

Dominique Carlac'h

L'entreprise ensemble, tout à gagner !

#lentrepriseensemble



Programme pour l'élection à la Présidence du MEDEF - 2018

Sommaire

Edito : Un MEDEF en phase avec son époque : pragmatique, ouvert et à l'écoute	2
1. Pour un MEDEF efficace et utile à toutes les entreprises	3
2. Pour un MEDEF 4.0	6
3. Pour un MEDEF de réseau	7
4. Pour un MEDEF en mode entreprise agile	9
Parcours	12

Un MEDEF en phase avec son époque : pragmatique, ouvert et à l'écoute

Nous sommes ancrés aujourd'hui dans un **monde de numérisation et de robotisation dans lequel les entreprises doivent transformer leurs façons de travailler, leurs organisations et leurs modèles managériaux en remettant l'humain au cœur de l'entreprise.** La prolifération des informations permet en production la personnalisation de masse et permet à la consommation d'influencer la production dans tous les secteurs : télécoms, grande distribution, assurance, banque, santé, agro, etc. **La transformation des entreprises est au cœur de notre compétitivité et du rayonnement de l'économie française au niveau international.**

Le MEDEF doit être la clé de voûte de la transformation des entreprises face aux nouveaux enjeux de compétitivité de l'économie, passant par la circulation de masse des informations, par leur utilisation, mais aussi par leur sécurisation.

Depuis la création du MEDEF, chaque Président a rencontré son époque et cette époque a changé. Dans une économie 4.0, l'organisation du MEDEF doit évoluer avec son temps. **Il nous faut adopter un changement de posture.**

Le futur président du MEDEF doit être en phase avec les enjeux et les besoins de ses adhérents. C'est pourquoi, je vous propose de construire ensemble un **MEDEF 4.0 pour en faire un MEDEF agile, rapide, reconfiguré, qui fonctionne en mode projet**, hybridant pour chaque sujet des compétences internes et externes.

Mon diagnostic s'appuie sur mon engagement au MEDEF, sur l'observation de son fonctionnement, de son impact, et des attentes collectées sur le terrain avec les entreprises, les territoires, les fédérations.

Ce diagnostic, cette expérience, et cette volonté personnelle d'être utile à notre organisation, me permettent d'incarner ce que doit être le MEDEF aujourd'hui : un MEDEF influenceur et inspirant, un MEDEF exemplaire et utile, un MEDEF partenaire social exerçant un paritarisme frugal, reconcentré et évalué.

Le leitmotiv qui anime ma campagne « L'entreprise ensemble, tout à gagner ! » nous permettra d'accompagner la grande mutation des entreprises et des compétences, afin d'éviter les fractures numériques, énergétiques et environnementales.

L'ambition de « L'entreprise ensemble » permettra d'associer de nouveaux acteurs à la réflexion, à l'évolution, et à l'action du MEDEF dans un projet de modernisation et d'ouverture du MEDEF, permettant d'accroître notre impact et notre image.

Ma vision pragmatique de notre influence est de constituer des task forces fédérées pour exercer un effet d'entraînement aux moments utiles, que ce soit au niveau national, mais aussi en territoire, et surtout aux niveaux européen et international, pour renforcer et célébrer les points forts de nos entreprises. **Avoir la fierté de ce que nous sommes, la fierté de ceux que nous représentons, la fierté de nos responsabilités.**

Faire un MEDEF qui rassemble et qui nous ressemble, nous tous qui voulons et faisons rayonner notre pays.

Dominique Carlac'h



1. Pour un MEDEF efficace et utile à toutes les entreprises

Valoriser le rôle des entrepreneurs créateurs d'emplois

La vraie raison de l'entreprise, c'est de regrouper des compétences et des enthousiasmes pour faire avancer un projet. C'est avant tout un regroupement de volontés, de compétences et de travail autour d'un dessein commun. Puis, plus le projet grandit, plus il mobilise des hommes et des moyens. En un mot, l'emploi d'abord. 79% des Français en sont convaincus selon une étude Publicis Consultants. Ils considèrent que la création d'emplois est la première fonction de l'entreprise, devant la production de biens ou de services. L'emploi est un élément d'actif, durablement créateur de richesse que nous devons valoriser.

