

Alain Gouranton  
Président du conseil  
des Prud'hommes  
de Rennes



# entreprises35

Oct. Nov. Déc. 2011 # 41 [www.entreprises35.fr](http://www.entreprises35.fr)

Le magazine économique pour l'Ille-et-Vilaine



DOSSIER

# l'Entreprise dans la Cité

Elle est un de ses acteurs majeurs





# On hérite de la biscuiterie artisanale de papa et un jour on parle d'international.

Gwenaëlle et Maël Letroadec vendaient avec papa leurs galettes au beurre sur tous les bons marchés de Bretagne. Succès et notoriété auprès des gourmets sont vite au rendez-vous. Gwenaëlle et Maël, qui ont hérité de la petite entreprise familiale, ne tardent pas à industrialiser le processus et à développer de nouveaux sites de production en France, puis un peu partout en Europe. Aujourd'hui, les équipes de Crédit Agricole Entreprises de leur région les accompagnent dans leur implantation sur le marché asiatique.

**■ TOUTE L'EXPERTISE RÉSERVÉE AUX GRANDES ENTREPRISES ENFIN ACCESSIBLE AUX PME EN RÉGION.**



Un autre regard sur l'entreprise.

[ca-illeetvilaine.fr](http://ca-illeetvilaine.fr)

## #41

## Introduction

**WikiRadio Medef Bretagne**

Georges BARTEL | 5

## Thémactualités

**Juridique & Social**

Prenez les Prud'hommes au sérieux ! | 6

« On ne travaille pas... On échange » | 8

**Ressources Humaines**

L'accompagnement « utile » et sur-mesure | 10

Un « optimiseur » de plan de formation | 12

**Développement Durable**

Nous faisons de la RSE sans le savoir... | 14

Concilier performance économique et RSE | 16

**Communication**

« L'économie décryptée par ceux qui la font » | 18

**International**

Milan capitale économique de l'Italie | 20

## Dossier

**L'Entreprise****dans la Cité**Elle est un de ses  
acteurs majeurs

22 | 36

## Culture &amp; société(s)

**Mécénat**

→ Quand le mécénat démocratise l'art lyrique | 38

**6 mois en images** | 40**Tribune**

Guy Herry, président d'Harmonie Mutuelles | 42

**entreprises35**

Le magazine économique pour l'Ille-et-Vilaine  
2, allée du Bâtiment - BP 71657 - 35016 Rennes Cédex  
Tél. 02 99 87 42 97 - Fax 02 99 38 08 45  
Email : ue35@entreprises35.fr

**Directeur de la Publication** : Joël CHÉRITEL.

**Rédacteur en chef** : Hervé LE JEUNE.

**Rédaction** : Yves LAURENCE.

**Régie publicitaire** : Nathalie POTIN.

**Crédit Photos** : UE35, Yves Laurence, Joël Le Gall (Ouest-France),

Couverture ©Martin Barraud

**Création et réalisation** : Agence Autrement - 02 99 78 09 09

**Impression** : Graphicentre

La reproduction même partielle des articles et illustrations parus dans le magazine Entreprises 35 est interdite. Le contenu des publicités est sous la responsabilité des annonceurs.

**L'entreprise,  
moteur principal  
de la société**

*L'entreprise est un producteur de richesses incomparable ! Elle le tient de sa capacité à produire des biens et des services, à innover, à créer de l'emploi et à assurer l'épanouissement professionnel des nouvelles générations. Elle doit donc, pour toutes ces raisons, être l'objet d'une attention particulière.*

*La désindustrialisation régulière observée en France depuis trois décennies trouve sa cause principale dans le coût du travail. Aucun autre pays européen ne fait peser autant de charges sur l'entreprise avec, pour conséquence, le manque de compétitivité de nos produits et de nos services.*

*Nous sortions à peine de la crise de 2008 - 2010, et voici l'économie réelle de nouveau freinée. Une preuve supplémentaire, s'il en était besoin, de la globalisation de l'économie et des marchés.*

*Le contexte de mondialisation nécessite que l'Etat, l'administration et les collectivités territoriales prennent conscience de la nécessité impérieuse de créer des conditions de développement favorables pour nos entreprises. Il est devenu indispensable d'alléger les charges qui pèsent sur l'emploi. Cela peut se faire par un transfert d'une partie des cotisations payées par le salarié et par l'employeur sur la TVA et la CSG.*

*C'est en prenant des décisions courageuses que nos gouvernants redonneront à l'entreprise les moyens d'exprimer pleinement son rôle de créateur de richesses.*

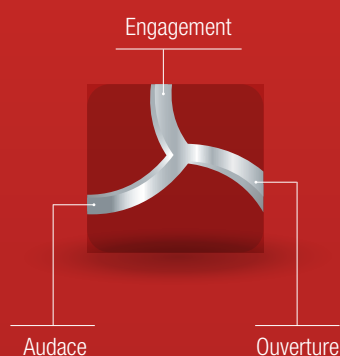
**Joël Chéritel**

Président de l'UE35

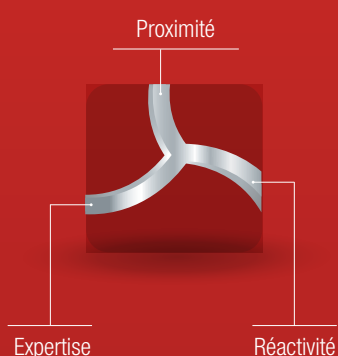
# LA BCME EST DEVENUE ARKEA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS

Le 7 novembre, la BCME a changé de nom. Elle devient Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels et adopte de nouveaux codes visuels, reflets de la dynamique stratégique dans laquelle s'inscrit le groupe Crédit Mutuel Arkéa dont elle est la filiale. Sur fond rouge, couleur de l'énergie et du cœur, les trois branches symbolisent le signe de ralliement de l'ensemble des entités du Groupe et renvoient aux fondamentaux sur lesquels repose notre projet. Un nouveau nom pour un nouvel élan.

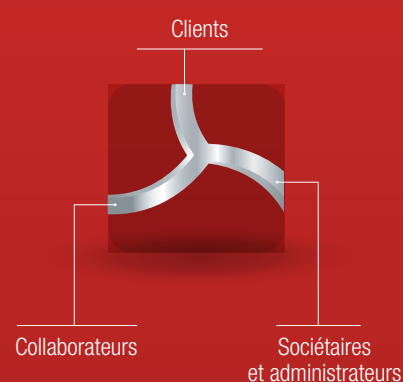
## NOS VALEURS



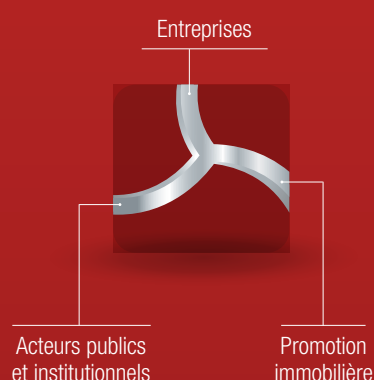
## NOS ENGAGEMENTS



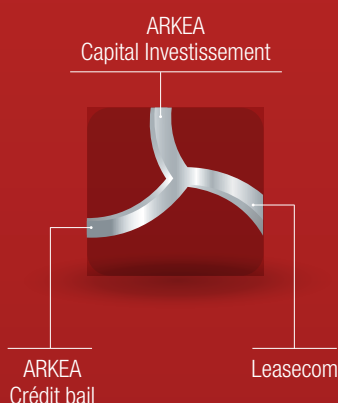
## NOTRE MOTEUR



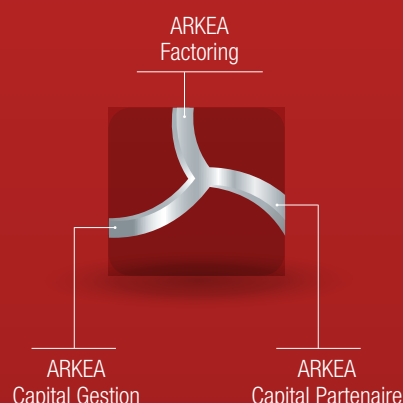
## NOS MARCHÉS



## NOTRE OFFRE



## NOTRE OFFRE



[www.arkea-banque-ei.com](http://www.arkea-banque-ei.com)



UNE FILIALE DU **Crédit Mutuel** ARKEA



# **Georges Bartel,** *Un parcours atypique pour un job pas comme les autres*

Coiffeur de formation, Georges Bartel dirige deux TPE et 14 collaborateurs. Le hasard le fait entrer au Stade Rennais ; il y est depuis 22 ans. Devenu directeur des ventes, il explique son drôle de métier.

**M.B :** Quel est le rôle du directeur des ventes au Stade Rennais ?

**G. B :** Filiale du groupe Pinault, le Stade Rennais est une entreprise qui gère une activité sportive. Mon rôle concerne l'univers de l'entreprise.

Une partie touche à la gestion de tout ce qui se voit ou s'entend sur le stade : publicité, partenaires sur les maillots des joueurs, écrans géants, messages diffusés sur la panneautique électronique dans et autour du stade, annonces micro, outils de communication locaux et régionaux, etc.

Une autre partie concerne les relations publiques, génératrice d'environ 6 M€ de chiffre d'affaires, avec 450 entreprises partenaires. Les soirs de matchs, nous recevons jusqu'à 2 400 VIP – des personnalités, les partenaires, leurs invités, leurs collaborateurs... - sur la base de 10 types de prestations. En plus de la gestion, de l'accueil dans les meilleures conditions par des hôtes, elles peuvent comprendre l'organisation d'un réceptif en avant match, durant la mi-temps, d'un cocktail ou d'un dîner après le match...

La dernière partie, moins connue, est une activité de séminaires en dehors des jours de match. C'est un métier très spécifique, avec la gestion de l'offre de restauration et d'hôtellerie.

Je m'occupe surtout des grands comptes, des apporteurs d'affaires et des grandes sociétés parisiennes. Mes trois collaborateurs, des commerciaux répartis géographiquement sur Rennes Sud, Nord et Ouest, recherchent des partenaires et des annonceurs au niveau local et régional.

**M.B :** Vous occupez ce poste depuis 22 ans. Comment a-t-il évolué ?

**G. B :** Mon parcours est atypique ! J'ai une formation de coiffeur et j'ai créé et dirigé deux petites entreprises, avec 14 collaborateurs. 17 ans après, en 1989, le président du Stade Rennais de l'époque m'a proposé de lui donner un coup de main. Il n'y avait rien d'organisé, alors j'ai fait un copié-collé de ma gestion d'entreprise. A l'époque quelques panneaux se battaient en duel autour du stade géré par une société concessionnaire de la publicité. J'ai travaillé pendant huit ans pour le groupe Jean-Claude Darmon puis, le club ayant décidé de se séparer de la régie, j'ai été intégré au club à la responsabilité de mon poste actuel. L'arrivée de « Pinault » sur le maillot a été une grande étape et celle du groupe Pinault une plus grande encore.

Monsieur Pinault a racheté le club et en a fait l'outil exceptionnel que l'on connaît. Le stade peut recevoir 30000 spectateurs, avec des places grand public et des salons magnifiques que l'on gère avec un grand bonheur.

22 ans après, j'ai toujours la même passion du métier. Les résultats sportifs aident, c'est mieux de travailler quand ils



Georges BARTEL et son équipe commerciale

sont là. L'engouement est plus facile et les entreprises y trouvent leur compte. Le bonheur de leurs invités est aussi le nôtre.

On est cette saison en Coupe d'Europe et nous organisons les déplacements à Glasgow et Madrid. C'est un autre axe de notre métier.

**M.B :** Si c'est plus facile quand les résultats suivent, vous ne les maîtrisez pas. Comment gérez-vous cette part d'incertitude ?

**G. B :** Il faut savoir faire contre mauvaise fortune bon cœur. Les mauvaises passes se gèrent. On en a connue une il y a deux ans, avec la défaite en finale de la coupe de France contre Guingamp. Il a fallu rebondir. Le meilleur remède, c'est encore la motivation, la passion et l'obligation de ne rien laisser paraître de votre abattement devant les équipes. Le plus beau des matchs, c'est celui qu'on va livrer.

J'ai connu deux descentes en deuxième division. C'était il y a longtemps... Mais cela restera dans ma mémoire. On a su maintenir la barre commerciale avec beaucoup de travail, d'abnégation, et de motivation. Il y a aussi un « côté cœur » dans ce métier qu'on ne peut pas faire sans avoir la passion du club. On est "hors normes" au regard du monde commercial habituel.

Dès que les joueurs entrent sur le terrain, je redeviens supporter... très attentif à l'environnement : j'ai plus de 100 techniciens sur la pelouse ou dans les salons.

**M.B :** Pour vous qui avez toujours managé des équipes, quelles sont les qualités principales d'un bon manager ?

**G. B :** La volonté, l'abnégation, le sérieux. Il faut être très travailleur et très motivé. Manager, c'est gérer des hommes et des femmes. Une touche de psychologie est indispensable. Le tout peut faire un bon manager.

# Prenez les Prud'hommes au

Alain GOURANTON & Xavier CAMINATI

La complexité du Code du travail devient telle que, tout employeur peut se retrouver un jour aux Prud'hommes. Une bonne raison pour justifier le conseil du président du Conseil des prud'hommes de Rennes, Alain Gouranton : « **Prenez les Prud'hommes au sérieux** ». Surtout que, contrairement à l'idée reçue, en appel quatre décisions sur cinq sont confirmées. Le conseiller prud'homal prend une décision en droit sur une situation donnée. Or, conseiller salarié ou patronal, chacun l'analyse avec un regard différent. Il faut donc être bien formé pour faire valoir sa vision.

L'engagement prud'homal demande un investissement personnel et prend du temps. Mais il rapporte, au plan humain et professionnel. Xavier Caminati, DGA de Frigo7 et conseiller prud'homal en témoigne. Il l'oblige à « **lever la tête du guidon** » et l'aide à se « **positionner plus au plan du droit et de l'objectivité** »

« *Aucun employeur n'est à l'abri de se retrouver un jour aux Prud'hommes.* » Parole d'expert ! Conseiller prud'homal depuis 2001, Alain Gouranton préside cette année la juridiction rennaise pour la troisième fois. Avec 1 200 affaires traitées en moyenne par an, il a vu presque tous les cas possibles. D'où son conseil : « **Prenez les Prud'hommes au sérieux !** » Le Code du travail « *est devenu inaccessible au profane. Sans service social, le dirigeant doit faire appel à un conseil* ».

