acropolis, Les Terrasses de Sophia-Antipolis, le Palais des Expositions de Mandelieu la Napoule, puis l'Allianz Riviera, où l'événement a désormais élu domicile sur le long terme.

## Répondre à un besoin

Bien avant l'avènement des réseaux sociaux et du tout-digital, permettre aux chefs d'entreprise de prendre un maximum de contacts dans un lieu unique était une façon de répondre à des besoins évidents. « Je pensais que l'événement ne perdurerait pas au-delà de notre mandat, poursuit Gérard-Louis Bosio. Mais je suis ravi de voir que mes successeurs se le sont approprié et l'ont fait évoluer. » C'est ensuite avec l'arrivée de Christian Tordo que les lignes ont commencé à bouger : « Nous avons mis en place différentes actions destinées à donner de l'ampleur à ce salon qui rencontrait déjà un beau succès, se souvient celui qui a

présidé l'UPE06 de 2004 à 2006. *Nous avons instauré l'accueil de personnalités marquantes, à l'image de Jacques Chibois, de l'Évêque de Nice, ou encore de Laurence Parisot. Cela restera d'ailleurs l'un des grands moments gravés dans ma mémoire : la patronne du Medef avait alors passé l'après-midi à Nice et nous avons pu valoriser nos actions ainsi que les entreprises de notre territoire !* » Au cours de ces années, les Entrepreneuriales ont également pris un virage plus festif, en accueillant notamment des entrepreneurs vigneron, venus présenter le fruit de leur travail, ou encore l'équipe de l'OGC Nice, alors dirigée par Gilbert Stellardo.

## Fédérer l'écosystème à l'échelle du territoire

Si chaque mandature a apposé sa patte et permis au Salon de devenir ce qu'il est aujourd'hui, toutes les équipes ont surtout eu à cœur de rassembler les chefs

> d'entreprises du territoire, de leur offrir les services et informations dont ils ont besoin dans leur quotidien. C'est sans doute encore aujourd'hui ce qui rend le plus fier Laurent Lachkar : « *Fédérer une équipe et rendre service aux entrepreneurs que nous sommes reste une vraie satisfaction. Durant ma mandature (2007 à 2010), nous avons augmenté le nombre de stands (soit 70 environ), ouvert l'événement aux entreprises de services et aux partenaires privés (Air France, Futur Telecom...), nous avons aussi mis en place un espace cession / reprise. C'est également au cours de cette période que nous avons noué un lien fort avec Université Côte d'Azur, car auparavant, université et entreprise étaient deux mondes qui ne se côtoyaient guère.* » Des évolutions qui perdurent aujourd'hui, et qui, à ce moment précis, ont aussi eu pour objectif de soutenir et accompagner le monde de l'entreprise face à une crise économique internationale. Durant les mandatures suivantes, d'autres institutionnels ont pris leur quartier au Salon : France Travail, l'Urssaf, l'Ametra... « *Cela nous paraissait important de proposer à nos chefs d'entreprise des*

“

« **Bien avant l'avènement des réseaux sociaux** »

*guichets destinés à répondre à leurs interrogations, ajoute Yvon Grosso, président de l'UPE06 de 2010 à 2016. Pour le reste, nous avons conservé le format, avec un invité national, des stands d'exposants variés, et toujours la présence de l'Université. En 2012, lorsque la Métropole a été créée, ils ont réservé un très grand stand pour montrer aux visiteurs ses apports au monde économique. Ça reste un grand souvenir pour moi car c'était la première Métropole lancée en France et nous pouvions en exclusivité la présenter à nos adhérents !* »

### Un événement tourné vers demain

Comme les chefs d'entreprises à qui il s'adresse, le Salon des Entrepreneariales n'a cessé de se réinventer. Sous la présidence d'Yvon Grosso, l'innovation est devenue un sujet majeur et différents prix ont vu le jour. « *Via nos partenaires (Caisse d'Épargne, Texas Instrument, etc.), poursuit l'ancien président, trois catégories ont été créées : l'innovation, l'excellence et la qualité. Chaque projet récom-*

### 3 QUESTIONS À

## PHILIPPE RENAUDI

PRÉSIDENT DE L'UPE06 DE 2017 À 2022.



De gauche à droite d'anciens présidents de l'UPE06 : Yvon GROSSO, Pierre IPPOLITO, Laurent LACHKAR et Philippe RENAUDI.

### Lorsque vous avez débuté votre mandature, en 2017, quel regard posiez-vous sur le Salon ?

— C'était déjà un rendez-vous majeur pour l'écosystème entrepreneurial du territoire. Pendant mes six années de mandature, c'est Bruno Valentin, élu à la communication, qui a piloté l'évènement et il avait carte blanche. Les décisions étaient prises en collaboration, mais je lui ai tout de même demandé une chose : c'était de faire en sorte qu'à la fin de mes mandatures, le nombre

de visiteurs ait augmenté de 50%. Défi relevé avec brio puisque nous sommes passés de 3000 visiteurs en 2017 à 4500 lorsque je suis parti. La croissance a été régulière et nous n'avons jamais enregistré de baisse de la fréquentation. En cela je suis très fier du travail que nous avons effectué avec mes équipes pour les Entrepreneariales.

### Pouvez-vous nous citer un moment marquant ?

— Il y en a eu beaucoup, mais je crois

que le plus marquant reste le Covid qui a eu un impact direct sur le Salon de 2020. Nous étions plutôt confiants de pouvoir maintenir le rendez-vous qui avait lieu en novembre donc après les confinements. Mais 15 jours avant, le préfet nous a fait savoir qu'il n'autorisait pas la tenue de l'évènement. Ça a été très dur, mais nous n'avions pas le choix.

### Comment avez-vous fait évoluer Les Entrepreneariales ?

— Comme chaque président, nous avons souhaité faire évoluer l'évènement et l'adapter aux besoins de notre écosystème. Nous avons donc investi le parvis, pour accueillir plus de stands, notamment le Village du chiffre, avec les experts-comptables et notaires, et plus de visiteurs. Au fil des éditions, le Salon monte en gamme et est aujourd'hui incontournable dans le calendrier azuréen. Je félicite mes successeurs qui ne cessent de le faire grandir.

*pensé recevait une rétribution financière.» C'est aussi au cours de cette période que le studio media a vu le jour, permettant aux radios, télévisions et journalistes présents de réaliser en direct leurs interviews et reportages. En prenant place au sein de l'Allianz Riviera, au regard de la configuration des lieux, Les Entrepreneariales ont pris une nouvelle dimension. L'affluence a rapidement été multipliée par trois, le déjeuner des dirigeants a pu être instauré. Par la suite, la digitalisation est devenue la norme, donc l'événement est accessible à distance. En un peu plus de deux décennies, cette « simple » idée de réunir les dirigeants d'entreprise afin de leur permettre de sortir de leur quotidien et d'échanger sur leurs problématiques s'est imposée comme un rendez-vous incontournable dans le calendrier azuréen.*

Une fierté partagée pour les présidents et leurs équipes, d'hier et d'aujourd'hui. Et son fondateur de conclure : *« Je suis heureux de constater que le Salon a su s'adapter aux époques, aux besoins et aux attentes du monde professionnel. Dans notre société actuelle, il propose un format parfait – une journée, un lieu –, est source de rencontres physiques devenues trop rares, et continuera, j'en suis convaincu, à répondre aux dirigeants d'entreprise de notre territoire. » ♦*

+

## Les anecdotes de Bruno Valentin, vice-président à la communication de 2007 à 2022.

Ce n'est pas **une** mais **trois anecdotes** que nous a livrées Bruno Valentin, qui a œuvré pendant 15 ans à l'organisation des Entrepreneariales. *« En 2013, nous avions prévu une dégustation de foie gras, dans les allées d'Acropolis, où se tenait alors le Salon. Ce que nous n'avions pas anticipé, c'est que le foie gras poêlé allait déclencher les alarmes incendie et un ordre d'évacuer. Heureusement, nous avons pu arrêter le processus avant. Ça c'était l'anecdote rigolote. Mais je me souviens aussi avoir dû gérer la frustration, en 2017, quand nous avons réussi à avoir, grâce à Philippe Léon de la Tribune Côte d'Azur, Jacques Attali comme invité d'honneur. Il devait passer l'après-midi sur le Salon avant sa conférence en fin de journée. Finalement, il est arrivé très en retard, est resté quelques minutes dans les allées et a fait une conférence de 50 minutes... Enfin, difficile d'oublier 2020, le Covid et la décision d'annuler un événement que nous préparions depuis un an. »*

## INTERVIEW



## MARIE-DOMINIQUE RAMEL

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE, MANDATAIRE ET ÉLUE À LA COMMUNICATION DE L'UPE06 DE 2001 À 2006.

blanche et un budget quasi inexistant pour un rendez-vous comme celui-ci. C'était très audacieux comme pari, mais nous sommes parvenus à le relever et 25 ans plus tard, il perdure.

### Le moment le plus fort à vos yeux ?

— Sans aucune hésitation, je dirai le choix du nom. Nous étions trois ou quatre installés autour d'une table, j'avais proposé différents noms et Gérard-Louis insistait pour que nous restions sur un mot simple, qui parle à tout le monde. Nous avons alors réfléchi au fait que nous étions des chefs d'entreprise, des entrepreneurs ; j'ai alors pensé aux mercuriales et s'est alors imposé le mot Entrepreneariales. Nous nous sommes posé la question car ce n'est pas le mot exact, on dit

entrepreneariales. Mais j'ai défendu l'idée que c'est justement le fait que le mot n'existait pas tout en sonnant aux oreilles du plus grand nombre qu'il fallait le garder. Ainsi sont nées les Entrepreneariales ! Aujourd'hui, je conserve de très bons souvenirs de ces moments au cours desquels nous nous retrouvions entre chefs d'entreprises bénévoles, au service de tous.

### Quel regard posez-vous sur ce Salon, 25 ans plus tard ?

— En 25 ans, le monde a beaucoup changé et je crois que Les Entrepreneariales sont importantes parce qu'elles maintiennent un lien physique. En ces temps bouleversés, nous avons besoin de nous retrouver, l'entreprise doit être défendue et l'UPE06 est plus légitime que jamais.

### Vous étiez présente lors de la première édition du Salon, racontez-nous...

— C'est Gérard-Louis Bosio, alors président de l'UPE06 et avec lequel je m'entendais très bien, qui a eu l'idée de créer un événement destiné à rassembler les chefs d'entreprises autour de problématiques et de sujets communs. Nous sommes partis d'une page



**SUCCÈS**

ANNIVERSAIRE 25 ANS

# 2025

## LE SOUFFLE DU RENOUVEAU

SOUS L'IMPULSION DE PIERRE IPPOLITO ALORS PRÉSIDENT DE L'UPE06, LE SALON DES ENTREPRENARIALES A OPÉRÉ SA RÉVOLUTION. L'OBJECTIF ÉTAIT AMBITIEUX. COMMENT FAIRE MUTER LE PLUS GRAND SALON B TO B DE NOTRE TERRITOIRE VERS PLUS D'ANIMATIONS, PLUS DE STANDS, PLUS DE MODERNITÉ ? UNE AMBITION PARTAGÉE ET DES OBJECTIFS AFFICHÉS !

PAR AURÉLIA LASORSA

**T**raditionnellement, le Salon des Entrepreneariales se déroulait en novembre de chaque année. Afin de rééquilibrer le calendrier, tout en profitant de l'infrastructure exceptionnelle de l'Allianz Riviera, la décision a été prise de l'avancer au mois de juin. « Cela nous a permis non seulement de repenser l'organisation de la journée en profitant des extérieurs du site, explique Pierre Ippolito, alors président de l'UPE06, mais aussi, tous les trois ans, de pouvoir coupler l'événement avec la cérémonie de passation de présidence qui a lieu en milieu d'année. »

### Une ambition affichée et deux fois moins de temps

« C'est le courage qui a été choisi en 2025 pour la première édition estivale des Entrepreneariales, poursuit sourire en coin, Pascaline Ivaldi-Lanteri, directrice de l'UPE06. Ça tombait bien car il nous en fallait pour oser organiser en sept mois seulement un salon doublé d'une passation de présidence. Avec un thème pareil, nous n'avions évidemment pas le droit à l'erreur... D'autant que la formule commençait un peu à s'essouffler, nous obligeant à faire évoluer notre programme, à proposer des animations inédites, à imaginer plus de temps forts pour rythmer la journée. » « Avancer le salon de novembre à juin nous a ouvert le champ des possibles,

ajoute Jean-François Puissegur, élu à la communication et à l'événementiel. *Ambitieux, nous avons voulu voir les choses en grand : plus de stands, trois invités et conférenciers (Général De Villiers, Laura Flessel et Arnaud Montebourg) au lieu d'un seul jusqu'ici... Nous avons exploité les espaces extérieurs au maximum, même s'il fallait aussi anticiper le mauvais temps. Finalement, c'est la canicule qui nous n'avions pas prévue... Cette première édition estivale nous a permis de tirer des leçons pour les éditions à venir, afin de toujours nous améliorer. »*

### Un travail d'équipe, un collectif d'efficacité

Dans la lignée de toutes les équipes UPE06 successives qui ont contribué à la réussite des Entrepreneariales durant 25 ans, la team UPE06 d'aujourd'hui a su relever ce challenge en un temps record et l'inscrire comme une référence à l'échelle nationale. « Comme pour tout, conclut Pierre Ippolito, il est important de régulièrement se remettre en question, s'adapter à l'évolution de l'économie et des tendances, répondre aux attentes des partenaires et des visiteurs. Collectivement et année après année, c'est ce qui a été fait avec brio. Cet héritage nous permet, aujourd'hui, de célébrer avec fierté cet anniversaire. » ♦



DÉPARTEMENT  
DES ALPES-MARITIMES

06

MIA  
La Maison de l'IA

# LE FUTUR DE L'IA EST ICI.

Image générée par l'IA, sublimée par le CDO06



DÉCOUVREZ LA FEUILLE DE ROUTE 2025-2028 DU

**SMART DEAL ACTE II**



Plus d'informations sur :  
[www.departement06.fr](http://www.departement06.fr)  
#AlpesMaritimes @ @ f DEPARTEMENT06

**VOUS**  
AVANT  
TOUT!

4<sup>e</sup>  
édition

# LES ESTIVALES DE L'ÉCO



Célébrons l'économie azurienne

**Jeudi 9 juillet**  
à partir de 19h30

Université Côte d'Azur  
Parc Valrose

**Grande soirée estivale  
de networking  
des entreprises azuréliennes**

*Plus d'infos ici*



Organisé par



Partenaires



Partenaire presse



CÔTE D'AZUR FRANCE TOURISME

# LA MARQUE D'UN TERRITOIRE



**GRÂCE À SA STRATÉGIE DE LICENCES ET DE PRODUITS ANCRÉS DANS LE TERRITOIRE, CÔTE D'AZUR FRANCE TOURISME TRANSFORME PEU À PEU LA DESTINATION EN VÉRITABLE SIGNATURE D'ART DE VIVRE.**

**P**arce que la Côte d'Azur ne doit pas se résumer à une carte postale, Côte d'Azur France Tourisme déploie depuis huit ans une stratégie de marque partagée et de licences qui fait de la destination une véritable signature

territoriale. L'idée : associer son image à des produits capables d'incarner son art de vivre. Depuis son lancement, le programme a pris de l'ampleur : 20 entreprises associées à la démarche, 234 références, près d'un million de produits vendus et 5,7 millions d'euros

de chiffre d'affaires générés. Le modèle repose sur deux signatures complémentaires : « Côte d'Azur France, je sublime tout ce que je touche », dédiée au made in France, et « By Côte d'Azur », pour les produits inspirés du territoire. En échange, les partenaires reversent des royalties qui alimentent la promotion de la destination. Une mécanique bien huilée, pensée comme un cercle vertueux entre institutions et entreprises.

Cette stratégie se traduit aussi par une identité visuelle forte, portée par les illustrations colorées de l'artiste niçois Éric Garence. Une signature graphique devenue un marqueur à part entière, déclinée sur des produits allant de l'épicerie fine à l'art de la table, en passant par la cosmétique ou la décoration. Les nouveautés récentes illustrent une montée en

gamme et un ancrage renforcé dans le terroir. Le miel du Château de Crémat, récolté sur les hauteurs de Bellet à Nice et Maître Savonitto, artisan qui signe une collection de bougies parfumées aux senteurs de rose, lavande et mimosa inspirées des parfums de Grasse prolongent l'expérience Côte d'Azur.