Nous souhaitons encourager un MEDEF fier, responsabilisé et impliqué sur notre engagement d'entrepreneur à créer des emplois constamment qualifiés.

« Nous devons revaloriser le rôle et la vocation des entrepreneurs créateurs d'emplois. »

1.

Nous devons soutenir l'attractivité de nos entreprises auprès des jeunes en adoptant **une communication de nos actions qui s'appuie sur leurs codes** : numérique, design, sport, valeurs partagées.

2.

Le MEDEF doit inciter la **mise en place d'un audit sur le statut auto-entrepreneur**, non créateur d'emplois, pour encadrer le recours cumulatif aux dispositifs d'aide de rupture conventionnelle / indemnisation chômage / statut auto-entrepreneur, créant parfois une concurrence déloyale pour les entrepreneurs employeurs.

Soutenir la compétitivité et l'attractivité des entreprises

La compétitivité des entreprises doit passer par de nouveaux modèles favorisant leur attractivité : de nouveaux modèles économiques, de nouveaux modèles d'organisation et de nouveaux modèles managériaux. Le MEDEF doit soutenir la compétitivité des entreprises par ses nouveaux modèles.

3.

Le travail en mode projet agile, rapide et pragmatique doit être encouragé par de nouveaux modèles d'organisation issus de la révolution digitale.

4.



Le MEDEF doit soutenir de nouveaux business models en partant des usages pour enrichir la proposition de valeur des entreprises et en capitalisant sur l'expérience client (customer centric), et ce faisant, favorisant la création d'emploi en aval de toutes les filières industrielles.

5.

Nous devons encourager le **développement des marques employeurs** en s'appuyant sur de nouveaux modèles managériaux favorisant l'attractivité et l'attachement aux entreprises, l'envie de travailler, le bien-être du travail et l'épanouissement au travail.

Clarifier et rendre visibles les nouvelles formes de responsabilité des entreprises

A l'ère de l'économie 4.0, il est nécessaire d'accompagner la mutation de l'économie par la mutation des organisations et l'innovation managériale, en permettant aux entreprises de s'adapter. L'individu, l'humain, doit être au cœur de la stratégie de l'entreprise afin d'améliorer la performance des organisations car il y fait bon travailler. Le développement des entreprises passe donc aussi par le bien-être et l'épanouissement de leurs salariés qui sont responsabilisés. L'individu est formé et informé et participe à la réussite collective en étant un réel acteur du succès de son organisation. L'entreprise doit également associer les salariés à leur réussite et promouvoir une égalité hommes-femmes.

 Nous pouvons incarner une croissance responsable génératrice de bien-être et de progrès. 

6.

Le MEDEF doit expertiser et approfondir la **possibilité d'inscrire la RSE dans l'objet social de l'entreprise**. Cette démarche volontaire doit lui permettre d'aller plus loin dans son ambition économique, sociale, et environnementale **en intégrant à l'impératif catégorique de rentabilité, une vision prospective de l'attractivité et de la compétitivité des entreprises dans l'économie de demain**.

7.

Nous devons **encourager les audits RSE dans les entreprises, notamment dans les PME**, afin de leur donner les moyens d'aller plus loin dans leurs démarches.

8.

Nous devons donner davantage de vie et de visibilité aux partenariats avec des **leaders d'opinion au sein des commissions du MEDEF** : leaders d'opinion, représentants du monde de l'éducation, y compris des grandes écoles, associations de consommateurs, de patients, de seniors, think tanks.

9.

Le MEDEF doit **rendre visible et évangéliser** les bonnes pratiques de valorisation d'entreprises intégrant des critères non financiers.

10.

Le MEDEF doit **soutenir l'actionariat salarié**.

11.

Le MEDEF doit soutenir **l'entrepreneuriat féminin** en favorisant ses relations avec le monde entrepreneurial féminin et en intégrant des femmes cheffes d'entreprises dans les instances de gouvernance.

