



Retour en grâce du crédit immobilier

- Les emprunteurs ont souscrit 146,5 milliards d'euros de crédits à l'habitat, en hausse de 33 % sur un an.
- Les primo-accédants bénéficient de la baisse des taux et intéressent à nouveau les banquiers.
- Pour 2026, une reprise progressive du marché est envisagée avec des volumes en hausse de 10 à 15 %. // PAGE 29

enquête

Au Louvre, le chemin de croix de Laurence des Cars

La présidente du musée le plus visité de France garde le cap avec son projet d'extension pourtant lui aussi contesté // P. 14

Municipales A Paris, Grégoire tente de se démarquer d'Hidalgo // P. 5



Royaume-Uni Keir Starmer menacé d'être

emporté par l'affaire Epstein // P. 7

Départ surprise de Villeroy de Galhau



BANQUE DE FRANCE François Villeroy de Galhau va quitter la Banque de France début juin, un an avant la fin de son mandat de gouverneur. Il prendra la présidence de la Fondation Apprentis d'Auteuil, une façon de « continuer à servir l'intérêt général ». Dans un entretien exclusif aux « Echos », il rappelle l'importance de l'indépendance pour une banque centrale. Il revient sur la modernisation de la Banque de France, désormais « plus visible » et « plus proche des Français ». Plusieurs candidats sont d'ores et déjà pressentis pour prendre sa succession. // PAGE 28

Médias La réforme de l'audiovisuel public sur le point d'être abandonnée // P. 24

Services Timide reprise pour les cabinets de conseil après deux années difficiles // P. 20

IA : Leboncoin et Accor ouvrent leur boutique dans ChatGPT

DISTRIBUTION L'essor des agents conversationnels au sein de l'écosystème ChatGPT ne laisse pas les e-commerçants insensibles. Pour développer son chiffre d'affaires, Leboncoin vient ainsi de s'associer avec OpenAI.

Deuxième site d'e-commerce en France derrière Amazon, Leboncoin est un des premiers acteurs tricolores à franchir ce pas après des sociétés comme Spotify, Coursera, Booking ou Dropbox.

Un peu à la manière des applications pour smartphone, les 900 millions d'utilisateurs hebdomadaires de ChatGPT peuvent



ainsi faire des recherches au sein de ces applis intégrées, codées avec ces entreprises partenaires et déployées au compte-goutte par OpenAI. Accor, le géant de l'hôtellerie, a lui aussi annoncé le lancement de son application ALL Accor sur ChatGPT.

Pour l'utilisateur, cette approche doit permettre un parcours beaucoup plus fluide et personnalisé, que ce soit pour trouver un hôtel, une playlist, ou encore un objet de seconde main. Reste à voir comment ChatGPT et ses partenaires se partageront la valeur sur la durée. // PAGES 16-17

Un plan choc pour protéger l'Europe de la concurrence chinoise

COMMERCE Relever les droits de douane et déprécier l'euro. Telles sont les deux mesures phares que préconise un rapport du Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan, intitulé « L'Industrie européenne face au rouleau compresseur chinois ». L'écart des coûts de production – de 30 à 40 % en

moyenne entre l'Europe et la Chine – ne pourra être résorbé par les seuls investissements, l'innovation et la recherche, expliquent les auteurs de ce document publié lundi. Il est urgent, selon eux, de prendre des mesures de protection, comme un droit de douane général d'environ 30 % sur les produits

made in China. Cette question clé de la compétitivité du Vieux Continent sera au cœur de la réunion des PDG de toute l'industrie européenne mercredi à Anvers. Et elle sera aussi au centre des discussions qu'auront jeudi les chefs d'Etat et de gouvernement des Vingt-Sept. // PAGE 6

L'éditorial

L'autre crise de l'immobilier

Le fort rebond des crédits immobiliers en 2025, après trois années de baisse, est une bonne nouvelle, et il faut s'en féliciter. Non seulement cela montre que le marché du crédit immobilier a enfin repris son étiage naturel, retrouvant ses niveaux de 2016-2017, après l'explosion des prêts liée aux taux d'intérêt très bas pratiqués par la Banque centrale européenne pour relancer l'économie post-crise de 2008, suivie par leur forte contraction due à la remontée des taux pour contrer l'inflation venant de la guerre en Ukraine. Mais cela vient aussi confirmer la reprise du marché de l'immobilier lui-même, en tout cas de l'ancien, qui en constitue l'écrasante majorité. Les prix se sont ajustés. Et les transactions ont redémarré.