Le droit « *penche en faveur du salarié* » pour combler le déséquilibre induit par le pouvoir dont dispose l'employeur à son égard. Comprendre le fonctionnement des Prud'hommes et assimiler ses rouages améliore l'appréhension du dossier et favorise une défense argumentée.

« *Les employeurs considèrent les Prud'hommes comme une machine à broyer. Il faut dédramatiser cette juridiction mal connue et il n'est pas infamant de s'y défendre.* » D'autant que les dirigeants sont aussi face à des employeurs. Mais, sûrs de leur bonne foi, certains n'utilisent pas tous les moyens à leur disposition, argumentent sans apporter de preuve « *et n'y consacrent pas assez d'importance et de temps.* »

Cela explique en partie le faible taux de conciliation : moins de 25 %. S'il tient parfois aux salariés, « *trop de dirigeants misent sur l'appel et l'attendent pour envisager leur défense* ». La preuve, 60 % des affaires vont en appel. Or, la juridiction d'appel confirme quatre décisions prud'homales sur cinq.

La rupture du contrat de travail reste la première cause de litiges. La mener à bien est une procédure complexe et très rigoureuse. Autre cause fréquente : les heures supplémentaires. « *Un risque strombolien pour les chefs d'entreprise* »

« Être conseiller prud'homal conduit à une veille juridique utile à l'entreprise et permet de prendre du recul par rapport à son fonctionnement », estime Xavier Caminati.

« **Son mandat sert sa fonction de DGA** »

Xavier Caminati  
Conseiller  
Prud'hommes

Xavier Caminati<sup>1</sup> devient DGA de Frigo7, à Saint-Jacques-de-la-Lande, en 2006 et conseiller prud'homal section Commerce de la première chambre de la juridiction de Rennes, en 2008. Son profil d'ancien juriste social intéresse l'UE35, cela en faisant un candidat d'emblée opérationnel. Et la profession du transport à la réglementation sociale « *un peu hermétique* » tient à être représentée. Deux ans plus tard, le DGA constate que sa mandature sert sa fonction. Il prend du recul grâce à cette activité annexe qui exige de la réflexion. « *Elle m'aide à relever le nez du guidon. C'est bon pour soi et l'entreprise.* »

Des dossiers de conflits prud'homaux l'ont amené à mieux se situer « *au strict plan du droit et de l'objectivité.* ». D'où plus de vigilance dans un contexte pouvant « *être à risques* » et des mesures préventives appropriées.

Il veille à ne pas céder « *à l'affectif* » face à un cas conflictuel. Une demande de sanction disciplinaire pour un salarié ? Il la gère comme aux Prud'hommes, attendant des preuves pour décider. Traiter la qualification juridique aide à dédramatiser. « *Que les relations soient sympa ou pas, il*

# sérieux !

« Seuls 18 % des dossiers en appel sont infirmés... »

Alain Gouranton  
Président du conseil des Prud'hommes de Rennes



Notaire de 1978 à 2009, Alain Gouranton a pris sa retraite et poursuit son mandat patronal de conseiller prud'homal. Il préside le conseil des Prud'hommes de Rennes pour la troisième fois en six ans.

qui peuvent être accusés d'heures dissimulées, faute de pouvoir les prouver. D'où l'importance « d'être précis et rigoureux en la matière ». « Un chef d'entreprise emmené aux Prud'hommes est en général très touché moralement, affectivement et vit un conflit moral. » Le salarié a peu à perdre et tout à gagner. Alors, il soulève de plus en plus souvent des points en marge de la rupture, « qui devraient être des plaintes principales » et n'ont jamais été abordés auparavant (stress, harcèlement moral, syndrome du burn-out...).

**PRUD'HOMMES** Rennes  
Alain GOURANTON, président  
02 99 65 65 80

faut tout ramener à l'aspect formel et juridique. » X.Caminati réserve deux à trois jours par mois aux Prud'hommes. L'exercice « fait vite progresser. Le juriste de la théorie devient rapidement juriste de terrain ». Vice-président employeur depuis un an, il préside des audiences et rédige des jugements. Il doit les motiver, donc comprendre le dossier de A à Z. Les mandataires salariés « sont bien formés ; aux nôtres de l'être autant ». X.Caminati est assidu aux formations prud'homales de l'UE35, « indispensables, car un conseiller n'est pas le défenseur d'un camp ». Il prend une décision en droit sur une situation. Or, « même sans antagonisme, chacun l'analyse avec un regard différent, nul n'étant totalement objectif. » Il faut donc faire valoir la vision de l'entreprise et « être formé à l'égal des conseillers salariés ». Le DGA aime échanger avec les conseillers salariés, pour mieux comprendre leur façon d'analyser les situations. « Une mesure prise avec les meilleures intentions par une entreprise peut être reçue différemment par des salariés ! »

**FRIG07** Saint-Jacques-de-la-Lande  
Bertrand DESCOTTES, président  
02 99 65 22 65

vice-président de l'ANDCP Bretagne Est, devenue ANDRH.

## NOS EXPERTS en parlent



### Des conseils... ...pour limiter le risque prud'homal

Formations en 2012 :  
28 février et 26 avril

- Engager un salarié est un contrat qui s'applique dans toute sa rigueur. Attention à l'affectif : il disparaît en cas de rupture, quelle que soit la nature des relations antérieures.
- Faire respecter le règlement intérieur. Cela passe par un management commun à l'ensemble du personnel, sans empirisme ni méthode individuelle.
- Le droit social, très complexe exige d'être géré par des techniciens, en interne ou en externe.
- Prendre tous les conseils utiles au plan du droit social et contacter un juriste avant d'engager une procédure. Il vous aidera à constituer un dossier solide, donc qui apporte des preuves.
- Garder des preuves pour attester de votre respect des procédures.
- Rédiger – et conserver – un maximum d'écrits pertinents.
- Ménagez-vous des preuves en matière d'heures supplémentaires. Leur absence vous pénalisera en cas de litige.
- Ne rien entreprendre rien sous le coup de l'impulsion ou la colère.

### ...pour mener au mieux un dossier prud'homal

- Respecter les délais prévus par les textes si vous engagez une action.
- Procéder en conformité avec la loi et la jurisprudence.
- Appliquer la forme prescrite par les textes pour chaque courrier adressé au salarié concerné.
- Affirmer ne suffit pas ; il faut prouver. Les éléments objectifs sont essentiels et se fondent sur les preuves.
- La conciliation demeure l'objet premier des Prud'hommes. Faute du respect de toutes les règles légales, négocier au mieux pour aboutir à une issue acceptable.
- Être présent à la conciliation. L'obligation professionnelle n'est pas une raison majeure et les absents ont toujours tort. Le salarié a préparé son dossier et, en général, l'avocat de l'employeur ne connaît encore pas le dossier et ne vient pas dans un esprit de conciliation.
- Rester serein durant la conciliation. Éviter toute marque d'autoritarisme, ne pas s'emporter et répondre aux questions avec précision.
- Suivre le dossier jusqu'au bureau de jugement.

### .... Mieux vaut un bon arrangement qu'un mauvais procès !

**CONTACTS PÔLE JURIDIQUE ET SOCIAL**  
02 99 87 42 98

- Pia LE MINOUX, responsable  
pleminoux@entreprises35.fr
- Romain DELOGEAU, juriste  
rdelogeau@entreprises35.fr
- Rose-Marie ROUSSEL, assistante  
rmrousseau@entreprises35.fr



# « On ne travaille pas... On

Club RH - Damien Baudry, DRH de Cooper Standard France

**A raison de quatre réunions par an, les membres du Club RH de l'UE35 se retrouvent pour des échanges informels, en toute confiance. La spontanéité, la simplicité et l'écoute sont à la base de ces rencontres où les « sachants » ne trouvent pas leur place.**

« C'est une occasion extraordinaire d'échanges de bonnes pratiques en toute confiance et en toute confidentialité. Nous en avons peu dans notre métier. » Initiateur du "Club RH" créé en 2007 par l'UE35, Damien Baudry, DRH de Cooper Standard France<sup>1</sup>, définit ainsi ce club informel, sans président, ni préparation, ni ordre du jour, ni compte rendu, avec juste « un pilote », son promoteur. Il se compose de 12 personnes, aux âges, secteurs d'activité<sup>2</sup> et profils divers : patron, dirigeant salarié, directeur régional de service, DRH ou RRH d'entreprises de 20 à 3 000 salariés. « A parité entre hommes et femmes, non recherchée mais de fait, tous s'enrichissent de leurs expériences. »

Le club se réunit quatre fois par an, entre 12 heures et 14 heures. Durant ce temps, « on ne philosophe pas, on ne réfléchit pas, on ne travaille pas, mais on échange » insiste Damien Baudry. Trois clubs sur quatre se déroulent autour d'un plateau-repas, dans la salle de réunion de l'UE35. Le quatrième se tient dans un restaurant, pour un temps plus convivial et se prolonge d'une visite de site chez l'un des participants. « Elle ouvre à d'autres univers ; nous avons vu des choses passionnantes. »

Douze personnes, c'est peu pensent certains. Pourtant, « c'est le maximum » afin que les participants se connaissent suffisamment bien pour échanger en toute liberté, sans arrière-pensées. L'absence de préparation des clubs favorise la spontanéité et la simplicité des échanges. Celles-ci « sont essentielles et s'apprennent. Il n'y a pas de "sachant" : chacun vient avec sa richesse et l'éventuel état de supériorité - ou d'infériorité - tombe vite. »

Un tour de table débute chaque réunion. Il aborde « très concrètement » les préoccupations du

moment dans le domaine des RH et de leur management. Il s'agira d'un sujet juridique suite à la parution d'un décret, comme le nouvel accord sur les seniors, ou de thèmes plus récurrents : négociations avec les syndicats, organisation d'élections professionnelles, vote électronique, salarié ayant un problème avec l'alcool, etc. Tous les thèmes sont possibles : entretien individuel annuel, politique salariale, bilan social individuel, relation avec l'Urssaf...

Un participant peut simplement témoigner d'une expérience ou interroger ses collègues sur leurs pratiques. « Nous sommes très friands des expériences, qu'elles soient réussies ou pas ; la compréhension des échecs enrichit. Et l'échange apporte toujours autant à celui qui l'exprime qu'à ceux qui l'écoutent. »

L'indispensable confiance impose que chacun ne se fasse pas remplacer en cas d'absence. Surtout que « l'on vient au club pour échanger, pas pour vendre



« On ne philosophe pas, on ne travaille pas... On échange »

Damien Baudry

## Actusociale

### Le harcèlement sous toutes ses formes en cassation

Dans deux arrêts du 19 octobre dernier, la Chambre sociale de la cour de cassation s'intéresse au harcèlement sous toutes ses formes : sexuel et moral.

Une première affaire concerne le superviseur d'une équipe de stan-

dardistes. Les hauts magistrats ont validé son licenciement pour faute grave alors que les faits reprochés s'étaient déroulés en dehors du temps et du lieu de travail. Dès lors que les faits concernent les salariés avec lesquels l'intéressé est en contact en raison de son travail, le harcèlement sexuel peut être retenu

à l'appui d'une sanction disciplinaire.

Le harcèlement sexuel peut être sanctionné, même s'il est commis en dehors de l'entreprise.

Dans la seconde affaire, la Chambre sociale affirme que l'employeur est responsable des agissements de harcèlement moral commis par

toute personne exerçant une simple « autorité de fait » sur les salariés. L'employeur ne peut désormais plus s'exonérer de sa responsabilité en invoquant l'absence de faute de sa part.

L'employeur est tenu responsable des actes de harcèlement moral commis par un tiers.



# échange ➔

## CLUB RH

3 nouveaux Clubs en constitution  
et opérationnels début 2012

ses services. Il n'y a pas de business entre nous» souligne D. Baudry. Le «vrai fruit» du Club RH tient à l'expression spontanée de chacun et au fait que l'expérience positive prenne toujours le dessus sur la négative. «Elle a un effet moteur et motivant. On se quitte avec les bonnes pratiques des autres et, pourtant, ce n'est pas un club de travail».

Responsable du Pôle juridique et social, Pia Le Minoux participe aux réunions pilotées par Damien Baudry. Elle y joue un rôle double. Son expertise lui permet d'apporter d'éventuelles précisions juridiques et «elle se nourrit des échanges du club pour alimenter une sorte de veille». Elle y puise des idées et identifie des préoccupations exprimées susceptibles de déboucher sur des sessions de formation.

Le club a connu «un petit» renouvellement de ses membres au fil du temps. Mais sa réussite et son intérêt restent entiers. Ils ont d'ailleurs conduit l'UE35 à inviter l'ensemble de ses adhérents à des réunions d'information en vue de créer d'autres clubs en fonction des demandes. Une soixantaine de personnes a répondu.

Deux ou trois nouveaux Club RH devraient être créés. Il faudra alors donner un nom à chacun. Ce ne sera pas le plus difficile.

<sup>1</sup> 71 Route de Lorient, à Rennes

<sup>2</sup> Centre de formation, mutuelle, entreprises du bâtiment, de l'industrie, de services...

>Plus d'actualités  
«Juridique & social»  
sur notre site  
[entreprises35.fr](http://entreprises35.fr)



**ENTREPRISES & SERVICES 35**  
Se former pour se dépasser



## Formations

Ces formations, véritables lieux d'apprentissage aux applications directes, sont pilotées par les responsables de pôles de l'UE35, qui proposent des cycles bâtis sur leurs expertises, leurs expériences de terrain et leur connaissance sans équivalent du bassin économique et des acteurs institutionnels locaux.



## Ressources Humaines

- | Animer son équipe au quotidien : 3 février - 5 avril
- | Gérer une situation conflictuelle : 8 mars - 7 juin



## Juridique et Social

- | Limiter le risque prud'homal : 28 février - 26 avril
- | Sécuriser la rupture du contrat de travail : 27 mars - 21 juin



## Développement Durable Hygiène Sécurité Environnement

- | Développer votre démarche RSE : 13 mars - 5 juin
- | Se conformer à la réglementation sur le transport des matières dangereuses : 9 février - 3 mai

## Les +

- | Des formations mutualisées permettant des coûts réduits ;
- | Une pédagogie participative en groupe restreint ;
- | Un espace privilégié de mise en réseau local ;
- | Un suivi post-formation assuré toute l'année par les experts UE35.

## Le sur-mesure en intra entreprise

Les experts de l'UE35 sont à votre disposition pour construire avec vous, un programme de formation adapté au plus près des besoins de votre entreprise.