Accompagner les entreprises formatrices et révélatrices de talents

La formation ressort comme un élément clé pour les entreprises mais ne doit pas se concentrer uniquement sur la formation initiale des jeunes. La formation continue constitue un enjeu central pour les entreprises.

Nous ne pouvons pas nous permettre une génération sacrifiée d'entreprises qui ne sauront pas anticiper le passage à l'économie 4.0 faute de talents, de compétences, de vision.

Le MEDEF doit inclure davantage de pragmatisme, de mesure de la performance des formations et de qualité des organismes formateurs.

12.

Le MEDEF doit être un pilier du développement et du soutien à l'apprentissage en **encourageant les avantages compétitifs pour les entreprises recourant à des apprentis**.

Nous devons faire de l'apprentissage une voie d'excellence en :

- **Réalisant un benchmark au niveau européen** (Allemagne, Suisse, Scandinavie)
- **Renforçant les filières porteuses** : davantage de numérique pur, et davantage de numérique inclu dans les filières
- **Elargissant le lien entre les voies d'apprentissage** pour augmenter l'employabilité, en encourageant **les doubles diplômes d'apprentis**

13.

14.

Le MEDEF doit favoriser **l'installation de Centres de Formations d'Apprentis sur les campus universitaires** afin de rapprocher les deux mondes et transformer les apprentis en vrais étudiants.

15.

Nous devons promouvoir **un apprentissage pour tous** en favorisant l'apprentissage à l'université ou dans les grandes écoles et en créant de véritables parcours « Etudiants-métiers ». **Tous apprentis, tous étudiants, avec carte d'étudiants pour tous les apprentis**.

Poursuivre les allègements utiles aux entreprises

Le poids des prélèvements obligatoires et la complexité administrative et réglementaire alourdissant les entreprises, le système fiscal et social doit aujourd'hui s'adapter à la réalité des entreprises pour leur permettre une meilleure flexibilité et un soutien de leurs investissements.

16.

La fiscalité doit aujourd'hui **se concentrer davantage sur un impôt utile et non confiscatoire** et nous devons poursuivre le combat mené par Pierre Gattaz sur ce sujet.

17.

Les impôts locaux ne doivent pas être augmentés afin de ne pas impacter l'emploi et les marges des entreprises qui leur permettent ensuite de créer de l'emploi.

18.

Poursuivre la réflexion sur le **coût du travail** à haute valeur ajoutée et les **distorsions de charges** pesant sur les secteurs porteurs d'emplois.



19.

Le MEDEF doit reprendre sa place en France et en Europe sur une « **better regulation** », tant sur le plan général que dans de nombreux secteurs ankylosés par des réglementations en millefeuilles, tout en veillant à corriger les asymétries sur le plan fiscal.

2. Pour un MEDEF 4.0

Réussir l'économie 4.0 des entreprises

Le numérique n'est pas le futur mais le présent des entreprises. Le pays doit être en capacité de maîtriser son offre de produits et de services avec des entreprises compétitives qui conçoivent, développent, et produisent localement.

 Le MEDEF doit accompagner les entreprises dans leurs mutations avec tous les enjeux du 4.0. 

20. L'effort **d'accompagnement de la R&I** privée et collaborative doit constituer une priorité pour le MEDEF qui doit muscler son expertise sur le sujet.
21. **Nous devons continuer à soutenir le CIR et les systèmes d'innovation** favorisant l'Industrie du Futur, l'Economie 4.0, et la diversification des activités industrielles.
22. **Notre soutien aux investissements** pour le renforcement de l'outil industriel, la mise au point des procédés et la transition numérique est indispensable, et notamment **favoriser l'écosystème du financement des investissements immatériels**.
23. Le MEDEF doit **créer des liens entre les entreprises adhérentes**. Nous mettrons en relation les entreprises qui sont hyperspécialisées dans le numérique avec celles qui doivent l'utiliser pour renforcer leur compétitivité.
24. Créer une **task force transversale** pour formaliser une vision et un plan d'action partagés des enjeux de **l'intelligence artificielle**.