Mais si la crise de l'immobilier est désormais derrière nous, on aurait tort de croire que celle du logement, du même coup, réglée. Il reste au contraire beaucoup à faire pour la juguler. Si les permis

de construire sont repartis à la hausse l'an dernier, ce qui est un signe positif pour les futures mises en chantier, le marché du neuf est, lui, loin d'être tiré d'affaire. Et les promoteurs continuent d'en faire les frais.

Certes, le gouvernement semble enfin se saisir du dossier du logement, qui pendant des années avait été négligé. Sébastien Lecornu y voit même une urgence – et discerne un chemin sur lequel avancer de manière consensuelle dans ces temps politiques chahutés. Il vient d'annoncer un objectif de 400.000 logements neufs par an, là où l'exécutif avait depuis des années renoncé à fixer un cap, de peur sans doute d'échouer à le respecter. Et le statut de bailleur privé qui vient d'être adopté dans le cadre du budget devrait aider à relancer l'investissement locatif. Mais rien ne dit que cela suffira, et il faudra sans doute attendre encore des années avant de s'en assurer. — **Alexandre Coumis**



Le semencier français Limagrain lance la construction d'une usine en Auvergne

AGRICULTURE

La coopérative auvergnate va investir 113 millions d'euros pour construire une nouvelle usine de semence d'ici à 2033.

L'ancienneté de ses équipements actuels ne permet plus de répondre efficacement à une demande plus diverse.

Paul Turban

L'annonce a valu au groupe le déplacement, jeudi, de la ministre de l'Agriculture, grand chantre de la souveraineté alimentaire. Dans le cadre d'un plan d'investissement global de 200 millions d'euros, la coopérative céréalière Limagrain, semencier d'envergure mondiale, a annoncé la construction d'une nouvelle usine, pour un montant de 113 millions d'euros.

« Ce nouvel outil sera plus agile, plus compétitif, plus économique en énergie, avec une consommation diminuée de 30 % par rapport à l'ancienne usine », explique Sébastien Chauffaut, directeur général de la coopérative. L'ensemble de la chaîne de production va être modifié, de l'effeuillage au séchage en passant par l'égrenage.

Plus de flexibilité

Les nouveaux équipements seront plus adaptés à la nouvelle donne du métier de semencier. « Il y a cinquante ans, l'usine actuelle a été conçue pour produire dix variétés différentes. Aujourd'hui, nous en traitons 150 », détaille Sébastien Chauffaut. « Avec le changement climatique, il faut multiplier les réponses aux diverses situations régionales, donc les variétés sont très variables d'une année à l'autre. »

En revanche, la coopérative – dont les adhérents cultivent 60.000 hectares – ne va pas augmenter ses capacités de production. « Notre outil est dimensionné en fonction de la production de nos cultivateurs, et nous ne nous attendons pas à une hausse de la demande de semences de maïs dans les années à venir », explique le directeur général.

Cette nouvelle usine prend place dans un plan de modernisation plus large : 30 millions d'euros ont été investis dans un magasin automatisé de stockage de « produits finis », « le plus grand et le plus moderne d'Europe », qui sera opérationnel à l'automne. Il permettra de stocker jusqu'à 17.500 palettes de semences, dans une atmosphère avec un taux d'oxygène réduit. Une manière d'éviter les infestations d'insectes sans produits chimiques.

Au-delà des activités de semences, un nouveau silo va aussi entrer en service au second semestre pour la conservation du maïs destiné à la consommation humaine, notamment sous forme de corn flakes ou encore d'ingrédients pour l'industrie agroalimentaire. Le moulin à blé a été agrandi pour 12 millions d'euros et une nouvelle ligne de production de protéines à partir de pois – d'une capacité de 4.500 tonnes – a été installée pour 15 millions d'euros.

Souveraineté alimentaire

De cette manière, Limagrain – par ailleurs propriétaire des marques Jacquet et Brossard – veut renforcer son statut d'acteur intégré de l'amont à l'aval. « Si nous avons besoin d'une marque forte comme Jacquet, c'est parce que nous n'avons pas de fleuve pour transporter le blé par barge, donc nous devons le transformer sur place », justifie Sébastien Chauffaut, alors qu'environ 70 % du blé transformé par la coopérative est destiné à la production de pain de mie et autres produits de boulangerie-pâtisserie.

Un modèle qui, assure le directeur général, est bénéfique pour les



Limagrain est le principal producteur de semences de colza en Europe. Photo Francois Greuzet/Sipa

agriculteurs. « La moyenne des exploitations des adhérents Limagrain est de 80 hectares, ce qui est plutôt petit : ils arrivent à gagner leur vie en se diversifiant, avec différentes espèces, avec différentes variétés dont certaines mieux valorisées, avec des cultures semencières », défend-il.