## Contact

Rose-Marie ROUSSEL - 02 99 87 42 97  
[rmroussel@entreprises35.fr](mailto:rmroussel@entreprises35.fr)

# L'accompagnement « utile » et

AB Services & Avenir Ouest Energie nous parlent d'Activ'emploi

**Comme beaucoup de dirigeants de TPE, ceux d'AB Services et AOE ont découvert Activ'Emploi presque par hasard. Ils ont découvert une structure réactive et au fait de leurs problématiques. L'accompagnement sur-mesure proposé via un cabinet expert leur a permis de conforter leurs choix de développement.**

Courant 2010, Martial Chevreuil, gérant d'AB services, rencontre Marylise Louesdon à la CCI de Rennes Bretagne. La chef de projet lui explique le champ d'action d'Activ'Emploi. La SARL de Chantepie intervient dans un contexte économique très différent de 2006, année de sa création. Et, après cinq ans d'activité, «elle entre dans une phase charnière». Deux raisons de penser qu'Activ'emploi «pourrait nous aider». Et, avec le recul, le gérant s'étonne «qu'Activ'Emploi ne soit pas plus connue».

La TPE a débuté dans le dépannage urgent en électricité, plomberie, serrurerie, vitrerie pour particuliers et professionnels. Elle valorise «une offre multimétiers plus que multiservices» grâce à ses quatre techniciens. «Ils s'apprennent les ficelles de leur métier» et peuvent s'épauler si

besoin. Ainsi, la confiance des clients a amené AB Services à réaliser de petites installations et travaux de rénovation. Début 2011, «la première approche» avec Activ'Emploi porte sur les besoins en formation pour coller à l'évolution de la TPE. L'Opcv privilégiant les formations techniques, il ne finance pas la formation en comptabilité et gestion pour la responsable administrative.

**«L'apport d'Activ'Emploi peut être beaucoup plus large»**

M. Chevreuil réalise que «l'apport d'Activ'Emploi peut être bien plus large». Il sait que l'entreprise doit trouver de nouvelles voies de développement. Elles passent par l'évolution de l'organisation, des financements et des formations techniques.

La structure dirige le gérant vers le cabinet BLV consulting. Il l'aide «à identifier ses besoins, des pistes de réflexion sur un projet de développement et à trouver les partenaires pour les financer». Le travail aboutit à la définition des axes de développement et des besoins financiers pour les quatre ans à venir. En matière de formation, l'Opcv de la TPE prend en charge celles de nature technique et Activ'Emploi trouve les financements des autres.

«Activ'Emploi a fait office de révélateur et le cabinet BLV

**« Nous nous sommes sentis écoutés et accompagnés »**

Vincent Gommelet - AOE



Avenir Ouest Energie (AOE), allie travaux de plomberie, chauffage classique et installations de production de chaleur par énergie renouvelable. Vincent et Soizic Gommelet - l'un gérant, l'autre chargée de l'administration - ont créé la SARL à Melesse, en 2002. La technologie, le contexte économique et les aides fiscales auprès des

clients font constamment évoluer le marché. Après une décennie d'activité, «nous voulions reposer les objectifs et réfléchir à de nouvelles stratégies de développement». Lorsque la Capeb leur a communiqué le numéro vert d'Activ'Emploi, les dirigeants ne s'attendaient pas à autant de pragmatisme. «Nous nous sommes sentis, écoutés, compris et accompagnés. Je suis amplement satisfait d'Activ'Emploi» assure Vincent Gommelet.

La «réactivité, la qualité d'écoute et la pertinence» d'Activ'emploi les surprennent : rendez-vous obtenu rapidement, conseiller attentif, très au fait du fonctionnement des entreprises. «Nous avons été orientés vers le bon interlocuteur et la bonne démarche. Ce regard extérieur est très intéressant pour le patron d'une petite entreprise.»

**«Se poser des questions sur tout»**

Après avoir dressé un état des lieux et analyser la situation d'AOE, Activ'emploi fait le relais auprès du cabinet BLV Consulting. Il réalise rapidement un audit flash, sorte de «bilan global» de l'entreprise. Deux entretiens d'échange et de confrontation amèneront les dirigeants à «se poser des questions sur tout» : marchés, produits, assurances, informatique, organisation des activités, compétences des salariés, etc. «Un comptable ne fait pas ça et pour nous, c'est difficile d'avoir du recul quand on est au four et au moulin !»

BLV consulting apporte son regard d'expert sur la TPE à

# sur-mesure

# NOS EXPERTS en parlent



« *Etonné qu'Activ'emploi ne soit pas plus connue* »

Martial Chevreuil - AB Services

*Consulting m'a épaulé et a sécurisé ma réflexion en respectant le fait que je sois le moteur de la réflexion engagée. Ils ont été très réactifs, à l'écoute et concrets.* La remise à plat des activités d'AB Services a permis d'en envisager d'autres pouvant venir compléter son offre. « *Un regard extérieur est important et plus objectif.* »

**AB SERVICES** Chantepie  
Martial Chevreuil, Gérant  
02 99 51 29 41

partir des résultats de l'audit ; « *il n'hésite pas à nous dire ce qui lui semble positif ou négatif* », pointant les forces et faiblesses de l'entreprise » De quoi permettre aux dirigeants de mettre en place des actions efficaces pour pérenniser et développer les activités « *Les conseils du cabinet et son appui à la mise en œuvre de ces actions nous confortent dans nos choix. Il nous aide aussi à améliorer nos outils de pilotage, de communication, dont notre site Internet (www.aoe35.com) et notre mode de fonctionnement* »

« **Obligés à prendre le temps de nous asseoir** »

La TPE travaille sur un marché tellement évolutif « *qu'il faut être toujours en veille sur les produits, la réglementation et former nos salariés aux nouvelles certifications* ». Les conclusions insistent donc sur la nécessité pour les dirigeants de faire ce point hebdomadaire.

Si c'est encore nécessaire : « *La démarche nous a obligés à prendre le temps de nous asseoir pour parler de l'entreprise et, ainsi, de dessiner une vision à moyen et long terme. C'est dommage qu'Activ'Emploi ne soit pas plus connue.* »

**AEO Melesse**  
Vincent Gommelet, Gérant | 02 99 66 19 06  
www.aoe35.com

## Activ'Emploi aide les TPE et PME Accompagnement sur-mesure

Activ'Emploi, créée par la MEIF et l'UE 35 intervient auprès des TPE et PME des Pays de Rennes, Vallons de Vilaine et Brocéliande, avec pour priorité d'aider le dirigeant à se projeter dans la structuration de ses activités et le développement des compétences de ses ressources humaines.

Ainsi, Activ'Emploi propose un accompagnement sur-mesure. Intervenant d'abord en observateur, elle apporte un regard extérieur sur la situation de l'entreprise et établit un diagnostic de ses forces et faiblesses.

Activ'Emploi connaît bien l'ensemble des aides mobilisables du territoire et selon la problématique rencontrée par le dirigeant, sert de relais et favorise la mise en relation avec les structures concernées.

En accord avec le dirigeant, elle propose ensuite un accompagnement à la mise en œuvre d'actions préconisées. Un accompagnement individuel dans l'entreprise et un moment collectif. Ces temps d'échanges entre chefs d'entreprise incitent au partage des bonnes pratiques et à la création d'un réseau de coopération.

Les préconisations d'action portent régulièrement sur :

- Outils pour mieux piloter l'activité,
- Plan de formation pour accroître les compétences des salariés,
- Aide au recrutement,
- Aide à la définition de la stratégie,
- Aide à la formulation de son projet et à l'implication des salariés,
- Recherche de financement pour maintenir les savoir-faire des salariés pendant la période difficile,
- Etc.

Depuis peu, l'UE35 duplique ce dispositif pour en faire bénéficier les TPE et PME du reste du département.

En parallèle, le dispositif destine une permanence téléphonique aux salariés des entreprises accompagnées : le 02 99 51 10 55. En composant ce numéro, ils disposent d'informations sur tous les sujets liés à la formation et la mobilité professionnelle. A la demande du dirigeant, des réunions collectives d'information peuvent être proposées aux salariés.

**N° Vert 0800 600 035**

## le n° vert pour TPE et PME

Vous dirigez une TPE ou PME en difficulté du fait de la crise ? Vous souhaitez un regard extérieur pour développer votre entreprise ? Le numéro vert d'Activ'emploi est une porte d'entrée unique pour vous aider à résoudre vos problématiques d'ordre juridique, économique, financier ou de ressources humaines avec des réponses en direct ou une orientation vers les structures compétentes.

### CONTACTS PÔLE RESSOURCES HUMAINES

02 99 87 42 97

- Christophe DAVIAUD, responsable  
cdaviaud@entreprises35.fr
- Sabrina LE TALLEC, chargée de mission RH  
sletallec@entreprises35.fr
- Juliette PEDRON, chargée de mission SAMETH  
jpedron@entreprises35.fr
- Lydie LEFEUVRE, assistante - llefeuvre@entreprises35.fr
- Marylise LOUESDON, Activ'emploi  
marylise.louesdon@activemploi.org



# Un « optimiseur » de plan de

OPCALIA Bretagne

Opcalia Bretagne propose à ses adhérents de les accompagner dans le montage de leur plan de formation. Il monte les dossiers, en assure le suivi et recherche les financements. Son offre s'adapte aux attentes de chaque entreprise.

Les DRH du groupe Giboire et de Gruel-Fayer illustrent l'accompagnement personnalisé de l'Opcalia. Il s'avère d'autant plus important depuis la dernière réforme de la formation professionnelle.

L'Opcalia propose à ses adhérents de les accompagner dans le montage de leur plan de formation. Il monte les dossiers, en assure le suivi et recherche les financements.

La réforme de la formation professionnelle « ampute » les fonds de l'obligation de formation de 10%. Elle les destine au Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) et à l'accompagnement de la reconversion des licenciés économiques et des entreprises en chômage partiel. De plus, l'Etat et les partenaires

« Qu'ils nous appellent s'ils s'interrogent sur la façon de gérer leurs problématiques RH, nous les accompagnerons »

Alain Hellard

## Groupe Giboire

Un partenariat privilégié

DRH du groupe Giboire, Catherine Solary apprécie « l'écoute, les préconisations et l'assistance » d'Opcalia. Elle souligne la force de son réseau.

Le groupe Giboire emploie 160 collaborateurs en promotion immobilière, transaction (achat/vente/location) et administration de biens. Sa politique de formation incite les salariés à se projeter dans l'avenir. Il s'agit de donner du sens à chaque module et de faire comprendre à quoi il servira. Le plan annuel de formation intègre des modules "métiers", liés à l'évolution du secteur (réglementation, fiscalité, sécurité, énergie, handicap, diagnostics) et d'autres abordant l'aspect du comportement (management, entretien annuel, gestion des conflits avec les clients, sécurité routière...). « La réalisation du plan nécessite un partenariat privilégié avec Opcalia » explique Catherine Solary, la DRH.

Elle apprécie « l'écoute, les préconisations et l'assistance » de l'Opcalia. Il l'aide à trouver des formations adaptées et facilite l'aspect administratif des dossiers, via Geflog, son logiciel en ligne de gestion et suivi des actions de formation. Il lui apporte « des avis précieux sur les conséquences de la réforme de la formation professionnelle : la diminution des fonds de formation, les prélèvements et obligations de plus en plus importants ».

Le groupe Giboire consacre 1,2 % de sa masse salariale au plan de formation depuis deux ans, soit un tiers de plus que le taux légal. « Nous assumons ce choix, mais c'est une charge. » Toutefois, Opcalia l'aide à développer certaines formations via des fonds supplémentaires et



Catherine Solary monte de plus en plus de formations sur-mesure pour « mieux coller à la réalité ». Opcalia l'accompagne dans leur mise œuvre.

# formation

sociaux ont fixé des priorités (jeunes, bas niveaux de qualification, femmes, seniors et handicapés) et des thématiques prioritaires (lutte contre l'illettrisme et GPEC). De quoi compliquer encore la gestion des plans de formation pour les chefs d'entreprise, en particulier de TPE et PME ! « *Qu'ils nous appellent s'ils s'interrogent sur la façon de gérer leurs problématiques RH, nous les accompagnerons* » insiste Alain Hellard, directeur d'Opcalia Bretagne.

La majorité des entreprises construisent leur plan de formation pour améliorer les compétences de leurs salariés. « *Notre mission est de les aider à atteindre cet objectif.* ». Pour cela, l'Opca monte les dossiers et en assure le suivi. « *Nous faisons tout de A à Z.* »

Changement de ligne de production, évolution de politique commerciale, démarche à l'export, modification des pratiques RH, prévention des risques routiers... Opcalia s'efforce de présenter au fonds paritaire des projets répondant à ses priorités et ses thématiques prioritaires. « *Nous étudions chaque problématique d'entreprise et recherchons la meilleure façon de la faire entrer dans les lignes financières qui conviennent.* »

**OPCALIA BRETAGNE** Gestion et Conseil Emploi – Formation

35 salariés

Rennes - 02 23 20 00 20

Alain Hellard directeur régional

[www.opcalia-bretagne.com](http://www.opcalia-bretagne.com)

« *La force d'Opcalia tient dans son réseau* »

Catherine Solary

le montage de dossiers très administratifs. « *Sans son assistance, ce serait injouable.* ».

Outre un point financier semestriel, C.Solary rencontre l'Opca à diverses reprises sur des points particuliers : choix d'organismes formateurs, nouvelles actions, dépassement de budget, etc. « *J'ai une grande confiance dans sa connaissance du marché de la formation.* »

Des rencontres entre adhérents permettent les échanges et la confrontation des expériences. « *La force d'Opcalia tient dans son réseau. Son directeur, très disponible, a su créer une dynamique de partenariat et de relation avec les adhérents.* »

**Groupe Giboire** Promotion immobilière et administration de biens

160 salariés

Rennes - 02 23 42 42 42

Michel et Laurent Giboire Présidents

[www.giboire-promotion.com](http://www.giboire-promotion.com) - [www.giboire.com](http://www.giboire.com)

# Gruel Fayer

## Opcalia assure une certaine sécurité

**Le suivi d'Opcalia et ses conseils en financements aident Gruel Fayer à concrétiser un plan de formation ambitieux.**

Le responsable RH d'une PME ? Un généraliste qui recrute, fait du social, gère les parcours professionnels, la formation, etc. La récente structuration de cette fonction chez Gruel Fayer accentue cet aspect ; le poste confié à Evelyne Cussac n'existe que depuis 2009. La SAS de Châteaubourg investit dans la formation, dont le budget dépasse de plus de moitié le taux légal. La nouvelle contribution au financement du FPSPP<sup>1</sup> a réduit le montant de son plan de formation. Aussi, l'appui de spécialistes s'avère-t-il utile dans ce domaine complexe et très administratif. D'où son « *travail étroit avec Opcalia qui garantit l'optimisation de notre plan* ».