Inscrire le MEDEF dans une dynamique digitale et décloisonnée

Le MEDEF doit lui-même s'inscrire dans une dynamique digitale 4.0. Un MEDEF connecté et profondément numérique, utilisant davantage les nouveaux outils pour diffuser ou collecter l'information, mais aussi pour mutualiser des services existants dans une fédération ou un territoire, afin de permettre au MEDEF de se décloisonner.

25. Afin de s'inscrire dans une dynamique digitale, nous devons mettre en place **4 services digitaux** : un service média, un service briefing, un service webinaires fiscaux et sociaux, et un service annuaire.
26. Une **plateforme collaborative** devra être mise en place et incarnera un outil participatif au service des adhérents et des membres.
27. Nous devons également faciliter l'adhésion au mouvement à travers le numérique *via* la mise en place d'un « **Click&MEDEF** » permettant l'adhésion en ligne directement en lien avec les MEDEF Territoriaux, avec les Fédérations, en respect de l'Article 1 des statuts du MEDEF.

3. Pour un MEDEF de réseau

S'appuyer sur les spécificités des territoires pour en faire des « territoires de compétitivité »

Les territoires sont un atout important pour la crédibilité du MEDEF, sa capacité à diffuser comme à collecter, sa proximité avec les citoyens et les entreprises de toutes tailles. Le MEDEF doit être le catalyseur qui encourage la dynamique des territoires et stimule la création de valeur. Il doit favoriser les « meutes régionales », regroupement d'entreprises liées par une compétence, une géographie, et une vision prospective.

 Les Territoires du MEDEF doivent devenir des « territoires de compétitivité 4.0 ». 

28. **Nous devons soutenir des task forces sectorielles en nous appuyant sur les MEDEF Territoriaux**. Les task forces décloisonnent les spécialités de manière transversale pour répondre aux grands enjeux économiques et sociaux comme la transition énergétique, la mobilité durable.

Le MEDEF doit encourager la mise en place d'**expérimentations avec des « territoires de compétitivité 4.0 »** avec un triptyque de MEDEF Territoriaux pionniers volontaires, de Fédérations métiers impactées par la création de valeur liée à l'utilisation des données et de fédérations liées à l'exploitation et la sécurisation des données, sur des bassins d'emplois tests en territoires.
- 29.
30. La trop grande disparité entre MEDEF Territoriaux, voire entre branches, peut être lissée par l'échelon régional animateur, mais aussi par du **parrainage entre grandes et petites organisations**.
31. Je propose la tenue d'un **conseil exécutif par an dans les territoires**, et d'une **AG en territoire par mandature**.
32. **Le MEDEF doit se connecter avec la CPME et l'AFEP** avec un principe de croisement d'administrateurs à expertiser, comme l'accueil de leurs représentants dans certaines de nos commissions.
33. Nous devons être plus engagés pour soutenir les **politiques régionales de réindustrialisation**.
34. Des **plateformes de services inter-organisations** MEDEF Territoriaux / Fédérations / MEDEF national doivent être créées ainsi qu'une **base de données « Carrières »** national / Fédérations / MEDEF Territoriaux pour nos permanents.

Promouvoir la performance de l'équipe de France économique à l'international en ouvrant le MEDEF sur le monde

La performance de toutes les entreprises d'une filière constitue la performance de l'équipe de France économique qu'il faut rendre visible à l'international. Le MEDEF doit rassembler les entreprises pour ne pas s'attarder uniquement sur les champions. Le MEDEF, en hybridation avec les autres acteurs économiques, doit être ouvert aux autres cultures et démultiplier ses liens avec les partenaires.

66 La France peut réinventer un nouveau modèle de capitalisme européen face à une concurrence internationale faite de dumping et de protectionnisme. 99

35. **L'échelon européen et international doit être renforcé**, pas uniquement par le nombre, mais surtout par la dynamique et l'effet d'entraînement de certains moyens humains existants actuellement dispersés, dans le cadre de task forces thématiques et en filière d'acteurs, rassemblant grandes entreprises, ETI, PME et start up.