Dans le même esprit, Maison Gannac valorise le citron de Menton IGP avec des coffrets gourmands et un limoncello désormais décliné en format individuel. Une manière de faire du produit un ambassadeur du territoire. Au fil des collections, la démarche s'affirme : faire de la Côte d'Azur une marque désirable, et exportable. Pour une destination qui ne se visite plus seulement, mais qui se goûte, se sent et s'emporte. ♦

**3 QUESTIONS À**

**ALEXANDRA BORCHIO-FONTIMP**  
PRÉSIDENTE  
DE CÔTE D'AZUR  
FRANCE TOURISME



**QUELS BÉNÉFICES CE PROGRAMME APPORTE-T-IL À LA PROMOTION DE LA CÔTE D'AZUR ?**

Nous avons toujours souhaité affirmer une identité authentique et partagée par tout l'écosystème touristique azuréen. Le lancement de ce programme, en 2018, a permis d'approfondir et d'amplifier le rayonnement de la marque Côte d'Azur France en s'appuyant sur les talents qui incarnent pleinement l'art de vivre azuréen, tout en les valorisant. Ce programme s'est installé dans la durée.

**S'AGIT-IL DE PROMOUVOIR LA DESTINATION, DE SOUTENIR LES ENTREPRISES LOCALES OU DE CRÉER UNE MARQUE TERRITORIALE ?**

Il s'agit avant tout d'installer une véritable marque de destination en s'appuyant sur les savoir-faire des 163 communes des Alpes-Maritimes. Ce programme vise aussi à protéger et valoriser notre patrimoine, par le soutien à l'activité économique touristique, aux entreprises et aux talents. Il a également pour but de générer de nouveaux revenus afin de contribuer aux actions de promotion portées par Côte d'Azur France Tourisme.

**COMMENT CHOISISSEZ-VOUS VOS NOUVEAUX PARTENAIRES ?**

Notre stratégie a toujours été centrée sur le terroir et les savoir-faire locaux, à l'image de certains licenciés présents dès le départ, tels que les savons de Fragonard ou la Confiserie Florian. Chaque année, de nouveaux partenaires rejoignent le programme et contribuent au renforcement de notre offre. Cela nous permet de mettre en avant les spécificités et productions emblématiques, comme l'huile d'olive du moyen et haut pays, le citron de Menton ou les savoir-faire liés au parfum en Pays de Grasse.

# FEMMES DIRIGEANTES DES COLLECTIFS AU FÉMININ PLURIEL

PAR AURÉLIA LASORSA

**E**ntreprendre et diriger lorsqu'on est une femme reste un combat d'actualité. Même en 2026. Si les lignes bougent, le plafond de verre n'a pas disparu. «*Il existe encore, mais ce sont aussi les femmes qui ont le pouvoir de le briser*», souligne Stéphanie Valente, présidente des Femmes de l'UPEo6, collectif dont l'ambition est claire : lever les freins, provoquer la réflexion et accompagner les dirigeantes et responsables vers une place plus affirmée

dans l'économie territoriale. Loin de se positionner comme un réseau de plus, Les Femmes de l'UPEo6 fédère différentes structures engagées en faveur de l'égalité professionnelle. Toutes partagent un même objectif : valoriser les parcours féminins, transmettre l'envie d'oser et faire évoluer les représentations, sans jamais créer d'opposition. Rencontre avec des actrices engagées qui revendiquent une économie plus inclusive, tout en restant fidèles à ce qu'elles sont. ♦



01

1. Femmes chefs d'entreprise (FCE) Cannes Côte d'Azur.



02

2. Assia Smaini, à la tête de l'incubateur les DéCCIdeuses.



03

3. Une structure d'accompagnement, l'ADN des Premières Sud.



04

4. Pluri'Elles, une jeune association de femmes dirigeantes issues de la diversité.

---

## 01

### FEMMES CHEFS D'ENTREPRISE (FCE) CANNES CÔTE D'AZUR

UN RÉSEAU HISTORIQUE  
AU SERVICE DE L'INFLUENCE

**F**ondée en France il y a 81 ans, c'est l'une des plus anciennes associations de femmes dirigeantes. L'antenne cannoise, elle, a célébré ses 57 ans. « L'idée de départ est simple, explique July Peromet, présidente de la délégation Cannes Côte d'Azur, pour se faire entendre, les femmes doivent être actrices de l'économie en s'appuyant sur quatre piliers essentiels : l'engagement, la solidarité, l'audace et l'influence. Des principes directeurs destinés à contrecarrer une réalité : les femmes osent moins s'exprimer lorsqu'elles sont entourées d'hommes. L'idée est donc de faire entrer les femmes à toutes les strates, en prenant des mandats phares (tribunal de commerce, conseil des prud'hommes...) et en normalisant leur présence. » Chaque mois, les membres se réunissent autour d'un atelier pratique (loi de finances, recours amiable, leadership, etc.) qui est aussi une parenthèse très attendue dans un quotidien surchargé.

---

## 02

### Les DéCCIdeuses

UN INCUBATEUR POUR ENTREPRENDRE EN CONFIANCE

**C**réé il y a un peu plus de deux ans, l'incubateur les DéCCIdeuses entretient, comme son nom l'indique, un lien étroit avec la CCI Nice Côte d'Azur. Géré par la surmotivée Assia Smaini, l'incubateur jouit d'un espace physique, au cœur de Sophia Antipolis, qui accueille les femmes dirigeantes ou futures dirigeantes. Chaque projet retenu bénéficie d'un accompagnement dont la durée varie entre douze et vingt-quatre mois. Au menu : les financements, les réseaux, la confiance en soi... « Nos bénéficiaires peuvent compter sur des ateliers animés par des experts de la CCI et d'un programme de mentorat sur des sujets précis. Nos critères de sélection sont clairs : l'entreprise doit être immatriculée depuis moins de trois ans, être implantée sur le territoire et compter une femme dans l'équipe dirigeante. Les femmes ont besoin de pouvoir compter sur un réseau qui prend en compte leur globalité, leur vie professionnelle mais aussi leur vie personnelle. Et c'est ce qu'elles trouvent chez nous. »

---

## 04

### PLURI'ELLES

FAIRE ÉMERGER DES TALENTS ENCORE TROP INVISIBLES

**L**e point de départ de cette jeune association (elle a moins de trois ans) est simple : « Nous avons réalisé que des femmes issues de la diversité sont à la tête d'entreprises florissantes, mais que peu de personnes le savent », confie Crescence Abougou, membre-fondatrice de Pluri'Elles et elle-même dirigeante de La Centrale capillaire, leader sur le marché de la perruque médicale. Réuni autour de leur marraine, Maty Diouf, ce collectif niçois se revendique alors comme

un espace de sororité destiné à « permettre aux femmes qui brillent dans l'ombre de trouver le bon réseau et la bonne posture ». Désireuses de transmettre leur expérience et d'encourager la jeune génération à oser, elles organisent divers temps forts, mais veillent surtout à bousculer les esprits en défendant des valeurs communes et leur vision du partage. « À terme, nous aimerions créer un espace de mentorat pour garantir un modèle différent. » Affaire à suivre, donc.

---

## 03

### LES PREMIÈRES SUD

LEVER LES FREINS À  
LA CRÉATION D'ENTREPRISE

**N**ous ne sommes pas un réseau, mais une structure d'accompagnement. C'est par ces mots que Sybille Sanchez, responsable de l'antenne Côte d'Azur-Estérel, définit Les Premières Sud, héritières directes de la fédération fondée il y a 20 ans à Paris. Ses objectifs ? « Nous sommes issues du constat que les femmes créent moins d'entreprise et, lorsqu'elles le font, se développent moins. Notre rôle est donc de lever les freins pour permettre aux femmes de se lancer dans l'entrepreneuriat. Nous proposons huit programmes d'accompagnement, accessibles en fonction de l'avancée du projet. » De nombreux événements sont organisés au fil des mois : des tables rondes, des matinées à thème, le Lab des repreneuses (car la reprise est une voie encore peu considérée par les femmes), mais surtout la Pitch Party, qui offre une scène et la visibilité qui va avec aux femmes qui souhaitent se lancer. « Nous sommes fières de notre communauté fidèle et de l'accompagnement de qualité que nous leur proposons. » En 2025, 90 femmes ont été accompagnées sur la Côte d'Azur.



GROUPE  
**CHOPARD**  
Laissez-vous transporter

# DÉCOUVREZ NOS GAMMES BUSINESS ET UTILITAIRES

au sein des concessions du Groupe Chopard



**MENTON**



**NICE ACROPOLIS**



**NICE OUEST**



**GRASSE**

**CAGNES-SUR-MER**



**CANNES**

**ANTIBES**

**Frédéric Lacroix**

Responsable B2B

☎ 06 70 98 66 00

✉ frederic.lacroix@groupechopard.com

**Lionel Candela**

Responsable B2B

☎ 06 08 91 43 65

✉ lionel.candela@groupechopard.com

# L'IMMERSION PROFESSIONNELLE, UN LEVIER STRATÉGIQUE SOUS-EXPLOITÉ

## SIMPLIFIER LES PROCÉDURES DE RECRUTEMENT ET SÉCURISER SON CHOIX, TELS SONT LES OBJECTIFS DU DISPOSITIF IMMERSION PROFESSIONNELLE.

**D**éfendu par la Commission Emploi-formation de l'UPEO6, le dispositif Immersion professionnelle permet à l'entreprise qui recrute d'évaluer le candidat qui aura retenu son attention, sur une période courte comprise entre deux jours et deux semaines. « *L'idée, précise Philippe Pineau, nommé président de la Commission Emploi-formation de l'UPEO6 en début d'année, est de vérifier l'adéquation entre le profil et le poste, mais aussi la compatibilité du candidat avec la culture de l'entreprise.* » L'outil, qui existe depuis plusieurs années, est encore trop méconnu, pourtant il cumule plusieurs avantages: Immersion professionnelle

débouche dans 70% des cas sur l'embauche de la personne dite stagiaire et affiche un coût nul, puisque le candidat est rémunéré pour la durée de son immersion par l'organisme dont il dépend: France Travail pour les personnes en recherche d'emploi, le Conseil départemental pour les bénéficiaires du RSA, etc.

### **Un outil intégré dans un contexte global de soutien à la formation**

Si l'UPEO6 défend ce dispositif gagnant-gagnant, c'est parce qu'elle œuvre au quotidien à déployer sur le territoire les outils les plus efficaces en la matière. « *Notre rôle est de faire*

*connaître les difficultés que connaissent les entreprises et d'apporter des solutions concrètes,* défend le président de la Commission Emploi-formation. *Nous avons actuellement trois groupes de travail thématiques : le groupe Jeunes et orientation, le groupe Travailleurs expérimentés et le groupe Inclusion. Tous ont pour objectif d'accompagner les entreprises du mieux possible en mettant à leur disposition des personnels formés aux spécificités et aux besoins en région.* » Pour ce faire, de nombreux événements sont organisés tout au long de l'année, tous les 15 jours environ, autour de l'emploi, de l'intérim ou encore de l'apprentissage. ♦

**DEVENEZ SOUS-OFFICIER !**



Vous êtes dynamique et aimez l'action ? Vous avez le sens du contact et êtes animé par un véritable esprit d'équipe ? Vous recherchez un métier dans lequel vous pourrez vous engager pleinement ? Devenez sous-officier de Gendarmerie. Sur le terrain, vous assurez des missions de sécurité et d'ordre publics et êtes appelé à agir aussi bien dans le champ de la police judiciaire que dans celui du maintien de l'ordre ou de l'action militaire.

**Vos 5 grandes missions :** assurer et protéger, enquêter et interpellier, sécuriser et maintenir l'ordre, intervenir et défendre, enfin anticiper et renseigner.

À l'issue d'une formation militaire et professionnelle de 12 mois, vous aurez le choix de l'affectation partout en France. Pour en savoir davantage, n'hésitez pas à vous rendre dans la brigade de gendarmerie la plus proche de votre domicile.

### 3 QUESTIONS À

**PHILIPPE PINEAU,**  
PRÉSIDENT DE LA  
COMMISSION  
EMPLOI-FORMATION  
DE L'UPEO6



### **VOUS SUCCÉDEZ À LUIGI POMA, QUI A PRÉSIDÉ LA COMMISSION PENDANT PRÈS DE 30 ANS. COMMENT ABORDEZ-VOUS CETTE PASSATION ?**

J'ai collaboré plus de 15 ans avec Luigi Poma. Et nous avons travaillé en binôme pour préparer cette passation. J'aborde donc les choses sereinement, avec un double objectif : préserver cet outil magnifique mis à disposition du tissu économique local, et le faire évoluer pour aller encore plus loin.

### **COMMENT APPRÉHENDEZ-VOUS LES PROCHAINS MOIS ?**

J'ai une bonne connaissance de la formation professionnelle, moi-même dirigeant du secteur. Je sais que nous allons devoir faire en sorte que les entreprises s'engagent dans une transition (numérique, avec l'IA, et environnementale) qui nécessite de nouvelles compétences. Le tout avec des budgets très serrés. Mais nous trouverons les solutions adaptées pour relever le défi.

### **QUELLE STRATÉGIE ENVISAGEZ-VOUS ?**

Nous tendons vers des partenariats toujours plus étroits avec l'écosystème dans lequel nous évoluons, qu'il s'agisse de partenaires publics ou privés. Nous souhaitons que l'entreprise demeure un élément moteur en termes de RSE et de responsabilité sociale de notre territoire.

# DOSSIER

COLLECTIF COMMERCE

**DANS UN MONDE OÙ LES TENDANCES DE CONSOMMATION CHANGENT ET FACE À LA NORMALISATION DES ACHATS EN LIGNE, LES CENTRES COMMERCIAUX DOIVENT IMPÉRATIVEMENT REPENSER LEUR MODÈLE. UN VIRAGE À 180° QU'OPÈRENT AUJOURD'HUI LES GRANDS ESPACES SHOPPING DE LA CÔTE D'AZUR.**

PAR AURÉLIA LASORSA



NICETOILE, plus de 100 boutiques, cafés et restaurants. Idéalement situé près des lignes de tramway et de la gare SNCF, NICETOILE offre aussi le plus grand parking du centre-ville.

# CENTRES COMMERCIAUX, LE COLLECTIF RÉINVENTÉ !

**A**vant 1969, en France, les commerces qui avaient fait le choix de se regrouper en collectif, l'étaient surtout au sein de galeries commerciales ou de halles. Puis vient l'ère des centres commerciaux, directement inspirés des grands *malls* à l'américaine. Parly 2, dans les Yvelines, et Cap 3000, à Saint-Laurent-du-Var, ont ouvert le bal. Cinq ans plus tard, en 1974, le pays comptait 230 centres commerciaux occupant 5 millions de mètres carrés. Des temples du shopping qui ont marqué une transformation sociétale majeure mais qui, aujourd'hui, doivent repenser leur modèle pour mieux répondre aux attentes des consommateurs, voire les anticiper. Et à ce jeu-là, tout le monde est logé à la même enseigne, seule la réponse diffère.

## Trois principaux enjeux

« Les centres commerciaux vont devoir muter, explique David Lestoux, fondateur de l'agence LA !, qui travaille sur les usages, les nouveaux mode de consommation, spécialisée dans les espaces commerciaux de demain. Trois principaux sujets se présentent à eux aujourd'hui : les modes de vie et de consommation ont évolué entre 2020 et 2025 et obligent les professionnels à se réinventer. La population a changé aussi : plus de seniors et plus de célibataires. Or les centres commerciaux ont été initialement conçus pour les familles et les

actifs. En parallèle, alors que les mètres carrés commerciaux ont connu une croissance 6 à 7 fois plus rapide ces 12 dernières années, plusieurs marques, notamment de prêt-à-porter, ont disparu. L'offre et la demande ne sont donc plus sur la même longueur d'ondes. Enfin, il est évident qu'il est nécessaire en 2026 de prendre en considération un enjeu de taille : il faut savoir donner envie au consommateur de sortir de son canapé. » Conséquence directe : pour séduire cette nouvelle génération de clients, il faut proposer autre chose. « Du loisir, du médical, de l'habitat... Bref, il faut repenser le modèle, poursuit l'expert. En outre, centres-villes et pôles commerciaux doivent trouver un positionnement complémentaire dans lequel collectivités et acteurs privés jouent un rôle. »

Pour autant, les centres commerciaux affichent encore un chiffre d'affaires conséquent, en dépit des espaces commerciaux vacants et des rotations d'enseignes très importantes. Il est donc nécessaire de trouver le bon positionnement et s'appuyer pour cela sur des outils d'études efficaces, à l'image de celui conçu par la start-up Inotopia qui permet de mesurer le chiffre d'affaires, le trafic, les profils et les tendances mensuelles d'achats dans les pôles commerciaux, à partir de datas et de données bancaires. Une sorte de monitoring de consommation en temps réel, plus qu'utile pour comprendre et s'adapter. Car c'est de cela dont il s'agit désormais : il faut être à

1. En front de mer, Cap 3000, l'un des plus anciens centres commerciaux de France ne cesse de se réinventer.

Dernière nouveauté en date : le Corso, une expérience premium inédite.