« *Notre plan de formation vise à élever les niveaux de compétences pour gagner en compétitivité.* » Il favorise les formations diplômantes, notamment de l'enseignement supérieur, pour accompagner la promotion et la mobilité internes.

L'équivalent d'une centaine de salariés (certains sur plusieurs formations) a suivi un module en 2011. Des sessions ont renforcé l'efficacité managériale de cadres intermédiaires, dont beaucoup issus de la promotion interne. Et « *un programme bureautique ambitieux* » est en cours pour accroître l'autonomie des collaborateurs.

Plusieurs dossiers ont bénéficié des fonds de la professionnalisation. Ainsi, un magasinier cariste obtiendra un titre de Responsable opérationnel des flux, après deux ans de formation dispensée au Cnam-Iserpa d'Angers, pour un coût de 35 000 €.

« *Opcalia nous accompagne dans le montage financier de ce type de formation.* ».

« *L'Opca assure un suivi très rigoureux des dossiers et est très réactive. Son logiciel Geflog, performant et évolutif, est adapté à nos besoins : il simplifie la gestion de la formation, fournissant notamment des statistiques et l'historique par salarié.* »

<sup>1</sup> Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels

**Gruel Fayer** Agrofourniture

170 salariés

Châteaubourg - 02 99 00 86 86

Bruno Demeure Président

[www.gruelfayer.fr](http://www.gruelfayer.fr)

« *Il est important de former les salariés* »

Evelyne Cussac



# Nous faisons de la RSE sans

Espacil - Rennes

**Le métier d'Espacil évolue, passant de la fourniture de logements à celle d'intégration sociale. Y parvenir l'amène à la RSE et au développement durable. Ses pratiques de longue date facilitent la structuration d'une telle démarche.**

«J'ai découvert la RSE à l'UE35.» Intéressé, Patrick Charrier, directeur général du groupe Espacil, réalise «en faire sans le savoir» de longue date, l'entreprise étant née à la croisée de l'économique, du social et du sociétal. Avec un tel «axe fondateur», il lui suffit de donner de la cohérence aux actions engagées pour répondre aux critères de la Responsabilité sociétale de l'entreprise et du développement durable. Espacil s'en approche : son métier passe «de la fourniture de logements à la fourniture d'intégration sociale».

Le groupe s'est engagé dans le développement durable après le second choc pétrolier, en 1978. Depuis, il se préoccupe de l'éco-énergie, pour limiter le poids des charges de chauffage et

Il intègre tous les pans de son activité dans sa gestion environnementale : containers de tri sélectif dans chaque immeuble, démarche systématique de Chantier propre, constructions aux normes BBC, etc.

«Nous avons aussi créé des services qui facilitent le bien vivre ensemble.» L'un des premiers organismes HLM à avoir employé des conseillers sociaux, Espacil est en pointe dans la prise en compte du vieillissement de la population. Certains de ses immeubles comptent 40 % de seniors. D'où l'adaptation des logements, Espacil à domicile, service d'accompagnement pour les personnes seules et Logements bleus, de nouvelles offres locatives d'aide au maintien à domicile.

Espacil s'inscrit dans «une démarche citoyenne» avec les Maisons relais, Ces pensions de famille s'adressent aux personnes en situation très précaire, en rupture avec le monde du travail et nécessitant un accompagnement social.

Les jeunes se logent «assez facilement» en Bretagne. Pas en Ile-de-France. Depuis 2003, un programme de logements - libérables sous deux ans - cible les étudiants salariés qui, même boursiers, ne pouvaient pas se loger. Il va passer d'un rythme annuel de 400 à 900 logements. S'y intègrent des résidences pour jeunes en premier emploi ayant besoin d'un accompagnement pour prendre leur autonomie.

## La RSE outil majeur pour «un vrai projet d'entreprise»

Pas de RSE aboutie sans mise en œuvre en interne. «Il reste encore du travail à faire, mais nous y sommes bien engagés.» Son aboutissement passe par une démarche de progrès continu fondé sur les axes du fonctionnement interne du groupe : RH, passation de marchés et transparence.

Espacil a reçu de Rennes Métropole le Label déplacement durable, en février dernier. Il récompense son Plan déplacement entreprise, issu de son Agenda 21 engagé en 2008. Il intègre : covoiturage, visioconférence, garages à vélos,



« Un atout pour en faire un vrai projet d'entreprise »

Patrick Charrier

production d'eau chaude pour un nombre croissant de locataires vivant «dans la pauvreté et la précarité».

## Le groupe Espacil

Espacil répond à la diversité des besoins en logement des salariés, en offrant une gamme de solutions sur-mesure : promotion immobilière, gestion locative et services aux entreprises. En 2010, il a réalisé 185 M€ d'activité et 102 M€ d'investissements, livré 1 097 logements neufs et attribué 4 200 logements. Le groupe, présent dans plus de 250 communes

en Bretagne, Pays de la Loire, Haute-Normandie et Ile-de-France, se compose de :

**Inicial, association d'employeurs (Cil)** créée en 2010 et regroupant les 4 Cil bretons. (3 000 adhérents et 300 000 salariés). Elle a accordé à des salariés 2 030 prêts (plus de 30 M€), 9 047 avances LOCA-PASS® et 2 420 garanties LOCA-PASS® et attribué 1 033 locations.

**4 filiales en habitat aidé :** Espacil Habitat (19 000 logements) et La Rance (5 500 logements). Leur parc locatif augmente de près de 800 logements neufs par an.

**3 filiales sur le marché libre de la promotion** (450 logements par an), de l'administration de biens et des prestations de mobilité : Espacil Résidences, Espacil Construction, Espacil Développement.





# le savoir...

**Espacil** Fourniture de logements et d'intégration sociale

380 salariés

Rennes - 02 99 27 20 00

Patrick Charrier Directeur Général

o [www.espacil.com](http://www.espacil.com)



## Le profil des résidents en HLM Espacil

### Entrants :

- Près de 40 % célibataires
- 35 % de moins de 30 ans.
- Plus de 33 % de familles monoparentales.
- 11 % de chômeurs (en augmentation).
- Plus de 50 % à revenus inférieurs à 40 % des plafonds de ressources (704 € pour une personne seule, 941 € pour un couple).

### Résidents :

- Moins de 50 % avec un emploi stable.
- 40 % vivent seuls.
- 20 % de plus de 60 ans.
- Près de 50 % le sont depuis plus de six ans, et 10 % depuis plus de 20 ans.

distribution de tickets de bus, etc.

La performance énergétique des locaux du siège et des agences est améliorée par divers moyens : isolation renforcée, ampoules basse consommation, détecteurs de présence dans les locaux collectifs, multiprises pour l'arrêt du matériel informatique en fin de journée, etc.

L'optimisation des consommables rentre dans la démarche : suppression des imprimantes individuelles, usage de scanners, papier à grammage moindre... Avec une tonne de papier économisée par an, c'est moins de 10 % des consommations, «*mais c'est un bon début.*»

Patrick Charrier entend aller plus loin. Il réfléchit à la conception d'un nouveau siège dont les locaux peu utilisés au quotidien «*seraient partagés par d'autres*» : salles de réunion, restaurant d'entreprise, salle de sport, douches, «*et bien au-delà...*».

Le directeur considère la RSE comme un outil majeur pour «*un vrai projet d'entreprise*». Il souhaite que chaque salarié engage des actions en intégrant «*les trois paramètres : planète, social et éthique*».

## NOS EXPERTS en parlent



### Pôle DD

### Trois niveaux d'aide à l'intégration à la RSE

Sensibilisation, accompagnement et échanges d'expériences

Le Pôle Développement durable de l'UE 35 propose trois niveaux d'accompagnement des dirigeants dans l'intégration de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) au sein de leur organisation.

**Niveau 1 :** Sensibilisation de deux à trois heures, réservée au dirigeant et aux cadres de direction. Ce premier niveau s'adresse aux adhérents qui n'ont pas encore engagé de démarche formelle de RSE et souhaitent se familiariser avec ses définitions et enjeux.

**Niveau 2 :** Accompagnement pour la définition de la stratégie de RSE ou la formalisation d'un plan d'action pour les adhérents déjà acteurs dans ce domaine. Cette prestation est à réaliser idéalement durant la phase de construction du projet. L'intervention, d'un montant de 500€ HT, comprend une demi-journée de conseil personnalisé, la fourniture de documentation et une demi-journée de formation du personnel en intra.

**Niveau 3 :** Le Club développement durable organise quatre à cinq fois par an des rencontres. Y sont présentés les retours d'expériences d'entreprises ayant amorcé le virage et des interventions d'experts. Le club permet aux entreprises adhérentes de grandir ensemble dans la prise en compte de la responsabilité sociétale.

### CONTACTS PÔLE DÉVELOPPEMENT DURABLE HSE

02 99 87 42 97

- Sylvie LE TOUCHE, responsable – [sletouche@entreprises35.fr](mailto:sletouche@entreprises35.fr)
- Lydie LEFEUVRE, assistante – [lfeuvre@entreprises35.fr](mailto:lfeuvre@entreprises35.fr)



# Concilier performance économique et RSE

François LÉPINEUX<sup>1</sup>

**Le contexte sociétal conduit les entreprises à prendre en compte la dimension de leur responsabilité sociétale. De nombreux aspects économiques les y amènent, bon gré, mal gré. Mais mieux vaut anticiper !**

Engager son entreprise dans une démarche de développement durable (DD) ou de responsabilité sociétale (RSE) peut générer des effets bénéfiques. Dix approches permettent de les identifier au plan économique :

- 1 Besoin de légitimité
- 2 Attente des clients
- 3 Attente des salariés
- 4 Réduction des risques
- 5 Optimisation des coûts
- 6 Image et réputation
- 7 Evolution de la gouvernance
- 8 Levier pour l'innovation
- 9 Anticipation des évolutions sociétales et législatives

**In fine** : obtention d'un avantage concurrentiel

A des degrés divers selon le secteur d'activité de l'entreprise, les effets de ces aspects s'additionnent, voire ont une incidence démultipliée. Les enjeux de la RSE pour l'entreprise et sa compétitivité doivent conduire les dirigeants à envisager de concilier performance économique et responsabilité sociétale. Les sept premières approches ont un effet plus direct.

**Besoin de légitimité**, vis-à-vis des pouvoirs publics, de la communauté locale et la société. Il s'agit de mériter le droit d'exercer ses activités au regard de l'acceptation sociale. L'obtention d'un marché public intègre la RSE et la notion de capital social prend de l'importance.

**Attente des clients.** Be to be, consommateurs ou administrations accroissent leurs exi-

gences en matière de RSE. L'essor des consommateurs illustre. Ils veulent donner un sens à leur acte d'achat et placer leur épargne dans des fonds éthiques.

**Attente des salariés.** Le contexte de crise globale (économique, écologique, sociale, démographique, alimentaire...) les amène à être plus en quête de sens, d'équilibre entre vie privée et professionnelle et d'adéquation entre leurs valeurs et celle de l'entreprise. D'où l'importance du capital humain, une autre composante du capital immatériel de l'entreprise.

**La réduction des risques.** L'absence de RSE peut s'avérer très hasardeuse, surtout si la concurrence s'y engage. L'entreprise prend des risques juridiques et technologiques, peut subir des campagnes de boycott, voir sa réputation se dégrader, ne pas pouvoir s'implanter sur de nouveaux marchés, souffrir d'un mauvais climat interne, etc. Anticiper grâce à la RSE coûte sans doute moins cher que les traitements curatifs...

**Optimisation des coûts.** Une démarche de RSE permet des économies. Des exemples : tri sélectif, recyclage, réduction de la consommation d'électricité et d'eau, approvisionnements locaux, écoconception, plan de déplacement d'entreprise pour les salariés, visioconférence, réduction de l'empreinte écologique, etc.

**Image et réputation.** Trois exemples.

Triodos, banque, hollandaise, n'investit que dans des projets bénéfiques pour la société et l'environnement.

Elle se développe en Europe et finance des projets en France (agriculture biologique, micro-crédits, bâtiments HQE...).

Timberland, spécialiste du vêtement d'extérieur, intègre une démarche globale visant à réduire ses émissions de CO2 et son empreinte écologique dans tout son fonctionnement : semelles de chaussures en pneus recyclés, rembourrage des vestes à partir de bouteilles plastiques, cuir issu de tanneries labellisées durables, etc.

Dervenn, société pionnière dans le génie écologique, vise à restaurer la biodiversité là où elle a été dégradée. Primée aux Oscars d'Ille-et-Vilaine pour sa démarche sociale, elle recrute des personnes en situation de précarité.

**Evolution de la gouvernance des entreprises.** Le modèle dominant depuis 30 ans visait à créer de la valeur pour l'actionnaire. Depuis 2008, la crise systémique le remet en cause. L'exigence de ROE (Return on equity) de 15 % est insoutenable à long terme dans une économie mondiale qui croît de 3 % par an...

Ce modèle s'appuie sur une gouvernance tripartite de l'entreprise (actionnaire, dirigeant, conseil d'administration) qui doit s'élargir : client, fournisseur et salarié et communauté sociale et l'environnement naturel.

François Lépineux est intervenu auprès des membres du Club développement durable de l'UE35 lors de sa réunion du 21 octobre dernier. Il a passionné son auditoire, été assailli de questions et a suscité de nombreuses réactions.



*François Lépineux est intervenu auprès des membres du Club développement durable de l'UE35 lors de sa réunion du 21 octobre dernier.*

« C'est un enjeu de compétitivité »

François Lépineux

<sup>1</sup> Ediplômé HEC, master CEMS (Community of European Management Schools) obtenu après un parcours universitaire Princeton (Rhône Poulenc) - Barcelone (Esade) - Tokyo (BNP), DEA en Economie des institutions, délivré par l'HESS et l'Université Paris X et doctorat ès sciences de gestion au Cnam (Paris). Spécialiste de la Responsabilité sociale des entreprises. François Lépineux est professeur titulaire de la chaire Canon à l'ESC Rennes school of business, où il dirige le Centre pour l'entreprise responsable. Reconnu en France et à l'étranger, il a publié de nombreux articles et ouvrages de recherche.



**Interaction**  
DES MISSIONS, DES HOMMES, DES AVENIRS

**Avec nous,  
anticipez  
vos besoins  
de personnel**



**INTÉRIM  
RECRUTEMENT**

[www.interaction-interim.com](http://www.interaction-interim.com)

**L'INTÉRIM  
DE VOTRE REGION  
PROCHE DE  
VOTRE ENTREPRISE**

Anticiper vos besoins,  
c'est vous garantir chaque jour  
des **ressources** adaptées à votre activité.