36. Le MEDEF doit s'engager à l'international pour **retravailler les relations bilatérales en accueillant des collaborateurs et des élus d'organisations patronales européennes** (BDI et Cofindustria par exemple) dans nos équipes et dans nos commissions, et en reprenant les travaux en commun engagés avec le BDI sur l'innovation, sur le commerce européen.

37. Enfin pour intensifier l'effet réseau et favoriser le rayonnement de notre organisation et de notre pays, **chaque membre du conseil exécutif doit prendre l'engagement, au cours des trois années de son mandat, de participer une fois au moins comme orateur à un meeting en territoire, et/ou de participer au moins une fois à un voyage de MEDEF International, au sein de l'équipe de France des Entreprises. La France peut impulser ce nouveau souffle en affichant les clés de son succès et de sa compétitivité : son attractivité, son excellence, son rayonnement, son ouverture.**

4. Pour un MEDEF en mode entreprise agile

Mettre en place un paritarisme frugal et pragmatique

Le MEDEF doit promouvoir un paritarisme frugal, qui se concentre là où il est utile pour les entreprises et pour leurs salariés.

38. La réforme du paritarisme doit passer par un **audit partagé avant l'Assemblée Générale de 2019** sur les champs à investir, maintenir ou désinvestir.

39. Nous devons privilégier un **paritarisme d'actions** et pragmatique par rapport à un paritarisme d'observations par **une mesure de la performance en continue** afin d'avoir un MEDEF exemplaire et responsable financièrement.

40. Des **principes nouveaux doivent être introduits** : open négociation (certaines réformes devront être prises dans un cercle plus large que le binôme patronats et syndicats), mesure de la performance/efficacité et renforcement du droit à l'expérimentation.

41. Le MEDEF doit valoriser des **opérations d'immersion en entreprises de tous ses collaborateurs.**

Rendre le MEDEF influent et inspirant : la boîte à idées de la République

Le MEDEF doit être le haut-lieu de l'innovation économique, sociale et environnementale pour être l'interlocuteur privilégié de l'exécutif. Il doit s'ouvrir sur le monde, en hybridation avec les autres acteurs, au cœur de la société, ouvert sur les autres cultures, sur les think tanks et en lien avec les partenaires sociaux.

66 Un MEDEF en anticipation et non pas en réaction. 99

42. Pour ce faire, nous **devons être ouverts sur la diversité de notre propre organisation**, en cherchant notamment à intégrer dans nos assemblées générales et au sein du Conseil Exécutif davantage de femmes, de jeunes, de métiers nouveaux **représentatifs de la nouvelle économie d'aujourd'hui.**

43. Nous devons encourager une **démarche d'influenceurs efficace** à l'échelon concerné par des propositions sur le plan européen avec un déploiement agile et efficient de l'action en mode MEDEF 4.0.

44. Le MEDEF doit davantage travailler en **convergence avec les autres patronats européens** pour faire des propositions communes et cohérentes.

45. Le MEDEF se connectera davantage à la société civile, à l'écoute des problématiques du temps présent, et doit s'ouvrir à des experts et des intellectuels, y compris de sujets non économiques.

46. Nous devons arrêter de travailler en silos et **recréer des liens** entre les commissions, entre les territoires et le national, entre les Fédérations.

Simplifier et fluidifier la gouvernance du MEDEF

La gouvernance du MEDEF doit correspondre à ses enjeux. A chaque mandature, l'organisation doit pouvoir évoluer pour une meilleure efficacité. Il faut restreindre les strates hiérarchiques et favoriser le mode projet.

47. **Le rôle du Président doit évoluer.** Le président n'est pas dans la course à la Direction Générale du MEDEF et n'est pas un expert technique. Il doit incarner un chef d'entreprise à l'écoute, qui donne la ligne et ses impulsions. Le Président doit être certes le plus dévoué d'entre nous pour porter notre parole, mais il doit être entouré d'élus capables eux aussi de porter notre voix. Les **porte-paroles** devront être clairement identifiés, limités en nombre, avec une durée et une portée de mandat approuvées par le Conseil Exécutif.