2. Shopping Promenade Riviera a fait un choix audacieux : le centre de Cagnes-sur-Mer est désormais une destination loisirs à part entière.

3. Après une phase de travaux de rénovation, NICETOILE complète son offre avec un food court à la déco végétale.

➤ l'écoute de sa clientèle et devancer, autant que possible, ses besoins et ses envies.

### **Une réponse aux envies et besoins des visiteurs**

Cette écoute des consommateurs, c'est exactement la politique mise en œuvre par le Groupe Frey lorsque ce dernier a racheté Polygone Riviera, en 2023 (Voir ITV Elodie Costa ci-contre). En collaboration avec la ville de Cagnes-sur-Mer et après une année à analyser le profil de ses visiteurs, leurs stéréotypes et leurs actes d'achats, un nouveau centre Shopping Promenade Riviera est né. Au fil des mois, les boutiques traditionnelles du centre ont vu arriver des voisins pour le moins atypiques pour un lieu consacré au shopping. Cela a commencé, dès 2023, avec l'ouverture des premiers terrains de paddle signé Ultra. La marque azurienne, jusqu'ici habituée à des implantations plus classiques, a choisi Cagnes-sur-Mer pour inaugurer son premier espace au sein d'un centre commercial. Un choix que son fondateur, Pierrick Bihoue, ne regrette pas : «*Tout ce qui se crée dans le centre a un impact sur l'ensemble de l'écosystème. Nous avons mis en place avec les autres établissements une synergie et nous allons poursuivre car il existe entre nous une vraie complémentarité. Nous sommes un centre sportif familial qui trouve parfaitement sa place dans un environnement dédié aux loisirs. Notre clientèle est très variée, de l'adolescent qui vient avec ses amis aux passionnés de paddle en passant par les familles venues s'amuser.*» Quant



au contexte plus global, le dirigeant en est ravi : «*Nous avons profité du nouveau visage du centre et surtout, nous sommes pleinement satisfaits des services inhérents au lieu. Le parking comme le service de sécurité sont de vrais atouts.*»

### **Les services : un atout de taille**

C'est aussi ce projet global qui a séduit Mathilde Pouliquen, fondatrice du Dressing de Nana, installé dans le centre depuis novembre 2024. Son concept de vêtements de seconde

main à d'abord vu le jour sous forme de vide-dressing ponctuel avant de s'y établir durablement. Pour autant, de la seconde main dans un temple du shopping, n'est-ce pas un peu saugrenu ? «*Au contraire, précise-t-elle, il y a un vrai échange avec les autres boutiques qui savent que je ne vends que d'anciennes collections.*» Depuis peu installée à deux pas de SpeedPark, la commerçante apprécie de voir déambuler devant sa vitrine une clientèle toujours plus nombreuse à qui elle propose une sélection pointue et pour



tous les budgets. Du commerce, des loisirs, de la restauration, c'est aujourd'hui une réalité : on ne consomme pas le centre commercial comme on le faisait hier. «D'ailleurs, la donne s'est complètement inversée, ajoute David Lesjoux. «Hier, on venait dans un centre commercial pour faire un achat et éventuellement, si on avait le temps, on prenait un verre ; aujourd'hui, on y vient pour passer un moment agréable qui peut déboucher sur un achat.» Shopping Promenade Riviera est aussi réputé pour son parcours artistique original. Car ici, outre *Le Guetteur*, pièce maîtresse du centre signée Sasha Sosno, les œuvres sont partout, à tel point qu'une galerie indépendante y a pris ses quartiers. Art Mada a pour principale activité la mise en avant d'œuvres d'artistes régionaux : Laurent Bosio, Moustache Bleue, Kristian, Garance... Mais avant de s'installer, Bruno Gaspard et Christine Nys ont d'abord été à l'initiative d'un hommage à l'École

de Nice dans le cadre d'un parcours des arts dans les allées du centre, doublé d'ateliers artistiques. Une animation qui a convaincu le binôme, non seulement de l'intérêt de la clientèle pour l'art, mais aussi du soutien de l'équipe dirigeante. «*Nous avons rencontré ici des interlocuteurs formidables et un univers qui nous a immédiatement séduit. Nous avons très vite ressenti l'envie de l'équipe d'inscrire notre galerie au sein de Shopping Promenade, donc nous avons adapté nos produits à la clientèle, avec des premiers prix très accessibles parce que nous pensons sincèrement que l'art doit être à portée de tous.*» Et si l'idée de trouver une galerie dans un centre commercial n'est pas commune, le duo est unanime : «*Nous profitons ici d'une dynamique globale et d'une clientèle qui ne serait sans doute jamais venue à nous si nous étions ailleurs. Nous avons noué de beaux partenariats avec les autres enseignes et sommes ravis de voir que le centre communique dessus. Plus on est nombreux, plus on est puissant !*»

### **L'ADN du partage**

Ce n'est pas Edouard Gugenheim, fondateur de la toute jeune Maison Edouard, qui viendra dire le contraire, lui qui a choisi NICETOILE comme écrin pour sa sandwicherie minute. «*J'étais en pourparlers pour un autre emplacement, en ville, mais la nouvelle trajectoire du centre m'a convaincu. L'idée de partage relative à un food court ne pouvait*



**ELODIE COSTA**

DIRECTRICE DE SHOPPING  
PROMENADE RIVIERA

### **Comment avez-vous opéré le virage pris par Shopping Promenade Riviera ?**

Pendant un an, nous avons écouté les avis des utilisateurs du centre. Cela nous a permis de constater d'abord que nous sommes très appréciés des usagers et que nos clients sont fidèles, ensuite, cela a permis de déceler leurs attentes. Nous avons constaté une demande importante concernant les loisirs et la restauration, mais aussi une envie de voir des concepts novateurs s'installer. Nous avons retranscrit ces demandes et les avons rendues réelles. Ainsi, SpeedPark et Fort Boyard ont ouvert leurs portes récemment. La salle de Sport OnAir vient compléter l'offre sportive d'Ultra et de nombreux projets vont voir le jour dans les mois qui viennent : l'extension de Bershka, l'ouverture du nouveau concept de Celio, New Yorker, et côté restauration, Berliner, Père & Fish, Cantine Corner, Little Florentin, ou encore Côté Sushi.

### **Quelle est la place du collectif dans un centre commercial ?**

Elle est majeure. Nous sommes un centre composé d'un panel d'acteurs complémentaires. Mon rôle est de créer entre eux plus de liens, plus de partage donc plus de collectif avec l'objectif que le visiteur puisse rester plus longtemps sur place. Ainsi, pour les familles, un grand parc avec un carrousel est désormais en lieu et place des fontaines, les espaces de repos sont retravaillés tandis que les associations locales peuvent profiter du Social Club, un lieu composé de 4 salles modulables où elles peuvent se réunir ou organiser des événements. Déjà 500 événements associatifs ont été accueillis.

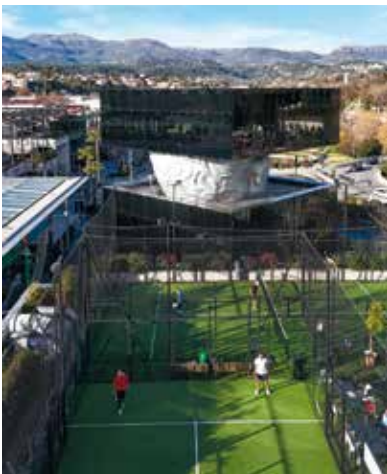
**risingSUD ACCOMPAGNE  
GRATUITEMENT 450  
ENTREPRISES PAR AN.  
POURQUOI PAR VOUS ?**



Rendez-vous sur [risingSUD.fr](https://risingSUD.fr)

**risingSUD**

Opportunities & Investments  
in Provence-Alpes-Côte d'Azur



Cap 3000, 50 restaurants, dont 15 avec vue sur la mer.

Sport en plein air sur le toit de Shopping Promenade Riviera avec vue panoramique mer et montagnes.

selon moi qu'être positive. NICETOILE est un lieu important pour les Niçois et la modernisation du centre est une réussite. Ici, je profite du flux, des tables mises à notre disposition, mais aussi du parking, le tout dans un emplacement premium, en cœur de ville». Depuis son ouverture en décembre dernier, Maison Edouard compte déjà une belle clientèle d'habitues et sa tea room ne désemplit pas depuis l'inauguration du nouvel espace. « C'est un vrai plus pour les commerçants, conclut l'entrepreneur, y compris pour ceux qui ne font pas de restauration. » Une réussite donc pour ce centre commercial qui a la particularité d'être implanté au centre de la 5<sup>e</sup> ville de France. « Avec la fin des travaux de rénovation, explique Patrick Nolier, directeur de Nicetoile, nous actons notre nouveau positionnement. Nicetoile est un centre commercial de proximité, et c'est ce qui nous différencie

de nos concurrents. Nous accueillons en moyenne 35 000 visiteurs par jour et notre centre est intégré au parcours shopping "classique" des Niçois et des touristes. Et pour cause, du fait de notre emplacement, nous bénéficions d'une accessibilité exceptionnelle : lignes de bus, de tramways, gare SNCF et un parking de 2200 places. » En plus de l'élan collectif lié au centre commercial, NICETOILE s'inscrit aussi dans une dynamique plus large au travers de l'association de commerçants locaux : Nice Shopping, et plus largement dans le collectif "ville". « Nous sommes acteur d'un écosystème bien plus vaste, précise Patrick Nolier. Nous avons développé des actions inédites en France, comme la Grande parade de Noël, qui réunit plus de 200 artistes et des chars des carnavaliers niçois. En 2025, l'événement a rassemblé environ 60 000 personnes, c'est exceptionnel. Nous avons pu mener ce projet à bien grâce à l'engagement des commerçants du centre-ville. » Il y a quelques semaines, le centre a organisé son premier Forum de l'alternance, en présence de France Travail, de la CCI, du Campus des Métiers, entre autres, et destiné à aider les commerçants du centre et ses partenaires (Monoprix, Fnac, l'hôtel Apollinaire, etc.) à rencontrer leur futur alternant ou saisonnier. Durant cette journée,

170 candidats ont été reçus et 25 offres d'emplois pourvues. « Tout ce qui est entrepris au sein du centre fait rayonner l'établissement mais aussi le centre-ville dans sa globalité », rappelle la direction. Un choix volontairement fort qui fait de NICETOILE un grand magasin urbain où la clientèle revient plusieurs fois par semaine.

### **Des propositions complémentaires pour satisfaire le plus grand nombre**

Les centres commerciaux de la Côte d'Azur ont fait leur mue, chacun s'engageant dans une thématique claire, en réponse aux attentes de sa clientèle : loisirs à Cagnes-sur-Mer, offre urbaine à Nice. Quant à Cap 3000, il conserve son positionnement de pionnier et de leader, qu'il occupe depuis la fin des années 60. Outre L'Appartement, concept inédit destiné à promouvoir jolies marques, produits innovants ou séminaire de travail dans un espace intimiste dédié (voir p65), le centre vient d'inaugurer le tout nouveau concept de boutique Lacoste pensée comme La Maison de René. Une première mondiale. À la pointe de l'innovation, Cap 3000 fait lui aussi appel à un outil IA dernière génération qui non seulement garantit le comptage des clients, mais permet aussi d'étudier le comportement des consommateurs. Indispensable pour rester à l'avant-garde et anticiper les besoins des visiteurs de la « destination shopping numéro 1 en Europe ». Parfaitement intégré dans un territoire dont il est l'un des principaux acteurs, Cap 3000 s'attache désormais à coconstruire son offre en faveur du développement touristique local. Avec 30% de sa clientèle venue de l'international, le lieu tend à devenir un grand magasin avec les services de l'hôtellerie haut de gamme, tout en conservant un ancrage du quotidien. Un savant équilibre que le plus ancien centre commercial du Sud de la France maîtrise à la perfection. ♦

## L'APPARTEMENT

NOUVELLE PARENTHÈSE  
CONFIDENTIELLE de CAP 3000

64

FACE À UN RETAIL HAUT DE GAMME EN PLEINE MUTATION, L'EMBLÉMATIQUE CENTRE COMMERCIAL DE LA CÔTE D'AZUR CONFIRME SON RÔLE DE PIONNIER EN INAUGURANT L'APPARTEMENT, UN ESPACE DÉDIÉ AUX EXPÉRIENCES SUR MESURE. UN ÉCRIN CONFIDENTIEL, PENSÉ AUTANT POUR UNE CLIENTÈLE EXIGEANTE QUE POUR LES ENTREPRISES SOUHAITANT ACCUEILLIR COLLABORATEURS OU CLIENTS.

PAR AURÉLIA LASORSA

C'est au cœur du Corso que se niche ce concept unique. Sur 221 m<sup>2</sup>, l'espace a été imaginé comme un véritable appartement : salon, cuisine, salle à manger, dressing et salle de bains composent un décor élégant et chaleureux. Seule la chambre manque encore à l'appel - un détail, glisse Frédéric Llorca, directeur de Cap3000, qui n'exclut pas de faire évoluer le concept. Confié à LUCA Studio, cabinet de design et d'architecture, l'aménagement affiche une esthétique raffinée, largement inspirée de l'art de vivre azuréen. Matières nobles, atmosphère feutrée, sens du détail : tout participe à la création d'un lieu pensé pour accueillir des moments privatisés. L'ambition est claire : réunir « une clientèle exigeante et des maisons d'exception autour d'expériences à forte valeur ajoutée ». Pour

Frédéric Llorca, le constat est sans appel : « *Aujourd'hui, proposer uniquement des allées de commerces ne suffit plus. Forts de notre ADN de pionniers, nous avons imaginé une parenthèse confidentielle et haut de gamme.* » Véritable outil stratégique, L'Appartement s'adresse autant aux clients en quête d'expériences inédites qu'aux marques et entreprises désirant organiser des événements BtoB premium, dans un cadre intimiste et exclusif.

**La signature du lieu ? Le service**

Un *personal shopper*, une navette dédiée en lien étroit avec les établissements hôteliers prescripteurs, un service de détaxe immédiate - une offre unique en France hors de Paris - composent une palette de prestations pensées pour une clientèle internationale exigeante. Le lieu intègre également un studio media, où médias, marques et créateurs de contenus trouveront un cadre d'exception et un accompagnement technique de haut niveau. Quant à la salle de bains, elle se métamorphose en cabine de soins personnalisable, en résidence ou en pop-up, offrant aux plus belles maisons françaises et internationales un espace pour dévoiler leur univers auprès d'une clientèle avertie. Des stationnements dédiés viendront prochainement compléter l'offre.

Avec *L'Appartement*, Cap3000 s'approprie les codes de l'hôtellerie haut de gamme et affirme, une fois encore, son positionnement avant-gardiste sur la scène du retail de luxe. ♦

70 ans



**CAGNES-SUR-MER**

Canebiers-Villette Résidences



FRAIS DE NOTAIRE <sup>(1)</sup>  
**+3 000€**  
PAR PIÈCE OFFERTS <sup>(2)</sup>

**Bouygues  
Immobilier**

LA VIE COMMENCE ICI



## DEVENEZ PROPRIÉTAIRE DE VOTRE APPARTEMENT NEUF AU CŒUR DU FUTUR ÉCOQUARTIER **LES 18, 19 ET 20 JUIN**



À 10 min à pied de  
la gare de Cagnes



À deux pas  
des écoles



Balcons, terrasses et/ou  
jardins pour tous les logements



Commerces de  
proximité immédiate



Appartements  
du studio au 4 pièces



Très beaux rooftops  
aux derniers étages

**ESPACE DE VENTE**

Sur site, écoquartier Canebiers-Villette

**01 55 18 70 00**

prix d'un appel local depuis un poste fixe

(1) Hors frais éventuels liés à l'emprunt et hors frais d'hypothèque, de caution ou de privilège de prêteur de deniers ou tous autres frais éventuels de garantie liés au financement de l'acquisition.  
(2) 3000 euros par pièce principale offerts (pièce de plus de 7m<sup>2</sup> hors cuisine et salle de bain) sur le prix de vente d'un logement, hors studio, sur la base de la grille de prix des logements en vigueur au 01.05.2026. Offres (1) et (2) valables pour toute réservation signée les 18, 19 et 20 juin 2026 de la résidence Canebiers Villette Résidences à Cagnes sur mer, sous réserve de la signature de l'acte de vente dans les délais stipulés au contrat de réservation. Offres cumulables entre elles, mais non cumulables avec les autres offres Bouygues Immobilier en cours. Dans la limite des stocks disponibles. Conditions détaillées des offres en bureau de vente ou sur simple demande ou sur [www.bouygues-immobilier.com](http://www.bouygues-immobilier.com). Le réservataire dispose d'un droit de rétractation de 10 jours (article L 271-1 du code de la construction et de l'habitation). Architecte : Wilmotte & associés / Perspectives 3d : LD3D / création : 2M COM EVENT.