**INTERACTION**  
**Plus de 35 agences dans l'Ouest**  
[contact@interaction-interim.com](mailto:contact@interaction-interim.com)

Interaction est membre de  
PRODUIT EN BRETAGNE  
le premier réseau  
économique breton



Angers – Brest – Caen – Châteaubriant – Châteauroux – Dinan – Dol de Bretagne – Fougères – Granville – Guer – Guingamp – Lamballe – Lannion  
Le Mans – Lorient – Loudéac – Mordelles – Morlaix – Nantes – Paris – Ploërmel – Pontivy – Quimper – Redon – Rennes – Saint-Brieuc – Saint-Lô  
Saint-Malo – Saint-Méen Le Grand – Saint-Nazaire – Vannes – Vitré



# « L'économie décryptée par ceux qui la font »

## TVR Business Club

Un club de réflexion, d'analyse et de prospective présidé par Jacques Delanoë et animé par Stéphane Eric, pour une émission mensuelle d'une heure.

### Une émission mensuelle d'une heure

- pour montrer l'actualité de la vie des entreprises
- pour commenter et expliquer les grandes tendances de la vie économique
- pour se projeter dans l'avenir
- pour débattre en compagnie d'un grand témoin

#### Une équipe de journalistes professionnels :

- Stéphane Besnier, directeur éditorial
- Philippe Berthou
- Jolène Roué



### Un club d'entrepreneurs-acteurs représentatifs du tissu économique local

#### Les membres du TVR Business Club :

- Guy Canu : Langa Solar
- Patrick Caré : Etablissement Boiron
- Joël Chéritel : Retis Communication
- Olivier Clanchin : Groupe Triballat
- Eric Du Mottay : Gerinter
- Laurent Giboire : Groupe Giboire
- Daniel Jeulin : Repro Conseil
- Laurent Jolly : Come In

- Vincent Legendre : Groupe Legendre
- Jean-Marc Le Tacon : Sobredia
- Jean-Marc Trihan : Groupe Lamotte
- Patrick Mauny : Betom
- Hugues Meili : Niji
- Mario Piromalli : Mac Donald / Servimap
- Serge Raulic : Thermes Marins de Saint-Malo

#### Les membres associés du TVR Business Club

- Marc Laisné : Chambre des Notaires d'Ille et Vilaine

#### Les consultants du TVR Business Club :

- Bernard Angot : Bretagne International
- Loïc Frémont : Si tous les ports du monde
- Hervé Le Jeune : Union des entreprises 35
- ...

### Un club d'entrepreneurs-producteurs

pour renforcer la visibilité de l'économie locale à la télé !

#### D'autres programmes en cours de production :

##### En décembre :

Retransmission du débat "Et l'entreprise dans tout ça ?" réalisé dans le cadre de l'Assemblée Générale de l'Union des Entreprises 35

##### À partir de janvier :

Un rendez-vous quotidien consacré à l'entreprise : La minute de ma boîte



Business Club



#### Diffusion

tournage 1er mardi de chaque mois.

**Décembre** : Mercredi 7/12 : 20h40 et 23h

Samedi 10/12 : 14h

Dimanche 11/12 : 23h

Dates de diffusion des émissions disponibles sur

[www.tvrennes35bretagne.fr](http://www.tvrennes35bretagne.fr)



## 100 % des entreprises en passent par là

Chef d'Entreprise, DRH, Responsable Formation : Opcalia dispose naturellement des clefs pour vous aider à faire le bon investissement en Formation Professionnelle.

Se concentrer sur l'objectif, trouver la solution optimale et des financements complémentaires, alléger les démarches.

Comme 40 000 entreprises qui nous font déjà confiance, choisissez Opcalia pour accompagner la Formation de tous vos salariés.

---

Contactez nos Conseillers Formation  
[contact@opcalia-bretagne.com](mailto:contact@opcalia-bretagne.com)



Rennes 02 23 20 00 20 - Brest 02 98 80 97 80 - Caudan 02 97 89 05 20 - St Malo 02 99 40 15 40 - Quimper 02 98 90 75 94 - St Brieuc 02 96 68 03 03  
Morlaix 02 98 62 12 91 - Vannes 02 97 63 87 67 - Fougères 02 99 40 15 40

---

Secteurs d'activités adhérents à Opcalia : Bois et Scierie (Brosserie) • Energie et Environnement • Industries du jouet et de la Puériculture • Activités du Déchet • Manutention ferroviaire et travaux connexes • Transport et travail aérien • Prévention sécurité • Manutention et nettoyage aéroportuaire • Désinfection, désinsectisation et dératisation (3D) • Services funéraires • Cristalleries verreries à la main et mixte • Services de l'eau • Assainissement • Personnels des banques (Banque Populaire) • Télécommunications • Entreprises de propreté • Industries des cuirs et peaux • Blanchisserie – teinturerie et nettoyage • Industrie de l'habillement • Industrie du textile • Maroquinerie • Industrie chaussure et articles chaussants • Couture parisienne • Enseignement privé sous contrat • Crédit agricole • Mutualité agricole • Organismes familiaux et services ruraux • Coopératives de consommateurs.

# Milan capitale économique de l'Italie

12<sup>e</sup> Rencontres Internationales - 5-7 octobre 2011

Les 150 participants des 12<sup>e</sup> Rencontres internationales de l'UE35 «*ont été passionnés par leur déplacement à Milan*» souligne Alain Parmentier. La Lombardie totalise 30 % de l'économie de l'Italie et seulement 16 % de ses habitants. L'essor de Milan, sa métropole, en fait la capitale économique du pays. Le tissu industriel milanais se compose surtout de PME très dynamiques, organisées en districts, ou pôles de compétences : mode, design, automobile, agroalimentaire, nouvelles technologies, métallurgie...



2011  
MILANO



Cette structuration favorise un dynamisme et une réactivité que les entreprises arrivent à préserver en temps de crise, même si elles en souffrent. N'attendant rien de l'Etat, elles misent sur leur force pour faire face au contexte actuel. Très actives à l'international, PME comprises, elles sont très bien organisées pour exporter. «*Cet atout explique la tonalité positive de leur discours.*»

Les visites d'entreprises du design -Kartell Design- ou de l'agroalimentaire -Parco Tecnologico Padano de Lodi- ont confirmé la vitalité industrielle de la région. Quant à la visite de l'usine automobiles Maserati, à Modène, «*elle a donné une idée du niveau de qualité de la production industrielle en Lombardie.*»

## Richard Démé

Son objectif : la recherche de fournisseurs

entreprises 35  
20



Le directeur de la SARL Armel a participé aux Rencontres internationales de Varsovie et Milan, avec un but : un maximum de one to one.

La SARL Armel, à La Chapelle-des-Fougeretz, se positionne sur le câblage d'armoires électriques pour le bâtiment et le négoce de matériel électrique. «*A la recherche de fournisseurs*», Richard Démé, son directeur depuis 2009, a participé aux deux dernières éditions des Rencontres internationales de l'UE35. «*J'achète beaucoup de matériel élec-*

Les Rencontres internationales de l'UE35 permettent à l'avocat judiciaire de mieux défendre ses clients qui commercent à l'étranger.

De Cork à Milan, il n'a pas raté une seule des douze éditions des Rencontres internationales de l'UE35. Pour l'ambiance, «*avec des gens que j'apprécie.*» Pour le côté culturel, «*toujours intéressant.*» Pour les contacts professionnels, «*encore plus depuis les one to one.*» Beaucoup d'entreprises travaillent avec des pays étrangers dont la connaissance du droit s'impose. Grâce aux one to one, Benoît Tréguier, avocat judiciaire à Rennes, peut établir «*des têtes de pont*» par pays et, ainsi, mieux «*débrouiller les problèmes de ses clients en cas de litige.*»

Ces rencontres individualisées «*donnent une dimension universelle de défense et de justice à un métier que l'on fait avec passion.*» Leur intérêt va au-delà. L'avocat français connaît le droit de son pays et de l'Europe. Chaque confrère étranger est au fait du droit et de la justice de son pays. L'échange permet d'évaluer sa compétence, le niveau de confiance possible et à quel coût. «*J'ai rencontré des gens avec qui j'avais très envie de travailler, d'autres moins...*»

A quoi bon ce carnet d'adresses ? Pour conseiller et rassurer les clients ! Pour qu'ils n'appréhendent pas un litige faute de connaître le droit du pays.

## Benoît Tréguier

Ses one to one mènent à des têtes de pont par pays



«*On se sent plus fort quand on le connaît.*» Il sert aussi à bien choisir le pays où la procédure aura intérêt à être engagée. «*Un confrère italien m'a conforté sur l'intérêt de plaider en France, la justice de son pays étant très longue.*»

Benoît Tréguier élargit également son réseau de la sorte. Il n'en connaît pas tous les membres de la même façon. «*Mais ça aide d'avoir discuté et réfléchi ensemble pendant une heure !*»

trique. Mais je ne trouve pas de bonnes conditions en France, alors je fais mes achats à l'étranger.»

Il s'est inscrit aux one to one des Rencontres internationales à Varsovie, en 2010 et à Milan, cette année. Ceux proposés dans la capitale polonaise «*se sont bien passés.*» Il s'est entendu avec un nouveau fournisseur parmi les trois rencontrés. Par contre, il reste «*un peu déçu*», de sa participation au voyage dans la capitale lombarde, «*n'ayant eu qu'un seul one to one. Mais peut-être n'avais-je pas assez*

bien ciblé le type de fournisseurs que j'espérais rencontrer.»

Richard Démé trouve un autre « *gros intérêt*» aux Rencontres internationales. Il peut «*y croiser*» des dirigeants du bassin rennais qu'il ne rencontrerait pas autrement et, ainsi, «*créer un réseau.*» Il apprécie de discuter avec eux de «*problèmes quotidiens et partagés.*»

La ville l'importe peu, pourvu qu'il y «*trouve des fournisseurs.*» Mais, s'il ne s'inscrit pas pour le choix du lieu, il apprécie de découvrir un nouveau pays.



# CIC DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL



NEW YORK

PARIS

SHANGHAI

**Le bout du monde n'a jamais été aussi proche  
pour ceux qui sont bien entourés**

**CIC Ouest : un accompagnement pointu et réactif  
pour l'essor de votre activité à l'international**



**Parce que le monde bouge.**



# L'Entreprise dans la Cité

L'entreprise est un des acteurs majeurs de la cité. Elle crée des produits ou des services à valeur ajoutée pour satisfaire les besoins ou attentes de ses clients. Telle est sa vocation première. L'emploi n'est donc que la conséquence de la création de richesse ; plus celle-ci augmente, plus elle crée d'emplois, d'où un cercle vertueux. Mais elle dépend de nombreux critères qui évoluent à une vitesse égale à celle de la mondialisation, dont nul ne peut s'estimer à l'abri.

La globalisation étend les potentiels de marchés comme la concurrence. «*Nos entreprises tentent de s'y adapter au mieux.*» Joël Chéritel, président de l'UE35 insiste sur ce point. Économie instable, absence de stocks, travail en flux tendu, délais de commandes resserrés, carnet de commandes à quelques jours ou semaines pour les plus chanceux, clients toujours plus pressés... «*L'entreprise ne peut se développer qu'en disposant d'une certaine souplesse en matière de gestion des emplois.*»

Quel sens donner à la notion de sécurité de l'emploi si l'entreprise ne peut pas assurer sa pérennité ? En même temps, l'économie détruit constamment des emplois comme elle en crée sans cesse. «*Ce processus existe depuis toujours ! Il faut s'arrêter sur le solde et tout mettre en œuvre pour qu'il soit positif.*»

L'une des sources principales de création d'emplois réside dans l'innovation... également destructrice d'emplois. Apple a débuté dans un garage et compte près de 50 000 salariés aujourd'hui. Le succès de ses iPod, iPhone et iPad a généré de nombreux emplois et, indirectement, en a supprimé d'autres.

## L'innovation qui ouvre les portes de carrières

L'innovation concerne tous les pans de la vie et de la société et pas seulement le high-tech. Elle

engendre souvent une rupture qui, à son tour, induit d'autres innovations. Dans tous les cas, cette dynamique dépend d'abord de la capacité d'entrepreneurs à accepter de prendre des risques et de subir des échecs. La réussite passe par les uns et par les autres.

C'est souvent l'innovation qui ouvre les portes de carrières professionnelles à de nombreux jeunes, bien formés, qui s'y épanouissent. Elle naît fréquemment de TPE et de PME qui manquent de moyens d'organisation et de gestion des ressources humaines. Différentes structures se proposent de les accompagner dans ces domaines. La Maison de l'emploi, de l'entreprise et de la formation (Meef) du Pays de Vitré - Portes de Bretagne illustre cette offre. Elle montre également les résultats d'une entente bien comprise entre des politiques et des entrepreneurs locaux au service de l'intérêt d'un bassin d'emploi.

Les collectivités territoriales gèrent des investissements importants, certains au bénéfice des entreprises, donc de la richesse collective. Les zones d'activités actuelles de Rennes Métropole, souvent créées voici quelques décennies, sont à repenser. Sans compter que «*tout désigne l'axe Rennes-Nantes comme celui destiné à recevoir son futur développement tertiaire écologique*», estime Laurent Giboire, président de Fnaïm Entreprises 35.

## Les entreprises aux activités locales en pâtissent aussi

L'innovation est un des moteurs de la performance de l'entreprise. Mais pas seule. A quoi bon mettre sur le marché un produit ou un service dont le coût ne supporte par la concurrence ? Celle-ci est européenne a minima : l'origine de quantité de produits alimentaires d'une grande surface le prouve. Et elle est souvent mondiale :



trouver un vêtement étiqueté "made in France" relève de la prouesse.

La compétitivité est donc le second moteur de la performance. Elle tient en grande partie au poids de la masse salariale et des charges. «*Hélas, il dessert nos entreprises par rapport à nos voisins d'Europe, un marché très important pour la France.*». L'Allemagne a si bien su préserver son industrie et son tissu de PME qu'elle peut s'imposer sur le marché mondial...

L'Etat a envoyé un signal traduisant un début de prise de conscience de la situation en réformant la taxe professionnelle (TP), devenue la contribution économique territoriale (CET). Elle va dans le bon sens pour les entreprises industrielles ; mais du travail reste à faire pour celles de services. Eric du Mottay, président de Gerinter, peut en témoigner. Son entreprise d'intérim va subir une surtaxe insupportable d'ici 2016.