De ce fait, le **principe de déprésidentialisation du MEDEF** est essentiel pour y attirer des talents, souhaitant poursuivre avec succès leur vie d'entrepreneur. Nul ne saurait présider le MEDEF autrement qu'en équipe, avec des hommes et des femmes impliqués. Symboliquement **les Personnalités Qualifiées statutairement désignées par le Conseil Exécutif ne doivent plus l'être directement et exclusivement par le Président lui-même.** A cette fin, le Conseil doit désigner en son sein **un comité ad'hoc** en charge de proposer cette liste de cinq personnalités qualifiées. Après cette désignation, le Président pourra procéder à la nomination des cinq autres Personnalités Qualifiées de son seul ressort.

48. Les **12 régions** doivent toutes être représentées au **Conseil Exécutif ainsi qu'un poste Ultramarin.**

49. Il faut encourager l'engagement féminin dans les composantes MEDEF avec une **gouvernance et des personnalités qualifiées plus féminines.** Je nommerai **une mission « Femmes du MEDEF »**, composée de deux présidentes, l'une de MEDEF Territorial et l'autre de Fédération, chargées de faire des propositions à ce sujet.

50. **Nous devons étoffer les commissions existantes mais les réduire à l'essentiel :** un appui sur **maximum 15 Commissions**, le reste faisant l'objet de groupes de travail ou de task forces à durée de vie limitée le cas échéant. Les présidents des 15 Commissions devront échanger mensuellement et transversalement pour encourager le dialogue, en incluant la Présidence.

51.

52. **Repositionner le Bureau et le Conseil Exécutif**, avec des échanges réguliers avec les Présidents de Commission pour une meilleure visibilité sur leurs travaux en cours, pour rechercher les synergies entre commissions, afin de sortir impérativement des silos dans lesquels certains sont parfois enfermés, voire rendus inaudibles pour l'organisation, les adhérents et le monde extérieur.

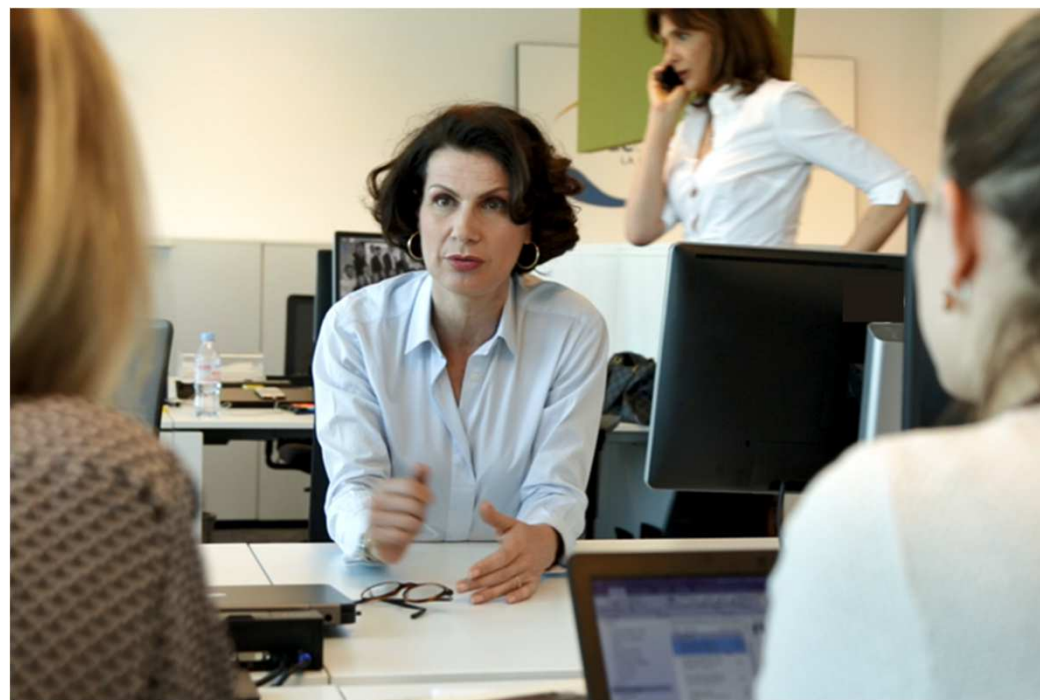
Former un MEDEF transparent, responsable et autonome financièrement

53. En rendant transparent l'origine du financement et des cotisations. **L'objectif est de parvenir en 5 ans à ne vivre que de nos cotisations, en isolant les financements publics dédiés à des actions spécifiques.**

54. En redonnant de la lumière au comité des mandats pour assurer la transparence des entrées et des sorties à l'aide d'un rapport régulier devant l'assemblée permanente et le conseil exécutif.