## &gt; SPEEDPARK

# TEMPLE DU LOISIR INDOOR

OUVERT EN FÉVRIER DERNIER, SPEEDPARK A FINI D'OPÉRER LA MUTATION ENGAGÉE PAR SHOPPING PROMENADE RIVIERA DEPUIS PLUSIEURS MOIS. AVEC CET ESPACE DE PRÈS DE 5000 M<sup>2</sup>, LE CENTRE COMMERCIAL EST DEvenu TEMPLE DU LOISIRS ET ENGAGE LES ACTEURS DU SITE DANS UNE VOIE NOUVELLE OÙ LE PLAISIR SE DÉCLINE À TOUS LES MODES.

PAR AURÉLIA LASORSA



66  
-

« **O**n ne s'attendait pas à une fréquentation aussi importante en si peu de temps. » Yoan Gomez, directeur des opérations du Groupe Hadrena, propriétaire de la marque SpeedPark, souligne avant tout l'enthousiasme collectif suscité par ce lieu pensé pour rassembler tous les publics. Pourtant, ce n'est pas la première fois que le spécialiste du loisir indoor collabore avec le Groupe Frey, expert des destinations shopping en plein air et exploitant de Shopping Promenade Riviera. À Cagnes-sur-Mer, ce sont huit activités (bowling, karting, karaoké, arcades, laser game, quiz, réalité virtuelle et billards) accessibles dès le plus jeune âge qui ont pris place, après douze mois de travaux, dans l'ancien grand magasin Printemps. Un espace où le jeu, le défi et le partage s'entremêlent pour créer une véritable dynamique.

### Une locomotive intergénérationnelle

« Nous nous inscrivons dans une offre plus globale, qui associe retail, culture et restauration. À cela, nous ajoutons les loisirs,

en étroite collaboration avec les autres enseignes, car nous partageons les mêmes publics », poursuit le directeur des opérations. Mais au delà de la complémentarité commerciale, SpeedPark se positionne comme un lieu de rencontre et de convergence des publics. Tout au long de la journée, les espaces s'animent autour de différentes formes de convivialité : moments en famille en journée, temps de détente entre collègues lors de l'afterwork, puis soirées entre amis pour les plus jeunes après 22 heures.

### À destination des pros

Prochainement, SpeedPark pourra répondre aux demandes des professionnels. « Nous avons recruté un commercial qui aura pour mission de développer l'offre BtoB. Notre objectif est d'ouvrir notre établissement aux événements d'entreprise, on peut même envisager de le privatiser et accueillir plus de 400 personnes », conclut Yoan Gomez. ♦

### + EN CHIFFRES

**5 000 m<sup>2</sup>  
de loisirs indoor**  
accessibles du  
lundi au dimanche.

**200 à 300  
personnes**  
accueillies en moyenne  
chaque jour.

**Une trentaine  
de salariés**  
œuvrent  
au quotidien.

**4 à 5  
millions d'euros**  
ont été investis pour donner  
vie au SpeedPark.

BPMED

# UN MODÈLE COOPÉRATIF AU BÉNÉFICE DE TOUS



De gauche à droite : **Vincent Thirion**, Directeur Général Adjoint, Pôle Exploitation  
**Sabine Calba**, Directrice Générale, **Philippe Henri**, Président  
**Philippe Dumas**, Directeur Général Adjoint, Pôle Finance et engagements  
**Guillaume Safis**, Directeur du Pôle Stratégie et Affaires Institutionnelles

**2025 A ÉTÉ UNE ANNÉE HISTORIQUE POUR LA BANQUE POPULAIRE MÉDITERRANÉE. DES RÉSULTATS QUI REPOSENT SUR UN MODÈLE COOPÉRATIF FONDÉ SUR UNE CRÉATION DE VALEURS PARTAGÉES. FIDÈLE À SES PRINCIPES, LA BANQUE POPULAIRE MÉDITERRANÉE REDISTRIBUE LES FRUITS DE SA PERFORMANCE À L'ENSEMBLE DE SON ÉCOSYSTÈME. ET NE COMPTE PAS EN RESTER LÀ...**

L'établissement enregistre un produit net bancaire de 419,5 millions d'euros, en progression de 7,1 % sur un an. Ce dynamisme s'appuie sur une forte reprise du marché immobilier, qui a permis à la banque d'octroyer près de 1,4 milliard d'euros de crédits dans ce secteur, soit une hausse exceptionnelle de 48 % par rapport à 2024. Au total, ce sont 2,8 milliards d'euros de crédits qui ont été distribués en 2025, au bénéfice des particuliers, des professionnels comme des entreprises de la région. Cette performance commerciale, associée à une gestion maî-

trisée des coûts et à un risque contenu, se traduit aujourd'hui par un résultat net record de 73 millions d'euros, soit une hausse de 13,1 %. Les fonds propres atteignent quant à eux 1,18 milliard d'euros, un chiffre qui permet à la banque de maintenir un haut niveau d'investissement sur son territoire.

### Au service du territoire

Au-delà de ce bilan plus que positif, la Banque Populaire Méditerranée revendique, comme à son habitude, un modèle coopératif ancré dans son ADN, qui bénéficie directement à son

écosystème local. En 2025, elle a ainsi pu redistribuer quelque 16,3 millions d'euros à ses 220 000 sociétaires, sous la forme d'intérêts aux parts sociales. Parallèlement à cela, elle confirme aussi son rôle d'employeur régional puisqu'elle a recruté sur une année 108 salariés en CDI et accueilli 129 alternants, le tout, en consacrant 1,7 million d'euros à la formation de ses collaborateurs. L'établissement poursuit aussi ses investissements immobiliers et a lancé plusieurs rénovations d'agences et des projets structurants, dont la transformation de son siège de Nice et l'acquisition d'un site monégasque, dans le but d'installer une nouvelle succursale. Au total, plusieurs dizaines de millions d'euros ont été mobilisés, principalement au profit d'entreprises locales.

### Tournée vers demain

Forte de ses résultats, la banque accélère le déploiement de son plan stratégique « Cœur Bleu Méditerranée 2030 ». Elle a attiré en 2025 près de 28 000 nouveaux clients ce qui ramène le total à plus de 526 000. Pour accompagner cette croissance, deux nouvelles structures ont été imaginées : une filiale de capital-investissement dotée de 36 millions d'euros pour soutenir les PME et ETI, et un fonds de dotation qui a pour objectif de financer des projets à impact social et environnemental en région. Enfin, la Banque Populaire Méditerranée annonce l'évolution prochaine de son organisation afin de mieux répondre aux attentes des dirigeants d'entreprise. Elle a pour ambition de devenir l'interlocuteur unique pour répondre à l'ensemble de leurs besoins professionnels et personnels. Dans un contexte économique encore incertain, la Banque Populaire Méditerranée démontre sa capacité à associer performance et engagement régional, et s'affirme de fait comme un partenaire incontournable de l'économie territoriale. ♦

# REPORTAGE

AVENTURE AU FÉMININ



160 binômes féminins ont déjoué les pièges du désert marocain lors de la 35<sup>e</sup> édition.

# DANS LA ROUE DES GAZELLES



C'EST UNE ÉPREUVE D'INTELLIGENCE, SANS VITESSE NI GPS, RÉSERVÉE AUX FEMMES. DEPUIS 35 ANS, LE RALLYE AÏCHA DES GAZELLES LEUR PERMET DE VIVRE UNE EXPÉRIENCE UNIQUE. NOUS AVONS SUIVI LES CONCURRENTES AZURÉENNES AU DÉPART DE NICE PUIS À L'ARRIVÉE À ESSAOUIRA, AU MAROC.

PAR DENIS CARREAUX

Fondatrice du Rallye Aïcha des Gazelles, la Niçoise Dominique Serra a imaginé bien avant l'heure une épreuve à contre-courant des codes traditionnels du sport automobile : sans vitesse, sans GPS et exclusivement réservée aux femmes.

Charismatique, énergique, omniprésente sur le bivouac comme sur la ligne d'arrivée, elle a construit autour des Gazelles bien plus qu'un rallye : une aventure humaine où l'entraide compte autant que la performance. Sous son impulsion, des milliers de femmes venues de tous horizons découvrent le désert... mais aussi une autre version d'elles-mêmes.

AUSSI DYNAMIQUE QUE CLAIRE



70

**S**ous la tente du carré VIP dressé face à l'Atlantique, les grandes chaises de velours bleu, les tentures colorées et les plateaux de thé à la menthe fumants accueillent les officiels avec les honneurs dus à leur rang. Tandis que le public massé sur le front de mer commence à agiter les fanions distribués par l'organisation, les premiers klaxons annoncent l'arrivée imminente des premières concurrentes. Dans la placide Essaouira, le final du Rallye Aïcha des Gazelles est l'événement de l'année. Des premières heures du jour à tard dans la nuit, on vit, on vibre, on chante et on danse pour célébrer ces femmes qui ont vaincu, pendant deux semaines, les pièges du désert et des dunes.

Participer au Rallye des Gazelles, c'est vivre un moment hors du temps. « *On s'apprête à entrer dans une bulle* », nous confiait, quinze jours plus tôt, un des 160 binômes réunis au départ de Nice, sur le parvis du Palais Nikaïa. Si l'épreuve a tout d'une compétition, il n'est pas question ici de vitesse, mais d'orientation et de précision. Le tout sans l'aide d'instruments modernes. Dans l'habitacle des 4x4 préparés avec soin pendant des mois, ni appareil de navigation ni balise GPS. Le guidage se fait avec de simples cartes en papier. À l'ancienne. « *C'est une course d'intelligence* », résume joliment Jean Todt. Habitué à jouer les premiers rôles, l'ex-patron de la Scuderia Ferrari n'est pas venu à l'arrivée à Essaouira pour se mettre en avant, mais... pour représenter sa femme, Michelle Yeoh, marraine de

l'épreuve, retenue sur un tournage en Chine. Ici, ce sont bel et bien les femmes qui comptent. Et qui commandent, à l'image de la fondatrice du rallye, la Niçoise Dominique Serra. Aussi dynamique que charismatique, la Gazelle en chef a inventé il y a 35 ans une épreuve pionnière qui apparaît aujourd'hui d'une modernité folle.

Dans les voitures, pilotes et copilotes n'ont rien de professionnelles. Certaines ne connaissent rien au sport auto et beaucoup n'auraient jamais imaginé participer un jour à un rallye. Ce qu'elles viennent chercher, à l'image de la dizaine de concurrentes azuréennes inscrites cette année, c'est une expérience humaine hors normes, mais aussi l'opportunité de se dépasser.

Infirmière, directrice générale, chirurgienne, fleuriste, chef d'entreprise : si leurs profils sont très différents, l'état d'esprit est identique une fois le gilet kaki des Gazelles passé sur les épaules. Détermination, solidarité, entraide les guident d'une étape et d'un désert à l'autre. Elles partagent aussi la volonté farouche de promouvoir des causes nobles. Accompagnement des malades du cancer du sein, handicap invisible, place des femmes dans l'industrie : grâce à la médiatisation du rallye, les associations gagnent en visibilité et en reconnaissance. Une satisfaction supplémentaire pour les Gazelles, qui engrangent en deux semaines des images inoubliables et des émotions incomparables. Toutes le soulignent à l'arrivée : après le Rallye, elles ne seront plus vraiment les mêmes. ♦

# REPORTAGE

AVENTURE AU FÉMININ



DÉTERMINÉES

Portées par une confiance totale l'une envers l'autre et leur engagement contre le cancer du sein, Magali et Clémence ont signé une remarquable 17<sup>e</sup> place.

## MAGALI ET CLÉMENCE LA CONFIANCE, MOTEUR DE PERFORMANCE

Elles n'en étaient pas à leur coup d'essai. Mais cette deuxième participation a tout changé. Magali Niederoest et Clémence Dalibard ont titillé les meilleures et décroché une remarquable 17<sup>e</sup> place à l'arrivée à Essaouira. « *Ce résultat est à la hauteur des efforts qu'on a fournis. L'an dernier, on découvrait. Cette année, on a vraiment compris le principe. À partir du troisième jour, on a commencé à affiner, et on s'est retrouvées là où on ne nous attendait pas.* » Magali, chirurgienne du sein à la clinique Saint-Jean, et Clémence, éducatrice spécialisée au Broc, n'ont rien laissé au hasard. « *On a une confiance aveugle l'une en l'autre. Nous avons surmonté nos peurs... même quand on s'est ensablées dans l'herbe à chameau.* »

Leur moteur ne se limite pas à la performance. À travers le rallye, elles ont défendu les couleurs de l'association Femini'Hymn, présidée par Magali, qui accompagne les femmes touchées par le cancer du sein. « *On a été portées par tous les messages reçus pendant la course. Les patientes, les adhérentes, les proches...* » Une expérience réussie, et déjà une envie de transmission. « *Aujourd'hui, je veux passer le flambeau, confie Magali. Que des femmes de l'association puissent vivre ça à leur tour.* » Transmettre, sans forcément renoncer. « *Si on repart en camion, tu me suis ?* », lance Magali à Clémence. Une boutade ? Pas si sûr...



JOYEUSES

Devenues équipières presque par hasard, Florence et Lydie ont vécu au Maroc une parenthèse aussi improbable qu'inoubliable. Et défendu haut et fort les couleurs du Cannet.

## FLORENCE ET LYDIE UNE HISTOIRE CANNETTANE

Sur la ligne d'arrivée à Essaouira, on ne voit qu'elle. Penchée à la fenêtre de son vieux Toyota Land Cruiser, Lydie brandit le drapeau du Cannet de manière frénétique. Avec son équipière Florence Curien, assistante médico-éducative, cette fleuriste a vécu pendant deux semaines « *une histoire 100% cannettane* », elle qui ne pensait pas, il y a quelques mois encore, participer au Rallye des Gazelles. Simple sponsor au départ, elle a saisi l'occasion quand Florence lui a proposé de tenter l'aventure. Une 111<sup>e</sup> place et beaucoup de joie à l'arrivée : celle-ci méritait d'être tentée.

## REPORTAGE

AVENTURE AU FÉMININ



SOLIDAIRES

Dans le désert marocain, les deux Villefranchoises Corinne et Pascale ont appris à avancer ensemble : quand l'une flanchait, l'autre prenait le relais.

### CORINNE ET PASCALE LA FORCE DU BINÔME

Elles étaient parties de Nice avec « un peu d'angoisse » et « une petite part d'inconscience ». Corinne Elena et Pascale Taddei-Valenza, de Villefranche-sur-Mer, bouclent leur première participation au Rallye Aïcha des Gazelles à la 108<sup>e</sup> place, riches d'une expérience hors du temps. « Incroyable ! Des situations très compliquées, mais on a su garder notre calme et se soutenir. » Dans le désert, le binôme apprend à fonctionner à deux. « Quand l'une faiblit, l'autre reprend le relais. »

Fan de sport auto (« Michèle Mouton, c'est mon adolescence »), Corinne découvre un autre monde. « L'immensité est magnifique. On perd la notion du temps et de l'espace. » Les premiers jours, le rythme est effréné. « J'étais en apnée. » Puis vient le déclic : « On s'est mises à vraiment en profiter. » Engagées pour les Gazelles solidaires, en faveur de l'éducation des filles en Afghanistan, elles ont vécu leur pari à fond. « On était dans une bulle. Ça permet de se concentrer sur l'essentiel. » Épuisées mais « boostées », elles savourent encore. « C'est magique... et ça donne envie de voir les choses autrement. »

### FANNY ET MATHILDE MERCÌ L'ANGE DU DÉSERT

Deux ans de préparation, des mois à chercher des sponsors, et une certitude au départ à Nice : « Il y aura des galères. » À l'arrivée à Essaouira, à la 59<sup>e</sup> place, Fanny Trouvé, chef de projet à Nice, et Mathilde Luçon, chargée de développement économique à Mouans-Sartoux, affichent le sourire des équipages comblés. Pas de clash, une voiture fiable : « Le rallye parfait. » Ou presque. Car dans les dunes, la tension n'est jamais loin. « On s'est retrouvées en dévers, en haut d'une dune... Là, j'ai eu peur. Je nous voyais faire des tonneaux. » Le salut viendra d'une autre Gazelle. « Un ange, Agnès. Elle est venue nous aider. » Engagées aux côtés de l'association SOS Cancer du Sein, Fanny et Mathilde couraient aussi pour soutenir les femmes touchées par la maladie. « C'était important de donner du sens à cette aventure. » À l'arrivée, le sentiment est contrasté. « C'est bizarre... On est fatiguées, mais on n'a pas envie que ça s'arrête. » Dans le désert, elles ont trouvé bien plus qu'un défi. « On en sort changées. »



COMBLÉES

Entre peur, ensablement et solidarité, Fanny et Mathilde ont découvert que le Rallye des Gazelles était aussi une aventure profondément humaine.