A la clé, le semencier Limagrain, créé il y a soixante ans pour réduire la dépendance française aux importations de graines américaines, assure contribuer à la souveraineté alimentaire du pays. Avec un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros, la coopérative est le numéro un européen du colza, le numéro deux mondial du blé et du tournesol et le numéro sept mondial du maïs. ■

« Il y a cinquante ans, l'usine actuelle a été conçue pour produire dix variétés différentes. Aujourd'hui, nous en traitons 150. »

SÉBASTIEN CHAUFFAUT
Directeur général de la coopérative

annonces judiciaires & légales

AVIS AU PUBLIC
PROJET DE CRÉATION D'UNE CHAMBRE FUNÉRAIRE
conformément aux dispositions de l'article R2223-74 du code général des collectivités territoriales

La société SAFM - La Maison des Obsèques - Ets Lescarcelle, représentée par Jean-Charles Suire-Duron dont le siège social est situé 62-68 rue Jeanne d'Arc - 75013 Paris a déposé, auprès de la préfecture du Val d'Oise une demande de création de chambre funéraire, sise au 20 Rue de Moanda, sur la parcelle n° 349 section AC du territoire de la commune de Luzarches (95270)

Dirigée par Monsieur BLANCHARD Éric, cette création dans un bâtiment existant de 745 m² comprend trois salons de présentation (84 m²) desservis par un hall d'accueil (50 m²) équipé de sanitaires (10 m²), ainsi qu'une salle de cérémonie (55 m²) pouvant accueillir jusqu'à 29 personnes. Isolée des espaces recevant le public, la partie technique (446 m²) possède un stationnement corbillard (74m²) et une salle de préparation (15m²) dotée de six cellules réfrigérantes.

L'accès des corbillards s'effectue par la partie technique à l'abri des regards et les pièces de la partie technique communiquent entre elles de façon à garantir le passage des cercueils hors de la vue du public.

La date d'ouverture au public est envisagée en juin 2026 avec des horaires d'ouverture prévus de 9h à 19h ainsi que des horaires aménageables grâce aux digicodes. Le site est accessible aux personnes à mobilité réduite et propose 24 places de stationnement dont 1 aménagée PMR.

Cette création est soumise à décision préfectorale après consultation du conseil municipal concerné et avis du conseil départemental de l'environnement et des risques sanitaires et technologiques (CODERST).

L'ensemble de l'établissement respectera le décret 2011-121 du 28 janvier 2011 relatif aux opérations funéraires.

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

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

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

Châteauforn' élargit sa palette au « facility management »

SERVICES

Châteauforn' mise sur son offre « Inside », qui propose des services d'hospitalité et de restauration directement dans les locaux des entreprises.

Ce segment, en forte croissance, compense les difficultés rencontrées par les séminaires traditionnels, notamment en France.

Martine Robert

L'année 2025 a été contrastée pour Châteauforn', le spécialiste des séminaires conviviaux dans des cadres enchanteurs, de l'aveu même de son directeur général délégué Benjamin Abittan. D'un côté, son offre « Inside », qui déploie les savoir-faire de Châteauforn' directement dans les locaux de ses clients, en prenant en charge l'hospitalité (accueil, conciergerie, animation...) et la restauration, progressent.

« Son chiffre d'affaires a été multiplié par trois en six ans », confie le dirigeant, citant en exemple le siège monde de Engie, son auditorium de

3.000 places et ses 150 salles de réunion, gérés par 70 salariés au service des 9.000 collaborateurs de la multinationale. « On ajoute à nos cordes des compétences en facility management et en événementiel », souligne-t-il.

En revanche, le séminaire traditionnel, dans ses 80 « maisons » qui sont pourtant autant de lieux d'exception, a plus de difficultés. « Avec l'instabilité politique en France et géopolitique dans le monde, les entreprises sont prudentes, ont tendance à internaliser leurs réunions, et la profession souffre. En France, avec les incertitudes économiques, tout a sous-performé par rapport à l'Italie, à l'Espagne, à l'Allemagne », constate le numéro un européen du séminaire. « Etmême à Berlin, Francfort, Munich, il a fallu faire des efforts commerciaux », poursuit-il.

Sur-mesure

Pas étonnant donc que la PME mette l'accent sur le concept « Inside », en fort développement en Europe, qu'il s'agisse d'opérer sur des sites utilisés exclusivement par un client ou dans des immeubles multi-locataires, ou encore dans des universités d'entreprise.

« Cela représentait 12 % de notre chiffre d'affaires de 300 millions l'an dernier. Et nous visons les 30 % en 2030. Bien sûr, nous restons sur de l'hospitality management à la Châteauforn', c'est-à-dire "comme à la maison", où vous êtes toujours reçu par un couple d'hôtes », rappelle Benjamin Abittan.