55. De même, nous devons être transparents sur notre propre organisation et nos mandats. La mise en place d'un Comité des Nominations et Rémunérations pour les équipes est nécessaire.

56. Nous devons encourager le **benchmark et l'évaluation de toute action et tout programme**, dans une démarche pragmatique et efficace. Toute action doit être **mesurable** avec une **religion du résultat et du closing des actions.**





Mon parcours

49 ans et bretonne d'origine, je suis une **ancienne sportive de haut-niveau** ayant porté le maillot de l'équipe de France en athlétisme.

Diplômée IEP puis de la formation continue HEC, je suis mère de deux enfants

Chef d'entreprise en activité

Je préside ma société **D&Consultants** créée il y a 27 ans à Grenoble. D&C est une société de conseil en stratégie et financement de l'innovation qui emploie 36 collaborateurs cadres (ingénieurs, docteurs, IEP) avec une parité homme-femme. Depuis deux ans, nous connaissons une croissance annuelle de près de 20 %. La société a mené plus de 1 700 missions auprès de grands groupes, d'ETI, de PME et de startup, ainsi qu'auprès des décideurs publics français et européens. D&C est engagée dans une démarche RSE visant à dynamiser la performance globale de son organisation en recherchant le juste équilibre entre efficacité économique, préservation de l'environnement, ancrage territorial et équité sociale. A ce titre, et suite à son évaluation par l'Afnor en 2016, nous disposons du niveau RSE « confirmé ».

MEDEF / Présidente du Comité Sport et de la Commission Dynamique Entrepreneuriale

Depuis 5 ans, je me suis intensément **engagée au MEDEF**. Adhérente du MEDEF 75, je suis également présidente de la Commission Dynamique Entrepreneuriale et du Comité Sport au MEDEF national.

Au sein de la Commission Dynamique Entrepreneuriale qui a pour objectif de dynamiser l'écosystème entrepreneurial français, je mets en œuvre toute mon énergie pour diffuser la culture entrepreneuriale au sein des PME et TPE, mais aussi dans tous les gisements où les valeurs entrepreneuriales peuvent créer de nouvelles activités économiques : reconversion des militaires, des sportifs, actions dans les quartiers, soutien de l'entrepreneuriat féminin.

Au sein du Comité Sport qui a pour mission le rapprochement entre le monde économique et le monde sportif, j'œuvre activement pour la mise en réseau de l'ensemble des acteurs, y compris l'Etat et les collectivités. La construction d'une nouvelle gouvernance du sport, le développement économique de la filière, la sensibilisation des entreprises sur les avantages du mécénat sportif font partie de ma feuille de route.

Membre de la délégation à Lima pour l'attribution des Jeux PARIS 2024, je siège également au Conseil d'administration de la société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO) pour représenter les organisations représentatives des employeurs.

Présidente de l'Association des Conseils en Innovation (ACI)

J'assure mon second mandat présidentiel au sein de l'ACI qui représente près de 4 000 consultants représentant un CA cumulé de 355 M€. Les activités des sociétés de l'ACI impactent plus de 30 000 clients et ont généré 2,7 M€ d'investissements.

Passions

Je suis passionnée de voyages (80 pays visités ainsi que tous les départements français), de musique classique (pratique du violon et de la clarinette), et de randonnées urbaines et en montagne.

Mon engagement au service de la nation sur le plan économique m'a valu d'être nommée Chevalier de l'Ordre National du Mérite, promotion du 21 novembre 2017.

#lentrepriseensemble

dominique.carlach@detconsultants.com