## REPORTAGE

AVENTURE AU FÉMININ



SOUDEES

Marjorie et Emmanuelle, le duo venu de Thalès a allié performance, solidarité et engagement. À travers le rallye, elles ont défendu la place des femmes dans l'industrie ainsi que les handicaps invisibles.



IMPETURBABLES

Les deux infirmières Laura et Anne-Charlotte ont traversé le désert avec une promesse : profiter de l'aventure sans pression. Mission accomplie jusqu'à Essaouira. Le talent a parlé. L'amitié aussi.

### MARJORIE ET EMMANUELLE DES VALEURS ET DES DUNES

**E**mmanuelle avait déjà vécu trois expériences parmi les Gazelles. Marjorie était novice. Dans leur Jeep Wrangler au covering spectaculaire, ce binôme qui a pris corps il y a quelques années dans les bureaux de Thalès a fait mieux que déjouer les pièges. Toutes deux ont rallié Essaouira à la 17<sup>e</sup> place. « *Quelle fierté !* », lancent en chœur les équipières. Déterminé, le duo a porté les causes qui lui tiennent à cœur : la place des femmes dans l'industrie à travers les Badass de l'Industrie, une marque créée par l'UIMM Côte d'Azur, et les handicaps invisibles, Emmanuelle souffrant elle-même d'une maladie orpheline. En dépit de moments parfois difficiles, la pilote n'a pas lâché. « *C'est dur, mais ça a tenu !* » Au-delà de la performance, Marjorie et Emmanuelle retiennent l'essentiel : « *On a gardé nos valeurs. On a aidé les autres.* » Une satisfaction partagée, à l'image de ce rallye où l'engagement compte au moins autant que le résultat.

### LAURA ET ANNE-CHARLOTTE GAZELLES SANS STRESS

**E**lles s'étaient lancées avec une promesse au départ de Nice : « *On ira au talent. Nous sommes l'équipage le moins stressé du parking.* » Laura Trastour, de Nice, et Anne-Charlotte Dimech, de Monaco, ont tenu le cap. À l'arrivée, les deux infirmières décrochent une solide 36<sup>e</sup> place. Et surtout, une expérience hors normes. « *C'était... intense.* » Dans les dunes comme sur les pistes, les émotions se mêlent à l'effort. « *Il y a eu des moments de doute, forcément, quand on était seules et qu'on hésitait sur la direction.* » Mais abandonner, jamais. Leur objectif : profiter, avancer et pointer chaque soir au bivouac. Sur le rallye, elles couraient aussi pour la Fondation Flavien, engagée contre le cancer pédiatrique et les maladies rares. À l'arrivée, la fierté domine. « *On ne s'attendait pas du tout à ce classement.* » Et déjà, une autre étape : « *Rallumer le téléphone... ça fait drôle. Qu'est-ce qu'on était bien sans !* »

## REPORTAGE

AVENTURE AU FÉMININ



PASSIONNÉES

Soutenues par le Crédit Agricole Provence Côte d'Azur, les deux équipières Ambrine et Marion ont vécu leur premier Rallye des Gazelles avec passion et détermination.



ENCHANTÉES

Crevaisons, fatigue, émotions : les deux amies Sophie et Céline ont tenu jusqu'au bout de leur rêve, soutenues par leurs proches et leur engagement pour ELA.

### AMBRINE ET MARION AU BOUT DU RÊVE

**L**a banque mène à tout, jusqu'au désert marocain. Toutes deux salariées du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur qui les a soutenues dans leur aventure, Ambrine Melih et Marion Poesy ont vécu leur premier rallye à bord d'un bon vieux Toyota HDJ 80. Après une longue quête de partenaires via leur association L'union fait la gazelle, elles ont réalisé leur rêve et rallié la ligne d'arrivée à la 81<sup>e</sup> place. Une fierté pour ce duo familial de la course automobile, Marion étant commissaires de course de l'Automobile Club de Monaco. Une manière aussi de sensibiliser à la sclérose en plaques via l'association France Sclérose en Plaques qui a bénéficié de leur soutien à travers une participation au rallye.

### SOPHIE ET CÉLINE JUSQU'AU BOUT D'ELLES-MÊMES

**E**lles en rêvaient depuis des années. Soutenues par leurs enfants, leurs premiers fans, Sophie Oubraham et Céline Tobelaim, amies depuis dix ans, ont relevé le défi du Rallye Aïcha des Gazelles et décroché la 72<sup>e</sup> place. « *Ce sera une expérience inoubliable* », promettait Marcel Ragni, un de leurs sponsors au départ. Promesse tenue. À l'arrivée, difficile de trouver les mots. « *C'était intense... vraiment intense.* » Entre terrains piégeux et crevaisons à répétition (« *trois fois dans la même journée* »), le duo a tenu bon. « *On s'est retenues de craquer, puis on a craqué ensemble...* » Engagées pour l'association ELA, Sophie et Céline retiennent l'essentiel : « *Ça marque. En tant que femme, en tant qu'être humain.* » Et déjà, une question : « *Et après ?* »

“

« C'est une course d'intelligence » Jean Todt, ex-patron de la Scuderia Ferrari, présent à l'arrivée à Essaouira.

# LES RÈGLES DU JEU ONT CHANGÉ



CONTINUER À **SUBIR** **OU**  
COMMENCER À **MAÎTRISER** ?

**IPPOLITO**  
**MOBILITÉS**

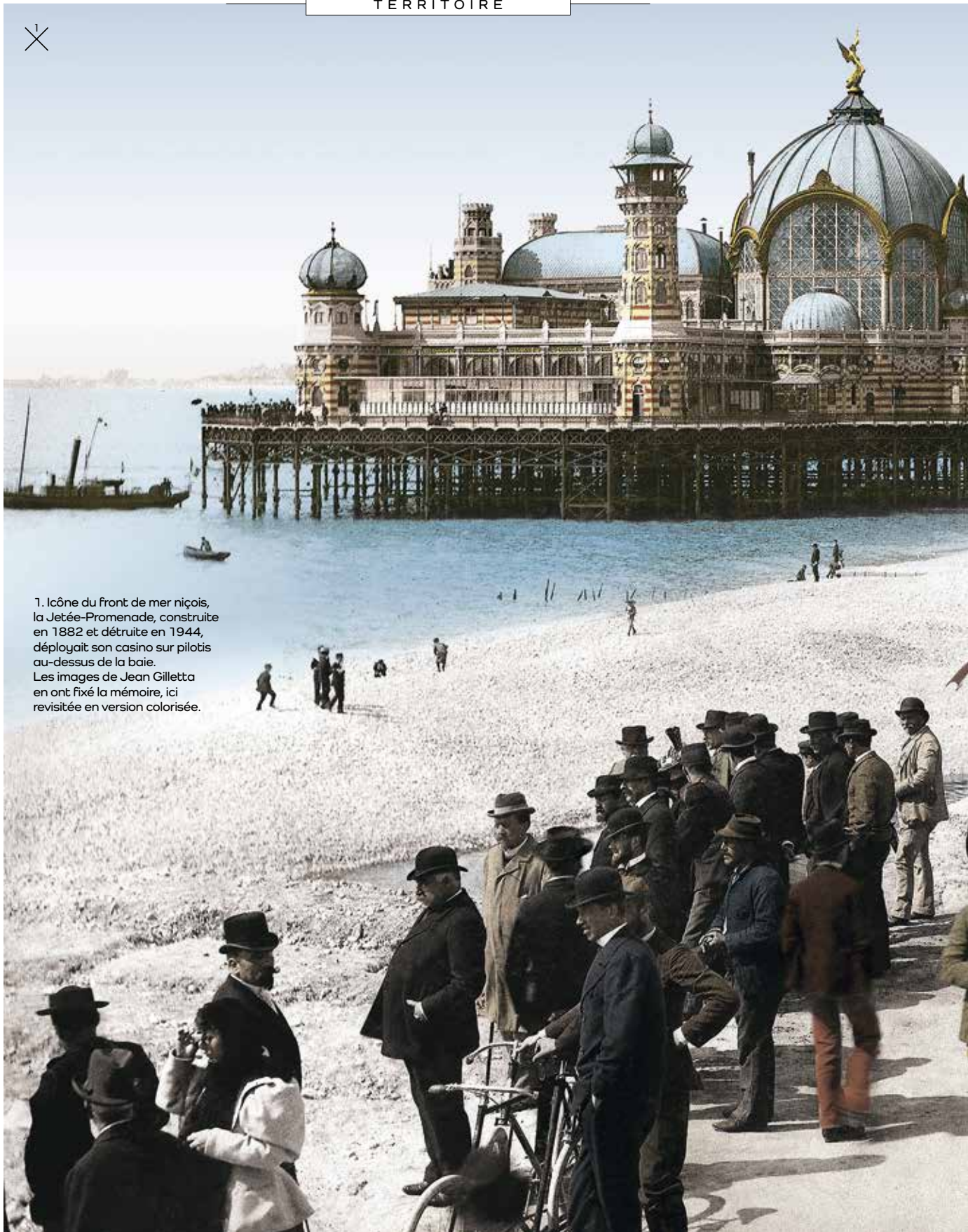
**VOUS AIDE À FRANCHIR LE CAP**

**06 33 33 33 43**

**CONTACT.IPPOLITO-MOBILITES@AZUR-TRUCKS.COM**

**WWW.IPPOLITO-MOBILITES.FR**





1. Icône du front de mer niçois, la Jetée-Promenade, construite en 1882 et détruite en 1944, déployait son casino sur pilotis au-dessus de la baie. Les images de Jean Gilletta en ont fixé la mémoire, ici revisitée en version colorisée.

RÉTROSPECTIVE

TERRITOIRE

# NICE, LA VIE EN PARTAGE

— COLLECTION JEAN GILLETTA —



SUR LES PLAGES, DANS LES RUES  
OU AU TRAVAIL, CES IMAGES  
RACONTENT UNE VILLE QUI SE VIT  
À PLUSIEURS. ISSUES DU FONDS  
CONSTITUÉ PAR JEAN GILLETTA,  
ELLES CAPTURENT, ENTRE LA FIN  
DU XIX<sup>e</sup> SIÈCLE ET LES ANNÉES 1930,  
L'ESSOR D'UNE CITÉ OÙ BAINS  
DE MER ET SCÈNES DU QUOTIDIEN  
DESSINENT UNE MÊME HISTOIRE :  
CELLE D'UN TERRITOIRE OÙ  
IL FAIT BON VIVRE ENSEMBLE.

TEXTES : DENIS CARREAUX  
PHOTOS : ÉDITIONS GILLETTA

# RÉTROSPECTIVE

TERRITOIRE



2. Sur les rives du Paillon, transformées en lavoir public ou ici, vers 1890, le long du canal Lympia, au bord du Port, Jean Gilletta a souvent immortalisé les blanchisseuses, figures du quotidien niçois et d'une vie collective aujourd'hui disparue.



3. Sur les Terrasses, le 31 mars 1889, des femmes en costumes traditionnels incarnent les poissonnières niçoises lors des fêtes. Une scène mise en image pour l'objectif, où des habitantes, souvent de l'arrière-pays, donnent corps à un folklore destiné aux visiteurs, sans rien perdre de leur fierté ni de leur esprit collectif.

# RÉTROSPECTIVE

TERRITOIRE



79  
-



4. Première industrie de Nice, la manufacture des tabacs de Nice employa au plus fort de sa production jusqu'à deux mille ouvrières, principalement des Niçoises et des Piémontaises immigrées. Travail à la chaîne et rémunération au rendement furent peu à peu instaurés dans cette entreprise à la main-d'œuvre quasi-exclusivement féminine.

5. Vers 1900, au pied du Vieux Port sur le Paillon, les bugadières transforment les rives en vaste lavoir à ciel ouvert. Entre pierres et planches, femmes et enfants s'activent autour du linge, dans une scène de travail au cœur de la ville.

>



6. En 1905, la bataille de fleurs, qui se déroule depuis 1876 sur la Promenade des Anglais, rassemble Niçois et visiteurs dans un même élan festif. Devant la foule et les chars fleuris, la Jetée-Promenade et son casino dessinent en arrière-plan le décor emblématique d'une ville tournée vers le partage et la fête.

### À SAVOIR

Nées en 1880, les Éditions Gilletta continuent de cultiver le patrimoine photographique de leur créateur tout en portant un regard moderne et passionné sur la région. Plus d'informations sur leurs ouvrages, leurs publications et leur photothèque.

→ [www.editionsgilletta.com](http://www.editionsgilletta.com)  
[www.jeangilletta.com](http://www.jeangilletta.com)



7. Nous sommes au tout début du XX<sup>e</sup> siècle. Dans un jardin niçois, élégantes et notables partagent le thé : une scène typique de la Belle Époque, entre mondanités et douceur de vivre.

# RÉTROSPECTIVE

TERRITOIRE

8



8 1



9

8. Sur les galets de la baie des Anges, baigneurs et estivants profitent des premiers loisirs balnéaires.

Dans les années trente, élégance des tenues, ombrelles et scènes de vie animées font de la plage niçoise un théâtre social où se mêlent détente, mondanités et modernité naissante.

9. C'était il y a un siècle. Skis chargés à l'arrière du torpédo Renault NN, l'aventure commençait déjà sur la route. Aujourd'hui, les Niçois montent en station en voiture électrique, GPS enclenché et forfait réservé en ligne. Même destination, même impatience... mais le voyage a bien changé.

CRÉDIT AGRICOLE PROVENCE CÔTE D'AZUR

## DES CONFÉRENCES POUR CONNECTER LE TERRITOIRE



**CRÉER DU LIEN : C'EST L'AMBITION DES GRANDES CONFÉRENCES ÉCONOMIQUES LANCÉES PAR CRÉDIT AGRICOLE PROVENCE CÔTE D'AZUR. DES ESPACES DE RÉFLEXION, DE DIALOGUE ET DE DÉCRYPTAGE QUI RÉUNISSENT ENTREPRISES, DÉCIDEURS ET ACTEURS DU TERRITOIRE.**

Comment transformer l'incertitude en opportunité ? C'est autour de cette question que près de 400 décideurs, entrepreneurs et acteurs du territoire se sont retrouvés début avril au Palais Neptune à Toulon à l'occasion de la Grande Conférence Économique

organisée par Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. Une initiative qui en dit long sur les ambitions de la banque régionale.

Dans un contexte marqué par les tensions géopolitiques, les mutations économiques et les incertitudes permanentes, la banque régionale entend assumer un rôle qui dépasse largement

celui d'un simple financeur. « Parce que nous sommes plus qu'une banque », relèvent en chœur la présidente Catherine Barnel et la directrice générale Catherine Galvez.

L'objectif de ces Grandes Conférences est clair : créer des espaces de réflexion et de dialogue capables d'aider les acteurs économiques à mieux comprendre les transformations en cours. Pour cette première édition varoise, le philosophe Raphaël Enthoven est venu confronter son regard aux réalités du terrain aux côtés de Stéphane Benhamou, président du Medef Sud et de Thierry Guével de Naval Group. Au cœur des échanges : les opportunités stratégiques liées à la Défense, à l'innovation technologique et à la construction navale dans une région où ces filières prennent une importance croissante.

Derrière ces conférences se dessine une stratégie beau-

coup plus large. Premier financeur du territoire avec 3,3 milliards d'euros injectés dans l'économie régionale, le Crédit Agricole Provence Côte d'Azur veut renforcer son rôle de « façonneur du territoire ». Une ambition qui passe notamment par la structuration de filières stratégiques comme la santé, le tourisme, la viticulture, l'immobilier, l'international, la transition énergétique... mais aussi désormais la Défense.

Au-delà du contenu des débats, ces conférences ont aussi vocation à créer du lien. Entre entreprises, collectivités, experts et décideurs. Entre réflexion et action. Entre vision globale et réalités locales. Dans une époque où les repères bougent sans cesse, la banque régionale est convaincue de la nécessité de connecter les acteurs et de faire émerger des dynamiques communes pour construire l'avenir ensemble. ♦

## 3 QUESTIONS À

## CATHERINE GALVEZ

DIRECTRICE GÉNÉRALE  
CRÉDIT AGRICOLE  
PROVENCE CÔTE D'AZUR



**POURQUOI LE CRÉDIT AGRICOLE PROVENCE CÔTE D'AZUR A-T-IL DÉCIDÉ DE LANCER CES GRANDES CONFÉRENCES ÉCONOMIQUES ?**

Nous voulons assumer pleinement notre rôle d'acteur d'influence sur le territoire. L'idée est de créer du lien entre tous ceux qui contribuent au développement économique de notre région et à la création de valeur. C'est cohérent avec notre identité de banque coopérative et territoriale. Nous sommes le premier financeur des trois départements sur lesquels nous intervenons, avec plus de 3,3 milliards d'euros injectés dans l'économie locale l'an dernier. Cela nous donne une responsabilité particulière vis-à-vis de l'avenir de notre territoire.