«*L'entreprise est un producteur de richesses incomparable. Attention de ne pas devoir l'affirmer à l'imparfait*» prévient Joël Chéritel. La France souffre de désindustrialisation depuis trente ans et, en parallèle, de la dévitalisation de nombreuses villes, voire de régions. Nos activités ne sont pas délocalisables ; elles ne craignent rien pensent certains. Mais la France s'appauvrit. Le pouvoir d'achat diminue et les entreprises aux activités locales en pâtissent aussi.

### Un nouvel équilibre s'impose entre production et consommation

«*Ma préoccupation finale est de parvenir à mieux payer mes salariés. Je ne suis pas satisfait du revenu que je leur donne.*» PDG de Socah Hydraulique, Benoît Cabanis résume l'avis de beaucoup de dirigeants. Les charges sociales en sont les grandes responsables. Joël Chéritel rappelle : «*Lorsqu'un salarié reçoit 100 € en net, l'entreprise débourse 200 à 210 €*». Les deux dirigeants souhaitent «*un nécessaire transfert partiel des charges*». Celles qui pèsent sur l'emploi ont des conséquences si catastrophiques qu'un nouvel équilibre s'impose entre la production, donc les cotisations payées par le salarié et l'employeur, et la consommation, soit la TVA et la CSG.

Aux charges sociales s'ajoute la kyrielle de celles qui contribuent grandement au financement de l'Etat et des collectivités territoriales : impôt sur les sociétés, taxe foncière, CET composée de la cotisation foncière des entreprises (CFE) et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), versement transport, taxe d'enlèvement

des ordures ménagères (Teom), taxe locale sur les enseignes et publicités extérieures (TLPE), contribution Agefiph, etc.

«*Il est normal que l'entreprise contribue à l'investissement et aux charges de fonctionnement de l'Etat et des collectivités*» souligne J. Chéritel. «*Elle a bien sûr des devoirs, dont celui de l'emploi de personnes handicapées. Nul ne discute le bien fondé des efforts demandés pour leur insertion sociale et professionnelle.*»

### Cet amoncellement inquiète

Dans ce domaine, l'Agefiph Bretagne réengage tous les fonds collectés «*pour permettre aux personnes handicapées d'être mieux formées, plus employées et maintenues dans leur emploi*», insiste François Massolo, son délégué régional. Sans l'aide des acteurs partenaires de l'Agefiph, Bouchard Construction, à Montgermont, aurait difficilement reclassé en interne un salarié accidenté. Et France Boissons, à Noyal-sur-Vilaine, a engagé des actions de sensibilisation interne suite au travail d'information d'Alther 35.

Alors, évidemment, prises une à une, les charges et taxes se justifient ; mais, additionnées, elles représentent une masse inquiétante. Jean-Marc Le Tacon, dirigeant de Sobredia, à Cesson-Sévigné, ne peut que réagir quand il apprend que la nouvelle TLPE va le taxer de 21 000 € en 2012 ! Des entreprises de Rennes Métropole gèrent l'enlèvement de leurs déchets par leurs propres moyens mais paient la Teom. «*C'est*

*normal puisqu'elle rentre dans l'impôt foncier*» explique Jean-Louis Merrien, vice-président de la communauté d'agglomération en charge du sujet... Et voilà que le «*versement transport*» de Rennes Métropole, un impôt qui ne veut pas donner son nom, va augmenter. «*La loi Grenelle 2 a autorisé les territoires comprenant au moins une commune classée touristique à le majorer de 0,2 %*» explique Daniel Delaveau, son président. Sans doute. Mais une taxe de plus.

Cet amoncellement inquiète le président de l'UE35. «*Il met en péril la capacité de développement de trop d'entreprises.*» Face à cette situation, il s'interroge sur le bien fondé de certaines charges qui leur incombent en matière de financement du système social. «*Elles paient pour la maladie, le chômage, la retraite, les accidents et même pour les allocations familiales. Est-ce vraiment à l'entreprise de financer la politique familiale française ? Beaucoup d'autres pays pratiquent différemment.*»

Attention : seule la création de richesse génère de l'emploi



## Le Versement transport Une taxe de plus dans un con

Joël Chéritel, président de l'UE35



**L'augmentation du Versement transport servira à financer la seconde ligne de métro. Nul ne peut s'y opposer. Le président de l'UE35 a apprécié de négocier avec un président d'agglomération ouvert à la concertation et a obtenu l'assurance d'améliorations dans les transports en commun «au bénéfice des salariés de nos entreprises».**

Le Versement transport (VT) prélève 1,8 % de la masse salariale de toute entreprise publique et privée de plus de 9 salariés sur Rennes Métropole. Créée en 1971, cette taxe destinée au financement des transports publics de la région parisienne s'est étendue aux communes de plus de 300 000 habitants en 1973 et jusqu'à celles de 10 000 en 1999. Le Grenelle 2 permet depuis 2010 une nouvelle majoration de 2 %. Rennes Métropole utilise cette possibilité pour financer sa seconde ligne de métro. Dont acte.

Le VT représente déjà 80 M€, dont 55 %<sup>1</sup> versés par les entreprises privées et 45 % par les collectivités. L'augmentation prévue de 0,2 % équivaut à 10 % de majoration, soit 8 M€, dont 4,4 millions à la charge des entreprises privées. Le surcoût atteindra 45 € en moyenne par emploi mais, selon qu'il s'agit d'un ingénieur ou d'un ouvrier, le surcoût passera du simple au double.

Le président Delaveau pouvait appliquer ce nouvel impôt sans en parler avec les instances patronales. Il a souhaité en discuter avec elles et, au printemps dernier, il a invité les représentants de la CCI Rennes Bretagne et de l'UE35 pour leur présenter le projet de la seconde ligne de métro et les grandes lignes de son financement. Chacun peut reconnaître aujourd'hui l'intérêt de celle existante et le bien fondé d'une nouvelle.

Nous avons prolongé cette volonté constructive en invitant le président à exposer son projet devant le comité directeur de l'UE35. Il l'a fait avec pédagogie et une certaine efficacité le 6 juin dernier. Son propos a mis en avant les conséquences positives pour les entreprises du bâtiment et rappelé le potentiel que le projet représentait.

### Il a entendu notre message

L'ouverture de la ligne étant à horizon 2018/2020, nous souhaitons nous acquitter de cet impôt seulement lors de son inauguration ou, du moins, la rendre progressive, dans un contexte économique difficile pour nos entreprises. Daniel Delaveau n'a pas pu retenir cette proposition. Mais il a entendu notre message et il a proposé

de moduler la majoration, la limitant à 0,15 % en 2012 et 2013 et ne la passant à 0,2 % qu'en 2014. Ce résultat illustre la vocation de l'UE35 à négocier et à faire du lobbying constructif. Son action rend un réel service au collectif.

Les entreprises de Rennes Métropole comprennent la nécessité de financer la seconde ligne de métro. En même temps, elles se soucient de leur pérennité. La conjoncture les fragilise et certains dirigeants s'épuisent à batailler contre la concurrence commerciale - normale - et des charges devenant très lourdes. Souhaitons que ces 0,2 % n'incitent pas certains à déposer les gants.

Il reste que nous avons discuté avec un président très ouvert à la concertation. Nous lui avons expliqué notre position et, à tout le moins, notre

« Plus 0,2 % sur  
Rennes Métropole :  
4 M€ de plus pour  
les entreprises »

Joël Chéritel

souhait que nos taxes profitent à nos salariés. Nous avons défendu le principe selon lequel les représentants des entreprises devaient être écoutés en matière de gestion des transports en communs sur la métropole rennaise, et associés aux différents groupes de travail dans ce domaine. Daniel Delaveau a répondu favorablement à ce souhait.

Oui au métro, mais pas seulement. Encore faut-il des liaisons complémentaires par autobus et à des horaires adaptés à ceux des salariés. Une réflexion s'impose en la matière. Nous avons convenu avec le président de Rennes Métropole d'aborder avec lui chaque année ce sujet pour envisager des améliorations.

Enfin, le Plan de déplacements entreprise (PDE) permet aux entreprises qui répondent à ses critères de bénéficier d'une diminution du VT. Daniel Delaveau s'est dit ouvert à étudier la concrétisation de ce principe.

UE35 Rennes

Joël Chéritel, Président | 02 99 87 42 97

www.entreprises35.fr

<sup>1</sup> Ces chiffres émanent de Rennes Métropole. L'Urssaf assure la collecte et la reverse à la communauté d'agglomération sans transparence.

# texte difficile

## 3 questions à

### **Daniel DELAVEAU,** Président de Rennes Métropole

**Pour quelles raisons le conseil d'agglomération de Rennes Métropole a-t-il récemment voté une augmentation du versement transport ?**

Payé par les entreprises et administrations de plus de 9 salariés, le versement transport sert à financer les transports collectifs des intercommunalités. Alors que son taux était fixé depuis 1992 à 1,8% de la masse salariale, la loi Grenelle 2 a autorisé les territoires comprenant au moins une commune classée touristique à le majorer de 0,2%. Conformément à ces dispositions législatives, Rennes Métropole a décidé de relever le taux du versement transport pour se doter de marges financières nouvelles permettant d'améliorer la performance de son réseau de transport, notamment à travers une seconde ligne de métro. La fiscalité ménages et l'emprunt contribueront également à dégager les moyens supplémentaires pour ces investissements et maintenir l'équilibre du budget communautaire.

**Quelle est la stratégie de Rennes Métropole en matière de transport urbain et que peuvent en attendre les entreprises ?**

Comme la plupart des métropoles, l'agglomération rennaise est confrontée aux enjeux de développement durable et solidaire. Dans un contexte d'indispensable réduction des atteintes à l'environnement et de renchérissement de l'énergie qui fragilise les plus démunis, il s'agit d'offrir à nos concitoyens une alternative crédible à la voiture avec un réseau de transport collectif attractif et performant. A travers l'optimisation de ce réseau, notre projet politique est d'accompagner le développement d'une agglomération de 500 000 habitants, maintenir l'accessibilité à la ville centre et garantir le droit à la mobilité pour tous. L'Etat a reconnu cette stratégie en attribuant 90 millions € pour la ligne B du métro. Le Conseil régional et le Conseil général soutiendront également ce projet. Les salariés des entreprises bénéficieront directement de cette offre améliorée de transport pour se rendre quotidiennement à leur travail. Un tiers des déplacements sur l'agglomération a pour motif le trajet domicile-travail et 40% des usages du réseau sont réalisés par des actifs. Par ailleurs, les travaux de la ligne B,



« j'ai décidé de repousser le relèvement du versement transport en 2012 »

*Daniel Delaveau*

qui créeront près de 1500 emplois, généreront des retombées pour les entreprises locales. 300 entreprises bretonnes ont travaillé sur la première ligne. Au delà, l'amélioration des conditions de mobilité renforcera l'attractivité de la métropole et confortera son développement comme nos grands projets tels EuroRennes ou le Centre des congrès.

**Dans le contexte économique, cette hausse de la taxe transport n'est-elle pas un handicap supplémentaire pour la compétitivité des entreprises rennaises ?**

Il en coûtera en moyenne 45€ de plus par emploi et par an aux entreprises ainsi qu'aux administrations qui payent près de la moitié du versement transport. J'ai toutefois conscience de l'effort supplémentaire demandé aux entreprises dans une conjoncture économique difficile. C'est pourquoi, après avoir concerté les représentants du monde économique, l'UE 35 et la CCI de Rennes, j'ai décidé de repousser le relèvement du versement transport en 2012 et de le majorer en deux temps : 0,15% en 2012 puis 0,05% en 2014. J'ai également prévu de mettre en place avec les organisations consulaires et patronales une concertation sur la desserte des zones d'activités et de favoriser les Plans de Déplacements d'Entreprise qui permettent aux entreprises engagées de bénéficier d'une remise sur l'abonnement au réseau STAR. J'ajouterai que la compétitivité économique du territoire n'est pas comparativement dégradée puisque toutes les grandes agglomérations (Nantes, Strasbourg, Bordeaux,...) ont déjà relevé leur versement transport.

## La TLPE

# Au bon vouloir de chaque commune

Jean-Marc Le Tacon, Sobredia SAS

La Taxe locale sur la publicité extérieure s'applique au gré des communes. A Cesson-Sévigné, elle entre en vigueur au 1er janvier 2012 et devrait atteindre des sommets. Sobredia SAS risquait ainsi de devoir déboursier 21 000 € sur l'année.

Ouest France, le 24 avril 2011. Un reportage traite de l'instauration de la Taxe locale sur la publicité extérieure (TLPE) à Cesson-Sévigné ; il précise qu'elle sera applicable en janvier 2012. L'article s'achève par des estimations de la base taxable, établies par un géomètre doté d'un matériel de mesures spécialisé. Jean-Marc Le Tacon dirigeant de Sobredia, découvre avec stupeur que son entreprise aurait à s'acquitter de 21 000 € par an et deux de ses proches collègues, Peugeot de 37 000 € et Opel de 26 000 €. Dans une période de compétition commerciale «*particulièrement rude et alors que les marges commerciales sont réduites à néant, une telle taxe est impensable.*» Surtout qu'un distributeur automobile ne fait pas ce qu'il veut en matière de publicité ! Les enseignes appartiennent aux constructeurs et

«*nous avons des obligations contractuelles "char-tées" et rigoureuses*». Le président de Sobredia SAS prend donc le taureau par les cornes pour préserver son personnel ; «*une taxe de 21 000 €, c'est de l'emploi en moins*».

Il fait enlever toutes les enseignes lumineuses de la façade, ne gardant que celles des pignons

« Une taxe de 21 000 €, c'est de l'emploi en moins »

Jean-Marc Le Tacon

et les logos des marques. Il remplace les totems affichant les marques en bord de route par des modèles de dimension moindre. Au total, environ 41 m<sup>2</sup> de surface publicitaire ont ainsi été supprimés. De la sorte, «*je devrais parvenir à diviser l'addition prévue par deux.*»

Pour atteindre un niveau de taxation «*supportable*», le dirigeant a dû faire des modifications majeures au regard des normes de représentation et des chartes graphiques imposées par les constructeurs. «*Nous sommes vraiment aux limites de ce que les contrats peuvent admettre.*» A titre de comparaison, Jean-Marc Le Tacon donne le montant de la TLPE dont il s'acquitte à Saint-Malo depuis 2010. Pour 24 m<sup>2</sup> de surfaces supérieures à 12 m<sup>2</sup> et inférieures ou égales à 50 m<sup>2</sup>, le recouvrement de la taxe atteint 660 €.