L'entreprise peut proposer ses propres services ou coordonner d'éventuels prestataires. « Dans de très grands sites où il faut servir 9.000 couverts, nous allons par exemple laisser ce soin à Arpège (marque d'Elior), et nous centrer sur les prestations de restauration pour 500 personnes. Mais à l'inverse, au siège de BDO Consulting, six salariés de Châteauforn' vont opérer en direct les hospitalités pour 400 personnes », précise encore le directeur général.

Pessimiste sur la trajectoire de la France et même de l'Europe à moyen terme, le patron de Châteauforn' veut s'internationaliser davantage.

Si les géants de la restauration collective sont capables désormais de délivrer une offre hautement qualitative comme Compass au siège de Sanofi, près des Champs-Élysées, ou Sodexo au siège des Armées, à Balard, « chez Châteauforn', les clients viennent chercher

du sur-mesure », estime Benjamin Abittan, qui s'implique personnellement dans chaque dossier.

« Nous avons déjà quelques réalisations en Italie et en Allemagne et d'autres ouvertures suivront en France et en Europe pour Inside », confie-t-il. Certaines concernent des bâtiments multi-entreprises, dont la livraison est prévue cette année, en région parisienne, comme à la tour Hopen à la Défense, au 14 Hausmann ou à la tour Triangle, porte de Versailles. D'autres sont dédiées à un client unique comme Emerige sur l'Île Seguin ou Engie, dont les 9.000 salariés déménagent de la Défense vers le campus de La Garenne-Colombes.

Pour autant, dans le séminaire classique, quelques sites bénéficient de travaux d'extension comme le château de Guermantes, en Seine-et-Marne, qui va se doter de 50 chambres supplémentaires. Trois ouvertures sont également prévues en Allemagne.

Mais en France, la voilure est réduite. L'Hexagone « représente encore les deux tiers de notre chiffre d'affaires, je souhaite que cela tombe à moins de 50 % en 2030 car je suis assez pessimiste sur la trajectoire de la France et même de l'Europe à moyen terme. Il nous faut donc nous internationaliser davantage », commente le patron de Châteauforn' qui s'interroge sur une implantation dans les Emirats. ■

COMMUNIQUÉ



C2 - Confidential

Vélizy-Villacoublay, le 23 janvier 2026

Objet : Avis d'information du public – Projet 4^{ème} Usine de Freins Carbone (4U) de Safran Landing Systems à Saint-Vulbas (01)

La société Safran Landing Systems porte un projet industriel de création d'une nouvelle usine de production de freins carbone sur la commune de Saint-Vulbas (01), au sein du Parc Industriel de la Plaine de l'Ain (PIPA). La réalisation du projet implique la création d'ouvrages de raccordement au réseau de transport d'électricité. À ce titre, RTE, gestionnaire du réseau public de transport d'électricité, est associé au projet et assure la maîtrise d'ouvrage des infrastructures de raccordement nécessaires.

En application de l'article L.121-8 II du Code de l'environnement, Safran Landing Systems et RTE ont fait le choix de saisir la Commission nationale du débat public (CNDP) afin qu'elle se prononce sur les modalités d'information et de participation du public à mettre en œuvre. Conformément à l'article R121-3 du Code de l'environnement, le présent avis présente les objectifs et les principales caractéristiques du projet.

Le projet vise à renforcer les capacités industrielles pour la production de freins en carbone afin de répondre aux besoins actuels et futurs de la filière aéronautique. Il participe à la trajectoire de décarbonation de la filière aéronautique, intégrera des procédés de nouvelle génération visant à améliorer l'efficacité énergétique, avec un objectif de zéro émission. Le choix d'une implantation en France, à Saint-Vulbas, s'appuie notamment sur l'accès à une énergie décarbonée. L'implantation au sein d'un parc industriel dédié, ainsi que la proximité du site historique de Safran à Villeurbanne, favorisent également les synergies et la pérennisation des savoir-faire. La mise en service est envisagée à l'horizon 2030. À terme, le site devrait employer plus d'une centaine de personnes. L'investissement total est d'environ 450 millions d'euros.

Ayant saisi la CNDP, les maîtres d'ouvrage mettront en œuvre le format de participation préconisé. Les modalités précises de cette participation, ainsi que le périmètre (à minima Saint-Vulbas), seront définies et précisées par Safran Landing Systems et RTE, en lien avec les garants qui seront désignés par la CNDP, après validation par la CNDP du dossier du maître d'ouvrage ou du dossier de concertation. Pour plus d'informations, le public pourra consulter le futur site internet de la concertation ou du débat public. Pour plus d'informations : www.debatpublic.fr