**POURQUOI FAIRE DIALOGUER UN PHILOSOPHE AVEC DES CHEFS D'ENTREPRISE ET DES ACTEURS ÉCONOMIQUES ?**

Il est essentiel de croiser les regards et de sortir des logiques de silo. Nous avons souvent tendance à rester entre acteurs d'un même secteur. Ces conférences permettent de créer des ponts, de confronter des expériences différentes et de réfléchir ensemble aux solutions pour le territoire. Ce format mêlant philosophie, économie et témoignages de terrain correspond exactement à cette ambition.

**QUELLE EST AUJOURD'HUI LA SINGULARITÉ DU CRÉDIT AGRICOLE PROVENCE CÔTE D'AZUR ?**

Notre capacité à inscrire notre action dans le temps long tout en restant profondément ancrés dans le territoire. Nous sommes une banque universelle, avec une approche très locale et des expertises développées sur des filières stratégiques. Dans un contexte d'incertitude, notre rôle est aussi d'être un acteur solide, capable de maintenir son soutien aux entreprises et de créer du lien entre les différents acteurs économiques.



### STUDIO HARCOURT : quand la légende sort du cadre

ICÔNE DU PORTRAIT À LA FRANÇAISE.  
STUDIO HARCOURT RÉINVENTE  
SON MYTHE EN LE DÉPLOYANT  
BIEN AU-DELÀ  
DE SON STUDIO HISTORIQUE.

PAR DENIS CARREAUX



**D**'une élégance rare, ces visages de Brigitte Bardot, d'Alain Delon ou du Prince

Albert II de Monaco sculptés par une lumière ciselée, presque théâtrale, font partie de notre mémoire collective. Sur la Côte d'Azur, rares sont les artistes, comédiens et têtes couronnées qui n'ont pas, un jour, été immortalisés par le Studio Harcourt à Nice, Cannes, Monaco ou Saint-Tropez. Un cadrage, un grain, une distinction : la signature saute aux yeux. Et ne s'oublie pas.

Né en 1934 dans le très chic 8<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le studio imaginé par Cosette Harcourt avec les frères Lacroix s'impose très vite comme une fabrique de mythes. Héritier de l'âge d'or du cinéma en noir et blanc, Studio Harcourt ne photographie pas : il révèle. Écrire avec la lumière, dit l'étymologie. Ici, la formule prend tout son sens. Le photographe compose, sculpte, suggère. Met en scène sans jamais en faire trop.

Le style Harcourt, souvent imité, jamais égalé, traverse les époques sans jamais céder aux modes. Une constance rare. Exigence, maîtrise, art du détail : le portrait devient œuvre, entre mystère et évidence. Le temps suspend son cours. Et le modèle, qu'il soit star ou inconnu, accède à une forme d'intemporalité. Mais la renaissance du studio ne se joue plus uniquement à Paris. Elle s'invente ailleurs. Et autrement.

### Entrer dans l'image, le temps d'une séance

Depuis quelques années, Harcourt quitte de plus en plus fréquemment son écrin parisien du 8<sup>e</sup> arrondissement. Dubaï, Shanghai, Tokyo... Harcourt voyage. Le rituel aussi. Un fauteuil, une lumière, un silence presque solennel. Entrer dans l'image, le temps d'une séance. Et, l'espace d'un instant, basculer de l'autre côté du miroir. C'est la même logique qui prévaut avec les expositions Harcourt. À Nice, en 2022, « L'art de la lumière » a permis aux visiteurs de replonger avec bonheur dans cet imaginaire collectif. Harcourt ne se contente plus d'archiver son histoire : il la met en scène, la partage, la transmet.

Dans cette démarche d'ouverture, Studio Harcourt poursuit le développement de projets hors les murs, à travers des studios éphémères déployés en France et à l'international. Le studio accompagne ainsi des entreprises, institutions et manifestations culturelles autour de portraits, d'expositions ou d'ouvrages dédiés à la valorisation des talents, des parcours et des patrimoines. Sur la Côte d'Azur, Lara Hinton assure le relais local et l'accompagnement de ces initiatives auprès des acteurs économiques et culturels du territoire. ♦



# WHOLE STREET : LE GRAFF EN COMMUN

QUAND LE SALON DES ENTREPRENARIALES FAIT LA PART BELLE À UNE ASSOCIATION DE GRAFFEURS LOCAUX, LE RÉSULTAT S'AFFICHE EN GRAND. POUR CETTE 25<sup>e</sup> ÉDITION, PLACÉE SOUS LE SIGNE DU COLLECTIF, C'EST WHOLE STREET QUI VIENT PERFORMER ET DÉVOILER SA VISION DU TRAVAIL EN ÉQUIPE.

**A**u cœur des villes, les graffs sont partout et nulle part à la fois. Ils sont là sans que l'on relève vraiment leur présence, sortes de toiles urbaines qui habillent les murs de notre quotidien. Alors, en 2014, lorsque la ville de Nice a émis le souhait de décorer les palissades des travaux de la Ligne 2 du tramway à grand renfort d'œuvres, l'association Whole Street a vu le jour. «*Nous sommes nés du besoin de fédérer les artistes urbains locaux pour répondre à une demande précise,* explique Thomas Debatisse, l'homme qui se cache derrière

la signature Otom. *Adhérer à une association nous permet de communiquer plus facilement, de répondre aux appels d'offres et de mieux rayonner. Pour nos interlocuteurs aussi, c'est plus simple que de consulter différents artistes.*» Ainsi a été créée la structure qui, depuis, est à l'origine de nombreux événements et performances live. Aujourd'hui, Whole Street compte un noyau dur composé de cinq membres (Otom, donc, mais également Jen Miller, Brian Caddy, Aroke et Artmor), mais de nombreux artistes collaborent également, au gré des projets.

1. Utop-IA Box 2026 - Indy Saki.

L'artiste pose un regard acerbe sur les conséquences des nouvelles technologies sur la planète.

2. Servitude et solitude de l'être humain face aux écrans.

Une fresque signée Indy Saki à l'occasion du Festival Numa, 2025.

## Déployer les cultures urbaines à grande échelle

Le collectif intervient lors d'événements publics, comme cela a été le cas en 2024 lors de l'arrivée du Tour de France



3. Orange Smile, 2026.  
Une des Graffiti Girls d'Otom.

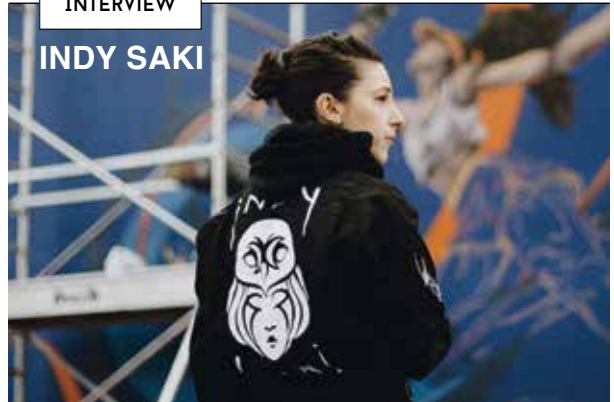
4. Pour répondre aux demandes des institutions et des entreprises, et pour mettre le street art au premier plan, Otom a créé le collectif Whole Street.

dans la baie des Anges, ou privés lors de team building. L'objectif est clair : faire de la culture urbaine un courant parmi d'autres, affiché au vu et au su du plus grand nombre, sur la Côte d'Azur. Pour Otom, « l'idée de collectif est une nécessité, pour être plus forts, plus visibles ! Chacun a sa signature, mais ensemble nous donnons vie à des œuvres puissantes. » C'est cette approche du travail de groupe et de mise en commun des compétences qui a naturellement séduit cette année l'UPE06. L'organisation patronale a, en effet, vu dans cette aventure collective le reflet parfait du message qu'elle souhaite passer avec cette nouvelle édition. Pour répondre à cette demande, Otom - adepte de fresques murales géantes - a fait appel à Indy Saki, à l'origine d'œuvres fortes et parfaitement ancrées de leur époque.

◆ AURELIA LASORSA

### INTERVIEW

## INDY SAKI



ARTISTE AUX TALENTS VARIÉS, ELLE COLLABORE AVEC OTOM LORS D'UNE PERFORMANCE UNIQUE ORGANISÉE POUR LES ENTREPRENARIALES.

### Qu'est-ce qui fait l'âme de ce festival par rapport à d'autres événements jazz ?

— Je suis tatoueuse de profession, mais je me suis lancée dans la peinture de fresques intérieures et extérieures il y a deux ans. J'aime vraiment beaucoup ça. C'est très différent du tatouage mais je note, malgré tout, des points communs qui me font vibrer, notamment lors de performances de live painting comme celle que nous proposons aux Entrepreneariales. Dans ces moments-là, il n'y a pas de place pour tergiverser : on doit respecter un délai et être au summum de notre efficacité. C'est une montée d'adrénaline que j'apprécie énormément. Comme j'apprécie les échanges avec le public, qui nous pose des questions, nous donne son avis sur le travail en cours, c'est souvent intéressant et ça nous permet de voir les choses différemment. Car en définitive, que ce soit le tatouage ou les fresques, c'est avant tout pour les autres que je crée.

### Comment définiriez-vous votre style ?

— Je dirais que je mes œuvres sont pop-surréalistes. Je suis inspirée par des artistes comme Saturno, Amandine Urruty, Laurie Lipton, mais également par le surréalisme de Dali... J'aime les compositions dynamiques, comme des fables urbaines ou des chroniques sociales qui racontent une histoire, parfois sombre et teintée de mélancolie. Quelle que soit la pratique, j'ai toujours comme point de départ un « gribouillage », un dessin abstrait qui va me permettre ensuite de faire ressortir une construction plus personnelle. Ce point de départ est un dessin automatique, qui devient ma base de travail.

### Comment appréhendez-vous le collectif dans votre travail, au quotidien ?

— Selon moi, le collectif est indispensable. Et même si nous sommes seul face à notre création, c'est ensemble que les choses se construisent. Avec nos clients, avec le public... Ce sont ces réflexions collectives et cette approche qui nous permettent d'aller plus loin dans notre travail, de nous perfectionner et de créer des liens solides.

# LE PLEIN D'ONDES POSITIVES À NAPLES

À MOINS D'1H30 DE NICE, NAPLES OFFRE UNE DÉCHARGE D'ÉNERGIE RARE. ENJOUÉE ET CHALEUREUSE, ELLE CHANTE, ELLE DÉBORDE, ELLE ENTRAÎNE. ENTRE PATRIMOINE FOISONNANT, RUELLES POPULAIRES ET PLAISIRS DE TABLE, ELLE SE DÉCOUVRE EN SE LAISSANT PORTER. ICI, PAS DE PARCOURS FIGÉ NI DE VISITE SAGE : NAPLES SE VIT À HAUTEUR D'HOMME, AU RYTHME DE SES HABITANTS. UNE IMMERSION SENSORIELLE, INTENSE ET RÉJOUISSANTE, QUI BOUSCULE AUTANT QU'ELLE SÉDUIT. LE TEMPS D'UN WEEK-END, UN DÉPAYSEMENT COMPLET ET UNE BOUFFÉE D'OPTIMISME QUI FAIT UN BIEN FOU.

PAR DENIS CARREAUX

**O**n a coutume de dire que New York ne dort jamais. Mais à côté de Naples, la Grosse Pomme est une ville de bonnets de nuit. Frénétique et pétaradante, la cité napolitaine bouillonne du soir au matin. Les chants, les odeurs, les sourires : une invitation au bonheur, à une heure et demie de vol de Nice.

Aussi attachante que déroutante, la cité déploie un patrimoine d'une richesse infinie. Elle vous invite à vous perdre dans le dédale de ses ruelles étroites, au gré de quartiers populaires, loin des circuits tracés pour les touristes pressés. Ici, le programme importe peu. C'est la ville qui décide.

## Flâner d'église en église

À Naples, le sacré surgit à chaque coin de rue. On s'arrête devant la façade monumentale du Duomo, maintes fois remaniée, avant de pousser la porte pour découvrir l'un des baptistères les plus anciens du monde occidental. On écarquille les yeux devant les marbres et les dorures du Gesu Nuovo. On reste saisi par la beauté troublante de la Cappella Sansevero et du Christ voilé placé au centre de la nef. Sculpté dans le marbre au XVIII<sup>e</sup> siècle, celui-ci donne l'illusion d'un mince tissu transparent posé sur un corps sans vie. Chaque pli, chaque tension du voile semble réel, presque humide. Sous son voile, le Christ semble respirer. Un chef-d'œuvre d'illusion et de délicatesse. À Naples, pas besoin de guide pour découvrir les joyaux du patrimoine. Ils sont à chaque coin de rue : dans ces églises anonymes, où l'on entre par hasard, happé par une lumière, un silence, une odeur d'encens.

## Humer l'humeur des ruelles

Au détour de ces rues étroites où les bribes de conversations s'échappent des appartements, des éclats de voix, des rires : c'est là que Naples se raconte le mieux. Le linge aux fenêtres, les Vespa qui crachent leur fumée noire, les façades de guingois et les boutiques de bondieuseries : tous les clichés sont là. Dans les Quartieri Spagnoli, le cœur de la ville bat encore plus fort. Ce dédale serré, adossé à la colline, est un concentré de vie napolitaine. À toute heure du jour et de la nuit, les terrasses s'animent, les voisins discutent d'un balcon à l'autre, les enfants jouent au ballon entre deux portes entrouvertes.

Les pâtisseries débordent de crème, les étals de coquillages brillent sous le soleil. Ici, rien n'est figé. Tout se vit et se sent. Café serré, friture, lessive : les odeurs se superposent. Partout, la vie vous submerge.

## Se perdre dans les souterrains

Sous cette agitation permanente se cache une autre ville. Plus secrète, plus ancienne. Les galeries de Napoli Sotterranea racontent deux mille ans d'histoire, entre citernes antiques et refuges de guerre. Plus étonnant encore, le théâtre romain de Neapolis, redécouvert au cœur du centre historique. Longtemps oublié, il a ressurgi de manière improbable : en explorant la cave de l'appartement d'une vieille dame, dont les murs cachaient l'accès à ces vestiges. Aujourd'hui, on y accède par des passages étroits, en traversant des habitations, comme si l'histoire s'invitait dans l'intimité des Napolitains. Des gradins, des arches, des fragments de scène apparaissent dans la pénombre. Une ville sous la ville, imbriquée dans le quotidien.

# ESCAPADE

WEEK-END AILLEURS



Au cœur des Quartieri Spagnoli ou du côté du Rione Sanità, le visage du Dieu Maradona est partout.



Sophia Loren et la pizza : un concentré d'Italie.



Les galeries de Napoli Sotterranea racontent deux mille ans d'histoire.



Impossible de résister au charme du petit port de Santa Lucia.



Dans les rues de Naples, une atmosphère unique. Et toujours la silhouette du Vésuve à portée de vue.

### Déguster la meilleure pizza du monde

Si l'Italie est à nouveau privée de Coupe du monde de football, Naples détient à vie le titre de championne du monde de la pizza. À chaque coin de rue, on vous vante, non sans raison, la meilleure pizza de la planète. Chez Sorbillo, via dei Tribunali, la file d'attente parfaitement organisée dans un chaos indescriptible vaut tous les commentaires. Ici, la pizza est aussi simple que sublime. Sans chichi, pas chère et généreuse. Mais n'allez pas imaginer que la richesse gastronomique de Naples se résume à sa pizza. Osez aussi, dans des échoppes qui ne paient pas de mine, le *sautè di frutti di mare* qui fait chanter les coquillages, ou ces desserts napolitains à tomber : les babàs au rhum de toutes tailles, et surtout *la sfogliatella*, croustillante et parfumée avec ses arômes d'agrumes. Autant de spécialités qui racontent l'âme napolitaine.

### Suivre les traces de Maradona

Ici, le football n'est pas un sport. C'est une religion dont le dieu porte un numéro : le 10. Dans les rues, les fresques de Maradona veillent comme des icônes. Au cœur des Quartieri Spagnoli, son visage est partout. Mais c'est peut-être du côté du Rione Sanità que l'on entre le plus en com-

munion avec le Dieu Diego. Ce quartier populaire, longtemps stigmatisé, s'est transformé en galerie à ciel ouvert. Sur les façades décrépies, les fresques colorées racontent Maradona, mais aussi des figures locales, des saints, des anonymes. Et chaque soir de match, Naples bascule. Les terrasses débordent, les cris montent aux fenêtres, les pétards éclatent, les feux d'artifice s'improvisent de ruelles en placettes. Les soirs de victoire, arrosés à grands coups de Maradona Spritz tout bleus, la fête est encore plus belle.