### Les supports concernés

La TLPE vise les dispositifs publicitaires (mâts-drapeaux, grands panneaux de publicité), les enseignes (généralement en fronton de bâtiment), les pré-enseignes (en bord de route) et les vitrophanies (étiquettes autocollantes sur les vitres).

Elle s'applique à tous les dispositifs visibles de toute voie (publique ou privée) ouverte à la circulation publique. Son montant dépend de la superficie exploitée.

### Les raisons de la TLPE

Le paysage urbain publicitaire était soumis à une réglementation locale très stricte depuis 1998. Sa modification a été annulée suite à un vice de forme dans la procédure fin 2008. Une nouvelle règle de protection s'est avérée nécessaire pour éviter la prolifération des publicités extérieures. D'où l'intérêt pour certains élus d'établir un seuil d'exonération bas, afin d'inciter ceux situés au-delà de 7 m<sup>2</sup> à diminuer leur surface publicitaire.

### Sobredia SAS Cesson-Sévigné

Jean-Marc Le Tacon, président | 02 99 83 40 00  
www.sobredia.fr



# L'entreprise attend beaucoup de son territoire

*Philippe Bonnin, vice-président du Conseil général*



Le vice-président du Conseil général en charge de l'économie plaide pour «une fiscalité juste». Le Département apporte à l'entreprise en matière d'aménagements collectifs, de financements, d'accompagnements... Elle doit donc contribuer financièrement au budget départemental.

«L'entreprise attend beaucoup de son territoire ; c'est normal. Mais elle doit donc participer à son aménagement.» Philippe Bonnin, vice-président du Conseil général, en

du dynamisme démographique». Il permet de trouver les salariés et les porteurs de projets de demain.

**«L'impérieuse nécessité de créer de la richesse»**

Les entreprises et les acteurs publics concourent à un même objectif : le développement du territoire. «Il se structure au travers de la création de richesses, la valeur ajoutée. Cela nécessite que tous partagent une vision de la dynamique territoriale et de ses composantes. C'est cet ensemble qui constitue une économie solidaire.» Quand les entreprises créent des produits et services marchands, les collectivités leur apportent un

**« Nous sommes dans un monde de ruptures ; c'en est une de voir des entreprises de plus en plus compétitives et d'autres qui vont mourir »**

*Philippe Bonnin*

charge de l'économie, l'enseignement supérieur et la Recherche, plaide pour «une fiscalité juste». Les entrepreneurs expriment beaucoup d'attentes en matière de moyens de communication, de logistique et d'équipements publics qui concourent à la qualité de vie des salariés. Le Département y répond «grâce à la fiscalité». Elle contribue également à répondre à différents défis technologiques «porteurs de développement», via le financement de la recherche et des transferts technologiques. «Le Conseil général a souvent aidé des entreprises en création ou en cours de développement à franchir des caps décisifs.»

Il est très attentif aux besoins de formation pour favoriser l'accès à l'emploi. Pour cela, il travaille aux côtés des partenaires sociaux pour préparer l'avenir et réfléchir aux besoins en emplois et compétences. «Nous suivons de près l'utilisation des fonds mutualisés de la formation via la Meif, dont l'objectif est de financer des projets d'emploi et de formation.»

Le Département «prépare aussi l'avenir» en soutenant la politique du logement. Il incite des populations nouvelles à s'implanter sur son territoire ; car le développement économique «dépend

soutien, soit externe par des aménagements, le financement ou le cofinancement d'un institut de formation par exemple, soit interne, par des aides à l'investissement, à l'embauche ou à l'accompagnement d'un expert.

Le monde en crise peut inciter au repli. Les collectivités publiques et les entreprises doivent concourir «à un projet de cohésion économique et sociale qui incite chacun à aller vers l'extérieur. Nous partageons avec l'entreprise l'impérieuse nécessité de créer de la richesse sur nos territoires. Nous devons pour cela expérimenter les modèles les plus efficaces, hors de postures idéologiques.»

Quand l'entreprise est confrontée à une mutation, les outils d'intervention publique peuvent lui permettre de passer un cap. Dans ce domaine, «nous avons un rôle de facilitateur et de passeur, surtout en période difficile.»

**CONSEIL GÉNÉRAL** Rennes

Philippe BONNIN, vice-président chargé de l'économie, de l'emploi, de l'innovation, de l'enseignement supérieur et de la recherche | 02 99 02 35 35

[www.cg35.fr](http://www.cg35.fr)

## Agefiph

# L'objectif : ouvrir l'emploi

L'Agefiph a pour mission de faire qu'un maximum de PH soient salariées. Elle travaille pour cela avec la médecine du travail, les entreprises et les PH, de nombreux organismes et des partenaires services : Cap emploi, Alther et Sameth 35.

La notion d'entreprise citoyenne devient réalité. La majorité des entreprises joue le jeu de l'emploi des personnes handicapées (PH), même en période de crise. La preuve, Cap emploi fait un placement sur deux dans une entreprise de moins de 20 salariés, donc hors "obligation 6%". François Massolo, délégué régional de l'Agefiph, y voit «un marqueur fort. Les dirigeants cherchent des personnes ayant des compétences. Peu importe

pour la plupart qu'elles soient ou pas handicapées». Normal qu'il définisse l'Agefiph comme «un fond de développement de l'emploi des travailleurs handicapés, venant en complément des politiques publiques dans le champ de

« Nous avons vu changer les discours et les postures. »

François Massolo

*l'emploi, de la formation et du maintien dans l'emploi.»*

La loi de 1987 oblige les entreprises de plus de 20 salariés du secteur privé à employer au moins 6% de TH. La loi de 2005 l'a renforcé et prévoit quatre façons de s'en acquitter : emploi direct, contrat de partenariat avec le secteur de l'emploi protégé, accord exonératoire agréé par l'Etat et signé par les partenaires sociaux d'une entreprise et "contribution volontaire".

Les fonds ainsi collectés sont entièrement réengagés en vue de permettre aux TH d'être mieux formés, maintenus dans leur emploi et plus employés. Les aides Agefiph concernent donc toutes les entreprises, des TPE aux grands groupes. Association paritaire élargie, au CA composé de représentants des employeurs, des salariés et du monde associatif, l'Agefiph intervient en complémentarité des acteurs de droit commun. Le médecin du travail coordonne le champ d'accès à l'emploi, collaborant avec l'entreprise, la PH, l'Assurance maladie, les Opcas, le Fongecif et les acteurs spécialisés, « les partenaires services ».

L'Agefiph participe, avec l'Etat, le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et Pôle emploi, au conventionnement avec Cap emploi pour «le placement» des TH. Ce réseau les accompagne et conseille les entreprises, activant les experts utiles à une solution globale à l'emploi.

«L'objectif n'est pas de lever des taxes, mais de faire qu'un maximum de [TH] soient salariés.» L'Agefiph a donc créé le réseau Alther, avec pour mission : informer, accompagner et promouvoir

## France Boissons Bretagne Normandie Deux actions en 2011 sensibilisent au handicap

Deux courts CDD dans les services administratifs ont montré que l'emploi de PH était possible et que ces personnes étaient aussi intelligentes et efficaces que des valides.

La direction régionale de France Boissons Bretagne-Normandie regroupe 11 sites indépendants, dont près d'un sur deux soumis aux 6% d'emplois de PH. S'ils n'atteignent pas la moitié de ce taux, «certains salariés devraient être reconnus handicapés. Mais on admet difficilement son état dans les métiers physiques» constate Fatine Bercheq, Responsable paie. Sensibilisée à l'emploi de PH, elle a mené deux actions sur des postes administratifs en 2011.

La refonte des dossiers du personnel nécessite l'emploi d'un CDD. F. Bercheq veut recruter une PH. Alther l'envoie vers Cap emploi qui passe une annonce. Le candidat retenu est un ex-cuisinier qui a suivi une formation d'emploi administratif. «Son poste demandait beaucoup de rigueur et de méthode, je n'ai pas été déçue. Il était très motivé, s'est bien intégré et a été bien accueilli, ce qui a permis de sensibiliser le personnel au handicap.»

F. Bercheq anticipe les vacances d'été sur les deux postes de paie. Alther contacte Handisup<sup>1</sup> pour proposer un stage de formation aux postes puis un CDD à un étudiant de niveau licence ou master. Un

<sup>1</sup> Handisup Bretagne apporte son expertise dans le champ de l'insertion sociale et professionnelle des étudiants en situation de handicap.

# aux personnes handicapées

« Des PME dans une démarche volontariste ont embauché plusieurs personnes handicapées »

François Massolo

l'alternance et simplifier accueil, recrutement et/ou maintien dans l'emploi de PH dans les entreprises privées. L'accompagnement s'adresse aux PME de 20 à 250 salariés (celles passant le cap des 20 ou les "plus de 20" dont un TH part en retraite) pour les aider à ne plus être contributives.

Géré par l'UE35 et l'Adiph35, le Sameth conseille et accompagne les entreprises dans les situations de maintien dans l'emploi, avec l'appui du médecin du travail. Il coordonne également les aménagements de postes.

Le chômage des PH en Bretagne a augmenté de 15% en un an. « L'Agefiph s'est fixé l'objectif de diminuer ce taux ». D'une part, Alther travaille avec des objectifs annuels de développement de l'emploi, notamment par l'alternance.

D'autre part, l'action dite « Quota zéro », portée par l'UE35 et l'Adiph 35, a ciblé les entreprises

risquant de verser la contribution majorée au maximum (1500 fois le Smic horaire). La démarche a payé. Elles sont passées de 800 en 2008 à 254 fin 2010. Outre « l'effet taxe, une fois le constat fait, l'entreprise n'était pas plus avancée, ne sachant pas comment procéder pour y remédier. » Alther les aide dans ce sens. A côté de quelques réfractaires, il s'agit avant tout de PME de 20 à 50, voire 100 salariés, sans moyens RH, représentant moins de 5% des entreprises concernées.

En 2008, 14 500 (3,8%) salariés bretons étaient reconnus TH dans les entreprises assujetties, dont 5 250 en Ile-et-Vilaine. 2 000 entreprises bretonnes ont versé une contribution à l'Agefiph et leur nombre diminue de 6% par an depuis 2008. Effet de la crise ou du dispositif ? « Nous ne le savons pas. » Mais, avec 3 600 PH, le réseau breton Cap emploi a maintenu un haut niveau de placement en 2010.

L'Agefiph et ses partenaires services ont atteint « un niveau de maturité qui permet à un conseiller de passer très vite du discours sur l'obligation à celui des services rendus ».

AGEFIPH Rennes

François Massolo, délégué régional | 02 99 54 76 21

[www.agefiph.fr](http://www.agefiph.fr)

jeune mal voyant débute au mois de mai. Mais il a minimisé son handicap et ses maux de tête de plus en plus fréquents le contraignent à arrêter le stage au bout de cinq semaines.

Un étudiant préparant un master en droit public arrive mi-juin en stage, quinze jours avant les vacances de F. Bercheq. Il se déroule bien et se prolonge par un CDD du 1er juillet au 26 août « qui s'est très bien passé ». Les déplacements sont assez difficiles pour ce jeune et un très long couloir dessert les bureaux ; la communication se fait par téléphone et « nous lui amenions les dossiers. Il a permis de démystifier le handicap, montrant qu'une personne handicapée était aussi intelligente et efficace qu'une valide ».

FRANCE BOISSONS BRETAGNE NORMANDIE - Noyal-sur-Vilaine

Jean-Emmanuel Poiraud, directeur régional - 02 99 35 50 00  
[www.france-boissons.fr](http://www.france-boissons.fr)



France Boissons prévoit de recruter une PH en logistique pour la saison prochaine. Fatine Bercheq y travaille avec Alther et souhaiterait ainsi « démontrer qu'une personne handicapée en vaut une autre ».





## Bouchard construction Reclasser un salarié accidenté : un long combat

**Carlos doit se reconvertir après un accident du travail. Son employeur bataille deux ans pour le garder et lui trouver un nouvel emploi. Il y parvient grâce à l'appui de plusieurs structures.** En février 2007, l'engin se renverse et écrase la main droite de son conducteur, Carlos, 38 ans, 10 ans d'ancienneté. Bilan : doigts amputés et 2 ans d'arrêt. Il réintègre la PME en 2009 et, en mai 2011, au terme d'un « parcours du combattant » l'entreprise, aidée du médecin du travail, procède à son reclassement définitif en intégrant son taux de 60 % d'incapacité. Durant ce temps, « j'ai écrit des centaines de courriers, passé d'innombrables coups de fil et rempli de multiples dossiers usines à gaz. » Caroline Vanel, Responsable administrative de Bouchard construction, à Montgermont, est sans regret. « Il aurait été facile de ne pas le garder, mais ce n'était pas dans nos valeurs. Ce long combat valait le coup ! »

Carlos ne peut plus travailler sur chantier. Il suit une remise à niveau en maths, français et bureautique, puis l'étude de poste du médecin du travail juge qu'il peut devenir chauffeur poids lourds, son souhait. Trop anxieux, il ne décroche le permis qu'à la 5e fois. La situation de la PME a évolué et une seconde étude de poste relève

qu'un chauffeur de l'entreprise doit faire de la manutention. Inenvisageable. Reste le poste d'aide magasinier. Carlos s'y plaît.

« Des partenaires peuvent nous aider, c'est essentiel de le savoir. » Plusieurs y ont travaillé, dont le médecin du travail<sup>1</sup> « qui connaît bien nos métiers ».

Grâce à « une personne à l'écoute », la CPAM a pris en charge une partie du salaire durant six mois,

en compensation du manque de productivité. Handibat a conseillé des formations et effectué le montage de dossiers. « Je ne connaissais pas le Sameth, mais il m'a contacté. J'ai apprécié sa vision très entrepreneuriale, sans être au détriment du salarié ». L'Aref BTP et l'Agefiph ont financé les formations. « La solidarité entre ces organismes, l'entreprise et le salarié a été super. »

« Des partenaires peuvent nous aider, c'est essentiel de le savoir »

Caroline Vanel

**BOUCHARD CONSTRUCTION** - Montgermont  
Hugues Vanel, président - 02 99 36 25 30  
[www.bouchard-construction.fr](http://www.bouchard-construction.fr)

<sup>1</sup> de la SMEBTPC, la Médecine des entreprises, du bâtiment, des TP et des carrières.