### S'éloigner du tumulte

Pour respirer et s'éloigner, le temps d'une balade, de l'atmosphère bouillonnante de la ville, il faut prendre de la hauteur. À Montecalvario, les rues se font plus larges, plus escarpées aussi, et parfois plus silencieuses. On emprunte des escaliers interminables qui obligent à ralentir pour profiter des points de vue sur cette baie dominée par la silhouette du Vésuve, à quelques kilomètres de là. Tout en bas, en bord de mer, on aperçoit aussi sa forme reconnaissable entre mille. Le dimanche matin, on se mêle aux promeneurs à Santa Lucia et on se laisse tenter par l'un des restaurants de poisson du petit port aux barques colorées. Là, au milieu des grandes tablées familiales qui affluent à l'heure du déjeuner, on profite de la douceur de vivre d'une ville qui n'a de cesse de vous surprendre. ♦



Dans le quartier de San Ferdinando, la Galleria Umberto I en impose avec sa grande verrière et ses magasins de luxe.



## ADRESSES

1

### TRATTORIA IPPOLITO

> Une trattoria qui ne paie pas de mine au milieu des restos à touristes du centre historique. Produits frais, coquillages à profusion, vins du cru et patron avenant : une adresse qui donne le sourire. Un goût de reviens-y.  
**Via dei Tribunali, 328**

2

### SORBILLO

> Pas de réservation possible, mais une file impressionnante dans laquelle on patiente en sirotant un Spritz Limoncello, dans l'attente de l'appel de son nom. Ici, les pizzas les plus simples sont les meilleures. C'est sans chichis, convivial et délicieux.  
**Via dei Tribunali, 38**

3

### GRAN CAFFÈ GAMBRINUS

> Dans le quartier de San Ferdinando, ce grand café à l'ancienne est une institution. Au milieu des touristes ou des Napolitains tirés à quatre épingles, on savoure un cappuccino à tomber, mais surtout des pâtisseries qui vous arrachent des larmes. Incontournable.  
**Via Chiaia 1**



# CORSO

@CAP3000

Votre espace luxe, premium et créateurs, situé au premier étage du centre commercial CAP3000

*Your destination for luxury, premium and designer brands, on the first floor of CAP3000 shopping center*

OUVERT 7J/7 | SERVICE DE DÉTAXE | LOUNGE VIP  
OPEN 7/7 | TAX REFUND | VIP LOUNGE

[CAP3000.COM/CORSO](http://CAP3000.COM/CORSO) | [@CORSO\\_CAP3000](https://www.instagram.com/CORSO_CAP3000)



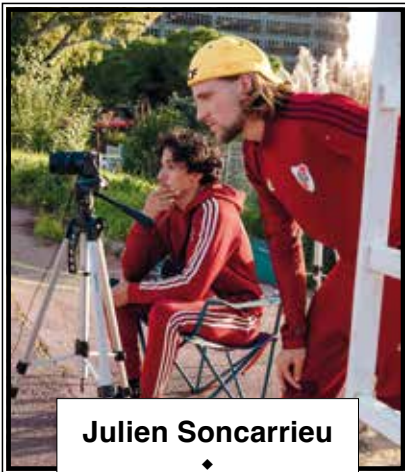
# RÉFUGIÉS KARABAKHIS

UNIS PAR LE SPORT COMME LIEN  
ET MOTEUR D'ESPOIR



LE REGARD PORTÉ SUR LES PEUPLES AU DESTIN BOULEVERSÉ OFFRE SOUVENT BIEN PEU DE PERSPECTIVES QUANT AUX PARCOURS DE RÉSILIENCE PLUS SINGULIERS. À L'IMAGE DE CELLES ET CEUX QUI REPRENENT EN MAIN LEUR DESTIN, DANS UN ÉLAN GROUPÉ, PAR LA PRATIQUE DU SPORT. C'EST PAR CE PRISME, OÙ SOLIDARITÉ ET INCLUSION SONT LÉGION, QUE JULIEN SONCARRIEU ET L'ÉQUIPE D'OJTV, ONT CHOISI DE DONNER LA PAROLE À DES RÉFUGIÉS KARABAKHIS ET ARMÉNIENS, POUR QUI LE MOT COLLECTIF REPREND TOUT SON SENS.

PAR MÉLISSA MARI



**Julien Soncarrieu**

◆  
DE LA GLISSE  
AUX REPORTAGES

À 25 ans, il a déjà trainé sa caméra du Moyen-Orient au Brésil, en passant par l'île de Java, le Maroc et bientôt, le Cap-Vert. Julien a toujours eu le goût pour l'aventure, à commencer par les montagnes. Originaire d'Antibes et d'Isola 2000, la nature est son terrain de jeu. Sa passion pour la vidéo est arrivée très tôt, à l'échelle personnelle d'abord, puis en visionnant des documentaires comme ceux de Charles Villa<sup>4</sup>. Après un passage en école de journalisme, il a eu l'envie de développer avec son binôme Ossama, un concept de « journalisme urbain », en partant sur le terrain, à la rencontre de celles et ceux dont « on parle peu ». Aujourd'hui, Julien aspire à en faire un métier à part entière.

## Néo-reporters, à l'épreuve du réel

Dans cet étrange contexte médiatique, où le terrain semble s'éloigner toujours plus des plateaux de télévision, certains choisissent de réinvestir le métier de reporter. Trop pudiques pour se définir ainsi, c'est pourtant bien dans cette niche que Julien Soncarrieu et ses confrères d'OJTV (cf. À visionner), s'inscrivent. L'expérience du reportage, c'est avant tout une plongée au cœur de l'intime. Sans empathie, ouverture d'esprit et humilité, rares sont les portes qui s'ouvrent à la curiosité des journalistes. En suivant ces principes, cette petite équipe de néo-reporters choisit d'aborder des sujets atypiques par l'angle du sport : « On s'intéresse à des thématiques qu'on ne voit pas beaucoup dans les médias, pour mettre en lumière des parcours discrets, tout en ouvrant la réflexion à des problématiques plus larges, socio-économiques ou géopolitiques par exemple. Sans être experts de ces domaines, on s'entoure, on se documente, et l'angle que nous choisissons nous y amène forcément. Cela nous permet de mieux appréhender différents enjeux de société. » Les reportages d'OJTV, diffusés uniquement sur la plateforme YouTube, se revendiquent du « journalisme urbain », authentiques, ton libre, une incursion dans un espace de confidences. Le sport est une pratique miroir de l'identité d'une société et ces jeunes journalistes en connaissent les codes, comme ceux de la culture urbaine. C'est donc tout naturellement qu'ils souhaitent faire la lumière sur les parcours d'émancipation par le sport, devenant les témoins de multiples aventures humaines.

# REPORTAGE

UN AUTRE REGARD



# REPORTAGE

UN AUTRE REGARD

>



92

-



## Une plongée dans le Caucase

En 2025, Julien est parti cette fois-ci seul, à la rencontre de réfugiés karabakhs et d'Arméniens, qui ont trouvé en leur discipline respective, un moyen de surmonter les drames du passé. Si les adultes sont les premiers à en avoir fait un outil de résilience, ce sont aujourd'hui surtout les plus jeunes qui misent sur le sport pour fonder de nouveaux espoirs. Qu'il s'agisse de football, de boxe, de MMA, de bras de fer, ou encore de paracyclisme, Julien a noué des contacts sur place, pour dresser le portrait de Stas, Artur, Hayk, ou encore, le jeune Rafael, qui partagent une ambition commune : la volonté de se reconstruire. *« Il n'a pas toujours été évident de nouer un lien avec ces témoins parce qu'ils sont de nature pudique et certains sont encore très marqués par leurs traumatismes. Pour autant, ils m'ont accueilli avec une grande générosité et beaucoup de bienveillance car ils n'ont que rarement l'occasion de raconter leur histoire. »* Au cœur de paysages montagneux exceptionnels, dont ces pratiquants tirent leur persévérance, Julien a arpenté le pays du centre au Sud, en terminant par le Nord. *« Le sport est un vrai moteur pour eux, qu'il s'agisse des réfugiés karabakhs ou des Arméniens. Il y a une entraide forte au sein des clubs, au-delà même de la pratique, pour trouver du travail ou un logement par exemple. Je pense à Stas Nazaryan, président de la Fédération parathlétique et athlète, qui a pu rebondir et donner un sens à sa vie grâce au sport, d'autant plus lorsqu'il s'est mis à coacher d'anciens soldats, leur permettant de changer de vie. »*

## Un chemin universel

Julien a été particulièrement marqué par ses échanges avec les adolescents, la plupart ayant déjà vécu trois assauts. Profondément impactés par l'exode, ils trouvent en la pratique sportive un exutoire. Car tous rêvent de pouvoir retourner chez eux. Comme lui a notamment confirmé le géopolitologue Tigrane Yégavian, traditionnellement en Arménie, on pratique plutôt les sports individuels (lutte, boxe, échecs) et l'appui aux sportifs reste très limité. Pour autant, cette immersion aura été l'occasion

d'observer à quel point tout un écosystème s'engage pour accompagner la performance personnelle. Comme le revendique Georgi Ohanyan, coach et combattant MMA professionnel : *« Nous avons toujours connu la guerre, avec la nécessité de se battre et surmonter des obstacles. C'est pour cela que notre mentalité nous pousse au dépassement. C'est ce que j'essaie d'inculquer : être des champions de la vie ! »* Au pied de ces montagnes caucasiennes, ces réfugiés karabakhs et arméniens aspirent surtout aujourd'hui, et de façon unanime, à la paix. ♦

<sup>1</sup>. Arméniens du Haut-Karabakh.

<sup>2</sup>. ex. La vie des femmes en Afghanistan, la capoeira et les jeunes des Favelas, la boxe thai en Palestine.

<sup>3</sup>. Avec un fixeur, une personne du pays qui accompagne le reporter, et par les réseaux sociaux.

### LÉGENDES :

1. Rafael est un jeune réfugié de 13 ans qui a découvert la boxe en arrivant à Kapan. Après un exode difficile, cette discipline est devenue une passion. Aujourd'hui Rafael espère pouvoir rentrer chez lui, en Artsakh, se recueillir sur la tombe de sa grand-mère.
2. Razmik est coach. Il a réussi à aménager une salle de boxe immense dans une ancienne usine, en partant de zéro. Pour lui, ce club c'est plus que la pratique du sport, c'est aussi un lieu de soutien et d'échange où se retrouvent de nombreux jeunes et qu'il encourage à s'entraider.
3. Sur un route en périphérie de Spitak, Stas Nazaryan vient s'entraîner pour des 10/15km, frôlé par les voitures à toute vitesse et face contre vent. Cet athlète paralympique dédie sa vie au sport et à l'entraînement d'anciens soldats blessés.
4. Au club de boxe de Kapan, au Sud du pays, proche de la frontière azerbaidjanaise, Artur, 15 ans, avec le t-shirt rouge, est un des jeunes réfugiés du Haut Karabagh. Le sport est pour lui un moteur pour s'en sortir, un véritable soutien mental.
5. « Blessed » est un club de MMA de Vanadzor. Armen « The Spartan » Ohanyan est un combattant pro, ex-soldat, engagé auprès de l'entraînement des jeunes, qu'il « endure » à sa façon, pour les accompagner vers la réussite.

## À VISIONNER

La chaîne YouTube **OJTV** a été créée par **Ossama Rabbah** et **Julien Soncarriou** (O,J) il y a maintenant 3 ans et compte à ce jour 36 vidéos, pour plus de 1 800 abonnés.

Si les deux jeunes hommes sont les créateurs et réalisateurs originaux, **OJTV** implique également de nombreux collaborateurs (sur le terrain et en post-production). Leur objectif ? *« Partager des histoires, donner la parole à celles et ceux dont le parcours inspire, et mettre en lumière certains enjeux auxquels notre société fait face. Motiver, informer, et aller toujours de l'avant. »*

➔ [www.youtube.com/@ojtv1](http://www.youtube.com/@ojtv1)



## LE CONTEXTE

> Les réfugiés karabakhs originaires du Haut-Karabakh, ont fui massivement à l'automne 2023, lorsque l'Azerbaïdjan a repris le contrôle de cette région disputée avec l'Arménie. En quelques jours, plus de 100 000 Arméniens ont dû quitter leurs terres pour se réfugier en Arménie, abandonnant maisons, souvenirs et patrimoine. Cet exode éclair, marqué par la peur et l'incertitude, illustre la brutalité d'un conflit gelé. Derrière ces déplacements forcés, se dessinent des vies bouleversées et une question essentielle : comment garantir la sécurité et les droits de populations prises au piège de rivalités géopolitiques ?

LES VILLES DE DEMAIN

# CONSTRUIRE AUTREMENT



**ENTRE IMPÉRATIF ÉCOLOGIQUE, NOUVEAUX USAGES ET RARETÉ DU FONCIER, NOTRE MANIÈRE DE CONSTRUIRE ÉVOLUE. DANS LES ALPES-MARITIMES, LA VILLE DE DEMAIN SE DESSINE DÉJÀ SOUS NOS YEUX.**

**L**ongtemps, construire a relevé d'un réflexe mécanique : gagner du terrain, couler du béton, faire monter les étages. Désormais, la question n'est plus seulement de bâtir. Elle est de savoir comment

vivre demain dans des villes confrontées à la chaleur, à la raréfaction du foncier, aux tensions énergétiques et à l'évolution des modes de vie. Cette révolution silencieuse est déjà en marche. Dans les Alpes-Maritimes, les grands chantiers inventent un nou-

vel équilibre entre développement urbain, qualité de vie et impératif environnemental. Les nouveaux programmes intègrent désormais production photovoltaïque, récupération thermique, ventilation naturelle ou gestion intelligente des consommations. Même les matériaux racontent cette mutation. Le bois retrouve une place centrale dans de nombreux projets. Le réemploi de matériaux issus de démolitions progresse. Le béton bas carbone s'impose sur des opérations d'ampleur telles que l'Hôtel des polices à Nice.

Sur le territoire azuréen, plusieurs opérations illustrent déjà cette évolution. À Nice, l'Éco-Vallée poursuit sa montée en puissance autour de quartiers mêlant transports, logements, bureaux et exigences environnementales renforcées. Grand Arénas

expérimente notamment des solutions énergétiques alimentées par des ressources locales. À Cannes, la Bastide Rouge ou l'écoquartier Commandant-Maria traduisent cette volonté de réinventer la ville sur elle-même plutôt que d'étendre encore davantage l'urbanisation.

Sophia Antipolis s'inscrit également dans cette dynamique. Avec le Pôle Alpha, à l'architecture spectaculaire, la technopole devient un lieu de convergence entre innovation, enseignement supérieur, recherche et nouveaux usages professionnels. Le projet mise autant sur la performance environnementale que sur la qualité des interactions humaines et du cadre de travail.

Une tendance de fond s'impose désormais : la ville ne se résume plus à ses infrastructures. Elle devient un véritable projet de société. ♦

### 3 QUESTIONS À

**DANIEL AUDEMARD**  
PDG DU GROUPE AUDEMARD



#### COMMENT RÉDUIT-ON L'EMPREINTE CARBONE DU BÉTON ?

Tout l'enjeu consiste à diminuer la quantité de clinker dans le ciment, car c'est lui qui produit le plus de CO<sub>2</sub>. Nous réduisons la part de clinker en utilisant d'autres composants moins émetteurs de CO<sub>2</sub>, comme les laitiers de haut-fourneau ou les cendres volantes. Ce travail de formulation permet déjà de réduire l'empreinte carbone de 35 à 40% sur des bétons classiques.

#### POURQUOI CETTE ÉVOLUTION DEVIENT-ELLE INCONTOURNABLE ?

D'abord parce que les normes évoluent, notamment avec la Réglementation environnementale 2020 (RE2020). Les maîtres d'ouvrage demandent désormais des matériaux plus vertueux. Ensuite, il y a une responsabilité territoriale. Sur la Côte d'Azur, nous voyons concrètement les effets du changement climatique. Enfin, cette dynamique stimule aussi l'innovation et mobilise fortement nos équipes.

#### QUELS SONT ENCORE LES PRINCIPAUX FREINS ?

Le premier reste évidemment le coût. Un béton bas carbone peut être 20 à 40% plus cher qu'un béton traditionnel. L'autre difficulté vient des normes françaises, parfois très contraignantes pour innover. Pourtant, ces solutions sont déjà utilisées sur des projets importants comme l'Hôtel des polices de Nice, Joia Méridia, ou l'usine de valorisation énergétique de l'Ariane, toujours à Nice. Et au-delà du bas carbone, d'autres innovations progressent aussi, comme les granulats recyclés ou les bétons drainants qui améliorent la perméabilité des sols.

# Chefs d'entreprise, recruteurs Rencontrons-nous !

Optimisation de vos recrutements : aide à la rédaction d'offres, sourcing et préqualification de candidats

Image employeur et attractivité

Questions, enjeux et évolutions RH...

## **apec.fr**, l'allié de vos recrutements de cadres

Créez gratuitement un compte et économisez du temps et de l'énergie

→ Diffusez une offre d'emploi, et obtenez une visibilité maximale !

→ Les talents dont vous avez besoin sont ici !

**7 millions** de candidatures sur apec.fr au cours des 12 derniers mois

**750 000** profils cadres sur apec.fr dont près de **13 000** nouveaux chaque mois !



→ Recevez automatiquement des profils cadres qui correspondent à votre offre d'emploi



Avec notre fonctionnalité de **matching**



**NICE**

Anouchka.coadou@apec.fr  
06 99 12 19 73

PAR AURÉLIA LASORSA

### UPE O6

## UNE NOUVELLE COMMISSION VOIT LE JOUR

Il y a quelques semaines, au siège de l'UPEO6, s'est tenu la première réunion de la commission Associations, clubs et jeunesse, présidée par Claire Perradoto et Laurent Lachkar. L'objectif affiché est clair : « fédérer les dynamiques associatives du territoire et renforcer l'engagement des jeunes dans la vie locale ». Plus de 20 associations ont répondu présent à cette prise de contact au cours de laquelle a été rappelée l'importance de la coopération, de la créativité et de la transmission pour poursuivre le développement économique azuréen. En soutenant les synergies entre associations, clubs et entreprises locales, et en encourageant la participation de la jeune génération aux divers projets économiques et citoyens, la Commission souhaite mettre à l'honneur la force du collectif au profit de tous.



### Telecom Valley : entre partage et convivialité

ZOOM

Vice-président de l'association, Frédéric Bossard est un fervent défenseur du partage. Celui des connaissances, des savoir-faire, des réseaux... Et selon lui, l'association est la meilleure porte d'entrée sur un territoire.

« Les associations ne présentent que des avantages. Aussi bien pour celui qui vient de créer son entreprise, que pour celui qui souhaite s'y développer mais aussi pour la jeune génération. Pour cette raison, nous veillons à tisser des liens étroits avec les formations du supérieur de la région. Mais pour que cela fonctionne, la convivialité doit être au rendez-vous ! Et c'est là toute la différence avec les clubs business traditionnels. »



### Jeunesse et sport pour le CEPE

Depuis 25 ans, le Club des Entrepreneurs du Pays de Grasse est engagé pour son territoire. Pour sortir du cadre purement professionnel et attirer un public plus jeune, le collectif a lancé deux initiatives. La première autour du sport (Grasse au Sport) qui organise des cours et tournois de paddle, chistera, badminton ou encore tai chi ; la seconde s'adresse aux étudiants et a pour mission de favoriser les échanges entre écoles et monde professionnel.



### « Ouvrir les portes » avec Cannes is up

Installée à Bastide Rouge, l'association est l'un des quatre piliers de la French Tech Côte d'Azur. Elle œuvre au développement économique du territoire notamment en y développant les programmes French Tech. De nombreux événements sont organisés au fil des mois : hackathon, ateliers, journées de formation, mais également Tech Talk



et l'événement totalement décalé DDA (Déconnectez-vous, Détendez-vous, Amusez-vous), qui a lieu chaque année sur l'île Sainte-Marguerite dans l'idée de « se rencontrer autrement ». Pour Audeline Turbe, directrice des opérations, « la force du groupe est d'échanger sur les difficultés rencontrées par les entreprises de la Tech, mais aussi de permettre d'ouvrir des portes. »

### 3 QUESTIONS À

**MATHIEU HETZER**  
PRÉSIDENT DU CJD,  
CENTRE DES  
JEUNES DIRIGEANTS



#### QUELS SONT, EN QUELQUES MOTS, LA RAISON D'ÊTRE ET LE RÔLE DU CJD ?

Le CJD est né en 1938 et rassemble aujourd'hui 6 000 dirigeants de TPE-PME partout en France, au sein de 130 sections locales et 18 régions. Notre raison d'être est simple : aider les dirigeants à faire grandir leur entreprise autrement, en conciliant performance économique, responsabilité humaine et environnementale et impact positif sur la société.

#### QUELS SONT VOS PRINCIPALES ACTIONS ET VOS MISSIONS ?

Nos missions s'articulent autour de trois casquettes : une école du dirigeant, avec des formations et de l'apprentissage entre pairs ; un action tank, qui expérimente des idées et des pratiques concrètes dans les entreprises ; et un mouvement militant, qui porte une vision humaniste de l'entreprise et défend un progrès économique, social et environnemental. Concrètement, nous faisons émerger des solutions utiles aux dirigeants et nous les aidons à passer à l'action.

#### QUELLE PLACE OCCUPE, SELON VOUS, LE COLLECTIF POUR FAIRE BOUGER LES LIGNES ?

Le collectif est au cœur de notre ADN, parce qu'un dirigeant ne change pas seul un modèle, une culture ou une organisation. C'est ensemble, en confrontant les points de vue, en partageant les expériences et en osant tester de nouvelles idées, que l'on fait vraiment bouger les lignes. Le collectif donne de la force, de l'élan et de la confiance pour transformer les convictions en actions concrètes.



## CASTEL PLAGE Chez Ali & Cie

MONTÉE ET DÉMONTÉE CHAQUE ANNÉE  
DEPUIS 42 SAISONS, LA PLAGE PRIVÉE  
CASTEL PLAGE EST UN CONCENTRÉ DE NICE.  
UNE INSTITUTION DEVENUE AFFAIRE FAMILIALE.

PAR DENIS CARREAUX

**T**out au bout du quai des États-Unis, le miracle opère chaque année avec l'arrivée du printemps. Après plusieurs semaines d'un montage titanesque, la plage Castel

redevient Castel Plage : transats à perte de vue, déco aux allures de cabinet de curiosité, assiettes gorgées de Méditerranée. Ce lieu magique qui prend vie aux alentours de Pâques pour s'effacer sur la pointe des pieds à l'approche de l'automne offre sans conteste la plus belle perspective sur la baie des Anges. Là, au pied du château, à l'abri de l'agitation de l'artère la plus fréquentée de Nice, Ali Abdelhafidh a su créer une atmosphère unique. Et faire, au fil des ans, de cette plage privée aussi appréciée des locaux que des touristes, une affaire de famille.

### Deux de ses enfants rejoignent l'aventure

Depuis l'arrivée à Nice du petit Tunisien de Zarzis, le destin d'Ali est intimement lié à ces quelques centaines de mètres carrés de galets à Rauba Capeu. C'est là que le gamin du Vieux-Nice apprend à nager au début des années soixante-dix. Toujours là qu'il effectue, appliqué et fier, sa première saison comme plagiste en 1980. Et là, enfin, qu'il saisit l'opportunité de sa vie. À l'occasion d'un shooting photo, le jeune homme, qui a délaissé son CAP de tourneur-fraiseur pour se lancer dans la confection, apprend que Castel Plage est à vendre. Il n'hésite pas une seconde.

En quelques années, dans le sillage du renouveau du Vieux-Nice et d'une nouvelle vague festive, gaie et cosmopolite, la guinguette où l'on croquait un pan-bagnat devient une plage prisée et une table reconnue. On s'y fait bronzer, on

s'y montre, on s'y mélange dans une ambiance joyeuse et décontractée.

Sans vraiment s'en rendre compte, le petit plagiste est devenu le patron d'une institution. Artistes, stars,

politiques se pressent chez lui. Ali réussit tout, sauf à se prendre au sérieux. En 2009, il pousse même l'autodérision jusqu'à se faire chanteur dans un clip délirant (« La nage dance ») qui cartonne sur les réseaux. Même en matière de blagues potaches, Ali de Castel est un précurseur.

Mais s'il a toujours le mot pour rire, il ne plaisante pas avec la famille. Parmi ses trois enfants, qui ont tous usé leurs fonds de culotte sur les galets de la plage, deux ont fini par rejoindre l'aventure Castel après de brillantes carrières loin de Nice. Si elle n'était pas forcément prévue, l'intégration de Chemsy et Sahm, depuis respectivement six et trois ans, a sonné comme une évidence. « *Les choses se sont faites naturellement* », confirme Ali, heureux de leur transmettre cette perle de la Côte d'Azur façonnée avec Nadine, la maman de chemsy et Sahm dont le mari Miguel a rejoint l'aventure tout comme l'oncle Karim. « *Gérer des problèmes en famille est toujours plus simple que tout seul ou avec d'autres* », sourit Ali, comblé d'avoir mené à bien avec ses enfants l'autre projet de sa vie : celui de la réhabilitation des Bains de la police, devenus Bains du Castel. Cette table paradisiaque plantée sur la Grande Bleue a pu ouvrir il y a trois ans, au terme d'un chantier pharaonique dont la réussite a fait mentir ceux, nombreux, qui en prédisaient l'échec. Ils auraient dû le savoir : impossible n'est pas Ali. ♦

**Castel Plage, 8 quai des États-Unis à Nice.**

**Tél. 04 93 85 22 66.**



### Générations SERVELLA

PAR DENIS CARREAUX



### Les MARRO, l'art de recevoir



**A** Nice comme à Castagniers, leur histoire s'est toujours écrite en famille. Trois générations, une même exigence de service, et une manière bien à eux d'avancer. «*Nous tenons à nous développer ensemble et à rester indépendants. C'est l'esprit de famille avant tout*», résume Denis Cippolini, le mari de Sylvie Servella, héritière comblée de cette lignée de restaurateurs.

Une conviction qui ne date pas d'hier. Elle remonte à 1953, lorsque Vincent Servella transforme l'épicerie et la ferme-auberge tenues par ses parents en un hôtel-restaurant : L'Hôtel des Moulins, à Castagniers. Un premier virage, fondateur, qui installe durablement la famille dans l'univers de l'accueil. L'histoire se poursuit en 1981 avec la création du Servotel à Castagniers. Mais c'est avec Sylvie, fille aînée de Vincent, que le nom franchit un nouveau cap, en 2003, avec l'ouverture du Servotel Saint-Vincent, à Saint-Isidore. Un établissement 4 étoiles de 90 chambres, loin de l'atmosphère aseptisée des hôtels de chaîne. Les clients affluent. Les sportifs adorent, à l'image du PSG qui en a fait son QG lorsqu'il vient affronter le Gym. En 2022, Vincent, le fils de Sylvie et Denis, rejoint à son tour l'aventure. Une nouvelle génération entre en scène. Sur la Promenade des Anglais, la plage Le Temps d'un Été, ouverte toute l'année, séduit avec ses 200 transats et ses 300 couverts. À Eygalières, dans les Bouches-du-Rhône, un meublé de tourisme 5 étoiles vient compléter l'offre. Et bientôt, un restaurant ouvrira dans le quartier du Port à Nice. Au total, une centaine de salariés participent aujourd'hui à cette dynamique. La croissance est là, les projets s'enchaînent. Mais toujours ensemble. ♦

Servotel Saint-Vincent, 30 avenue Auguste-Vérola, à Nice Saint-Isidore.  
Tél. 04 93 29 99 00

Plage Le Temps d'un Été, 25 promenade des Anglais, à Nice.  
Tél. 04 83 66 02 49

**L**a restauration, les Marro sont tombés dedans quand ils étaient petits. Une histoire de goût, de travail et de transmission. Dans les années 1920, Jeannot, boulanger venu de Limone, franchit le col de Tende à pied pour venir s'installer à Nice. L'histoire est en marche. En ouvrant sa boulangerie-pâtisserie à Boriglione, son fils Marcel prolonge l'élan. Le Magnan, le Mac Mahon puis le Moorea, institution du port de Saint-Laurent : les adresses se succèdent et marquent leur époque.

Pour Marcel, le rapport aux gens est central. «*L'art de recevoir, c'est sa vie*», explique sa fille. Cette fille, c'est Karine Marro-Guffanti, aujourd'hui à la tête de Nissa Chic, le groupe familial.

Études hôtelières en Suisse, expériences à Londres, New York, Paris : Karine apprend ailleurs, se confronte, fait ses armes. À 24 ans, elle ouvre son premier restaurant sur le Cours Saleya, *le Carina*. Mais le véritable tournant arrive en 2002 avec le succès du Grand Balcon, rue Saint-François-de-Paule. Suivront la boulangerie Jeannot (un hommage au grand-père) juste à côté, en 2016, puis, en 2020, la plage La Vela. Un rêve d'enfance enfin concrétisé.

Depuis, la dynamique se poursuit, portée par une dirigeante qui ne tient pas en place. «*Il me vient une idée toutes les trois minutes*», sourit Karine.

Déjà, la suite se dessine. Paloma est en formation à Lausanne. «*J'aimerais lui transmettre. Que l'on continue comme ça. Ce serait la cinquième génération...*» Marcel, lui, garde un œil attentif. Présent, discret, toujours là. Chez les Marro, les projets avancent vite. Mais le fil, lui, ne se rompt jamais. ♦

Le Grand Balcon, 10 rue Saint-François-de-Paule, à Nice.  
Tél. 04 93 62 60 74

Plage La Vela, 58 promenade des Anglais, à Nice.  
Tél. 04 93 57 17 95



# SE DÉVELOPPER À L'INTERNATIONAL, ÇA NE SE FAIT PAS EN TOURISTE

Choisir le Crédit Agricole, c'est bénéficier de la puissance d'un **groupe mondial** et de l'accompagnement d'un **partenaire de proximité**.

- **850 chargés d'affaires entreprises et plus de 300 spécialistes en commerce international\***
- **Une expertise locale pour vous accompagner dans plus de 90 pays**
- **Un accompagnement sur mesure en import/export : conseil stratégique, aide à la prospection, financement, change, *trade finance*.**



Renseignez-vous auprès de votre Caisse régionale de Crédit Agricole pour connaître la disponibilité et les conditions des solutions d'accompagnement à l'international de votre entreprise.

\*Enquête interne mise à jour en 2025 auprès des 39 Caisses régionales.  
trade finance = financement du commerce.

05/2026 | IP-OptCollector-DevInternational-200x270 | Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Provence Côte d'Azur (CA PCA), société coopérative à capital variable, agréée en tant qu'établissement de crédit, dont le siège social est situé Avenue Paul Arène - 83300 Draguignan Cedex, immatriculée au RCS de Draguignan sous le n° 415 176 072. Société de courtage en assurance immatriculée au registre des intermédiaires en assurance sous le numéro 07 005 753 [www.orias.fr](http://www.orias.fr). Titulaire de la carte professionnelle Transaction, Gestion Immobilière et Syndic n° CPI 8302202100000012 délivrée par la CCI du Var, bénéficiant de Garantie financière et Assurance Responsabilité Civile Professionnelle délivrée par CAMCA, 53 rue de la Boétie - 75008 Paris. Crédits photo : gettyimages.



MERCI À NOS 220 000 CLIENTS SOCIÉTAIRES !

# UN VÉRITABLE PHÉNOMÈNE DE SOCIÉTAIRES

Choisir une banque coopérative, contribuer au financement du territoire, s'impliquer dans la vie locale : **c'est ça être sociétaire Banque Populaire Méditerranée.**

BANQUE  
POPULAIRE  
MÉDITERRANÉE



Communication à caractère publicitaire et sans valeur contractuelle.

Banque Populaire Méditerranée, Siège Social : 457 Promenade des Anglais - 06200 Nice - Tél : +33 (0)4 93 21 52 00\* - Société anonyme coopérative de Banque Populaire à capital variable (art. L. 512.2 et suivants du code monétaire et financier et l'ensemble des textes relatifs aux Banques Populaires et aux établissements de crédit) 058 801 481 RCS Nice - immatriculée auprès de l'ORIAS sous le numéro 07 005 622 - N° TVA intracommunautaire FR 61 058 801 481 - Succursale de Monaco : 3-9, boulevard des Moulins. MC 98000 Monaco RCI 00 S 03751 TVA : FR 64 0000 53 529 - Tél : +377 92 16 57 57\* [www.banquepopulaire.mc](http://www.banquepopulaire.mc). Entité du Groupe BPCE, représentée par BPCE S.A. (SIRET 493 455 042), titulaire de l'identifiant unique REP Emballages Ménagers et Papiers n° FR232561\_01QHNQ délivré par l'ADEME. Ref : 05/2026 - Crédit photo : Shutterstock - Création : [pointvirguledesign.fr](http://pointvirguledesign.fr) \*Appel non surtaxé, coût selon opérateur.