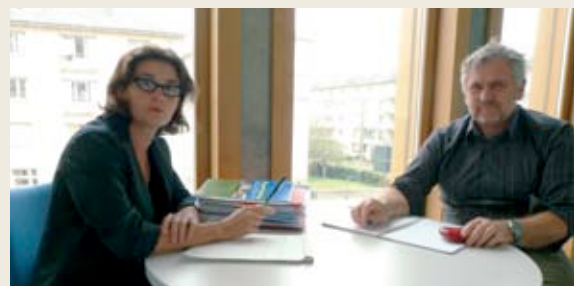
## La Taxe d'enlèvement des ordures ménagères « En réalité, c'est un impôt »

Jean-Louis Merrien, vice-président à Rennes Métropole

**La Teom est liée aux mètres carrés, pas à un service. Rennes Métropole refuse donc d'exonérer les entreprises non desservies. Pour les élus, l'impôt organise une solidarité générale qui fait partie du fonctionnement de la société.** Les entreprises de Rennes Métropole (RM) non collectées demandent à être exonérées de la Taxe d'enlèvement des ordures ménagères (Teom) depuis des années. En vain. Tout semble affaire de ligne selon Jean-Louis Merrien, vice-président délégué à la collecte, au traitement et à la prévention des déchets à RM. La collectivité a choisi d'imputer la gestion des déchets sur un budget annexe, d'où la ligne de redevance sur l'avis

d'imposition du foncier. Or, « si la gestion relevait du budget général, personne ne la verrait mais tout le monde la paierait quand même. En réalité, c'est un impôt foncier ».

« La Teom est liée à des mètres carrés, pas à un service. » Le législateur l'a imposé. Et, comme le reste du montant de l'impôt foncier, elle contribue



## Codimh

# 28 salariés et une vraie déchetterie

**Grâce à sa déchetterie, l'entreprise de génie climatique réduit le coût du traitement de ses déchets de chantier et s'inscrit dans une démarche environnementale responsable.**

Spécialiste du génie climatique, en particulier des énergies renouvelables (aéro et géothermie, photovoltaïque, petit éolien), la Codimh travaille également en plomberie, chauffage traditionnel, climatisation et traitement d'air. Elle réalise 3 M€ de CA sur le résidentiel individuel, en neuf et rénovation et aussi dans le tertiaire et la petite industrie. Elle travaille sur de nombreux chantiers sur lesquels elle intervient à deux ou trois périodes ; traiter les déchets sur place s'avère difficile. Patrick Simonessa, son dirigeant, a donc créé une déchetterie, avec tri sélectif et 80 000 € d'investissement à la clé.

«Un spécialiste d'énergies renouvelables devait donner l'exemple.» Mais pas seulement. Les multiples déplacements à la déchetterie de Rennes Métropole, qui deviendra payante à compter de janvier 2012, génèrent des pertes de temps et traiter les déchets coûtera de plus en plus cher. Enfin, le critère environnemental entre dans les marchés publics «et même privés» ; aux entreprises de prouver leurs bonnes pratiques.

La déchetterie est équipée de quais et de bennes recevant les déchets : carton, métal, bois, plastique, gravats et autres. Deux à cinq bennes de 20 m<sup>3</sup> quittent le site chaque mois en fonction de l'activité. Codimh travaille avec la société Théaud qui loue les bennes, les enlève et rachète les déchets. «Leur valorisation nous permet de maîtriser nos coûts, beaucoup moins élevés qu'à la déchetterie de Rennes.»

*Patrick Simonessa, élu de la CCI de Rennes Bretagne et membre de la commission Aéroportuaire, est un pionnier. «Très peu de PME ont créé une vraie déchetterie. Celle de la Codimh a été réalisée sans aucune aide».*

«Un spécialiste d'énergies renouvelables devait donner l'exemple»

Patrick Simonessa



Une éolienne domestique (1,5 kW de puissance) alimente en eau chaude la station de lavage des 25 véhicules du parc de l'entreprise. Le modèle, à axe vertical, fonctionne à petite hauteur et ne nécessite pas de demande de permis de construire.

**CODIMH GÉNIE CLIMATIQUE** - Rennes

Patrick Simonessa, directeur général - 02 99 54 00 14  
[www.codimh.com](http://www.codimh.com)

## foncier ! »

à financer les réseaux routiers, transports et services assurés par la collectivité.

Mais RM rejette la possibilité d'une exonération prévue par les textes ! «Les élus ont fait un choix politique clair : l'impôt organise une solidarité générale qui fait partie du fonctionnement de la société.»

La «bonne gestion» des contrats de prestation, la vente d'énergie et de produits recyclables et les recettes émanant d'organismes intermédiaires tel Eco-emballages, permet «de réduire au maximum» le coût de gestion des déchets. J-L Merrien insiste sur la baisse moyenne de 20 % de la Teom en 2012 sur RM et «elle sera pérenne».

La redevance spéciale reflète, «à partir d'une comptabilité analytique», le coût réel de la collecte et du traitement des déchets des professionnels. En 2012, leur facture portera sur les bacs réellement collectés, chaque bac étant identifié par une puce électronique.

RM applique un seuil bas et haut. Au-dessous de 52 m<sup>3</sup> par an (1000 litres par semaine), la redevance ne s'applique pas. Elle ne concerne que les volumes au-delà, jusqu'à 520 m<sup>3</sup> par an, l'équivalent d'une moyenne de 10 bacs de 1000 litres hebdomadaires. Au-dessus, les professionnels doivent éliminer l'intégralité de leurs déchets par le biais de prestations privées.

## Fnaim Entreprises 35

# Les entreprises ne vont pas aillent, mais où elles le déci

Les zones d'activités doivent évoluer pour répondre aux exigences liées au contexte économique, social et environnemental des entreprises. Celles-ci intègrent de plus en plus de critères pour choisir une implantation et n'hésitent plus à en changer. Le futur aéroport international va encore resserrer les liens entre Nantes et Rennes. Raison de plus pour que la route qui les relie accueille le futur développement tertiaire du XXI<sup>e</sup> siècle de Rennes Métropole.

Une entreprise industrielle ne gère pas la problématique de son implantation comme celle du tertiaire ou du commercial, d'autant que le développement durable interfère différemment selon les activités. Par contre, quelle que soit l'activité, chaque dirigeant anticipe de plus en plus sur les services collectifs attendus à moyen et long terme pour envisager leur future implantation. Ces nouveaux besoins soulèveront nombre de problèmes à régler dans les zones d'acti-

vités tertiaires, industrielles et commerciales de Rennes Métropole (RM). Une entreprise du tertiaire tiendra compte de la seconde ligne du Val, celle à l'activité nationale et internationale, de l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes. Laquelle négligerait le coût énergétique de ses locaux ou celui du transport de ses collaborateurs entre leur domicile et leur lieu de travail ?

Les politiques commencent à interroger la Fnaim. Observateur référent du marché, elle souhaite les éclairer, en pleine révision du Scot, sur les attentes des entrepreneurs. Elle entend être force de propositions et souhaite tordre le cou à une idée reçue. Non, les entreprises ne vont pas là où l'on veut qu'elles aillent ! Oui, elles s'installent là où elles le décident, sur la base de critères objec-

tifs d'implantation !

RM est à la croisée des chemins. Géographiquement et stratégiquement. Déjà, des évolutions naturelles ont conduit les soldeurs à se retrouver à Chantepie, les marchands de matériaux de construction et de décoration route de Lorient, les industriels route de Paris et route de Saint Briec. Ne répondant qu'à des logiques commerciales, elles confèrent une vraie légitimité à ces zones.

« Aux zones tertiaires et d'activités de s'adapter, pas l'inverse »

Laurent Giboire

L'évolution - sinon la révolution - des règles régissant certaines zones devient urgente ! Avec un foncier de plus en plus rare, trop de celles créées voici 20 ou 30 ans sont inadaptées à leur usage actuel, régies par des règles de fonctionnement gravées dans le marbre. D'où l'augmentation des friches industrielles, comme dans la zone de la route de Lorient où la bonne situation géographique n'a pas suffi.

Les ZA intrarocades ne sont plus destinées à l'industrie. Il faut les requalifier pour des activités de commerce ou de service, voire y autoriser celles de restauration et d'hôtellerie, sans frein réglementaire.

### Rester concurrentielle par rapport aux autres métropoles

RM doit anticiper la stratégie des grandes entreprises qui demain vont choisir une implantation régionale dans le grand Ouest et se poseront le choix de Rennes ou de Nantes. Une voie rapide et gratuite les réunit en moins d'une heure, sur

« Les membres de la Fnaim Entreprises apportent du conseil à l'investissement et, plus largement, à la gestion patrimoniale, dans l'immobilier tertiaire, industriel, et commercial » explique Laurent Giboire.



# là où l'on veut qu'elles dent

l'itinéraire d'un aéroport international à horizon 2016-2018. Donc demain ! Tout désigne cet axe pour recevoir le futur développement tertiaire écologique de RM avec d'ambitieux projets à l'horizon.

Surtout que RM dispose d'un atout important comparé à Nantes. Les 10 à 15 minutes d'embouteillage pour atteindre sa gare ne sont rien à côté de ce que vit un Nantais dont le bureau est à l'extérieur du centre-ville. Et le problème des parkings est un problème gérable, plusieurs sont disponibles à moins de 10 minutes de la gare.

Dans ce contexte, le coût du foncier est une problématique importante. Celui de la construction et des exigences réglementaires et écologiques de plus en plus nombreuses revêt une importance capitale. L'évolution des taxes foncières également.

RM doit rester concurrentielle par rapport aux

autres métropoles françaises et européennes. Les grands groupes prennent en compte ce critère au même titre que celui du logement des collaborateurs, du stationnement de leur personnel et de leurs clients et des facilités de transports collectifs à proximité.

Des communes limitrophes de Rennes pratiquent un rattrapage très fort de la fiscalité foncière, avec le risque de voir des zones tertiaires se libérer. Certaines entreprises n'accepteront pas de payer le même taux de taxes foncières que dans le cœur de ville.

**FNAIM ENTREPRISES 35** - Rennes  
Laurent Giboire président - 02 23 42 42 42  
[www.immobretagne.fr](http://www.immobretagne.fr)

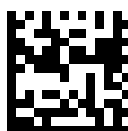
## Vous cherchez ? Vous trouverez !



implantation35.fr

FONCIER ET IMMOBILIER D'ENTREPRISE Ille & Vilaine

En temps réel, découvrez l'offre disponible  
de parcs d'activités et de bâtiments d'activités  
publics en Ille-et-Vilaine



Pour toute question ou demande d'accompagnement,  
contactez Idéa 35 - 02 99 53 65 65

### 1. Je cherche un site d'implantation



### 2. J'identifie un foncier ou un bâtiment d'activités



### 3. Je contacte un chef de projet Idéa 35





## Taxe Professionnelle

# Non, la TP n'est pas supprimée

**Eric du Mottay s'insurge contre l'idée fausse que la TP n'existe plus ; elle a seulement changé de nom et de mode de calcul. Et le bas blesse pour nombre d'entreprises de services. Sur les bases actuelles, en 2016, Gerinter devrait payer 3,5 fois plus que sous le régime de la TP !**

« Il faut couper court à une idée ! » Eric du Mottay s'insurge. « Non, la taxe professionnelle [TP] n'est

pas supprimée. Elle est simplement transformée pour devenir la Contribution économique territoriale, la CET. » Le président de Gerinter rejette « les mensonges » parus dans plusieurs journaux et entendus à la télévision à diverses reprises et, récemment, dans la bouche d'un élu de Rennes Métropole. Certes, la nouvelle taxe sera moindre

ajoutée des entreprises (CVAE) se fonde sur la valeur ajoutée (fiscale). Aussi, très logiquement, le montant de la CET baisse « assez sérieusement, et tant mieux », pour les entreprises industrielles. Par contre, dans les entreprises de services, notamment celles de travail temporaire, la valeur ajoutée prend

pour les entreprises industrielles et n'évoluera pas pour celles d'autres secteurs d'activité. Par contre, elle sera supérieure pour certaines autres, notamment dans les services. La TP change de nom et de mode de calcul. « On nous a assez répété que la taxe professionnelle était un impôt stupide parce que taxant le travail et qu'elle n'aurait pas dû entraîner de différences entre les entreprises. » Pourtant, sa remplaçante créée en 2010 et applicable en 2011, génère aussi des effets pervers. Elle découle de la somme de deux éléments, ayant leurs propres modalités de calcul et d'imposition : la Cotisation foncière des entreprises (CFE) s'assoit sur la valeur de l'immobilier (valeur locative des biens passibles d'une taxe foncière), et la Cotisation sur la valeur

« Des entreprises de services sont lourdement pénalisées »

Eric du Mottay



ajoutée des entreprises (CVAE) se fonde sur la valeur ajoutée (fiscale). Aussi, très logiquement, le montant de la CET baisse « assez sérieusement, et tant mieux », pour les entreprises industrielles. Par contre, dans les entreprises de services, notamment celles de travail temporaire, la valeur ajoutée prend

ajoutée des entreprises (CVAE) se fonde sur la valeur ajoutée (fiscale).

Aussi, très logiquement, le montant de la CET baisse « assez sérieusement, et tant mieux », pour les entreprises industrielles. Par contre, dans les entreprises de services, notamment celles de travail temporaire, la valeur ajoutée prend

## De la TP à la CET, on est revenu à la case départ !

**Si Benoît Cabanis compare la TP et la CET versées pour ses deux activités, il y gagne en fabrication et y perd en service. Au final, la balance penche à son avantage. Le dirigeant est satisfait, mais le chef d'entreprise engagé déplore ne pas pouvoir mieux rémunérer ses collaborateurs.**

Benoît Cabanis est membre de l'UE35, chargé des relations avec les adhérents, vice-président de la CCI Rennes Bretagne, trésorier de la CCIR et président d'Hélylys, le groupement d'employeurs de Rennes. Il est également, et avant tout, PDG du groupe Socah Hydraulique, spécialiste du négoce et de la fabrication de composants hydrauliques. La PME de 60 salariés réalise 12 M€ de chiffre d'affaires, dont 10% à l'export en Europe et au Maghreb. La transformation de la TP en CET a eu des effets immédiats dans ses comptes.

Son usine de fabrication de vérins (30 000 unités par an), Luce Hydro, à Vinay (38), à proximité de Grenoble, payait 33 000 € de TP en 2009 ; elle s'est acquittée de 7 000 € de CET en 2010. Par contre, l'activité de négoce a versé 30 000 € de TP en 2009

et 35 000 € de CET en 2010.

Le dirigeant du groupe note une économie de 21 000 €. Le chef d'entreprise engagé constate que le site de production est « très favorisé ». Tous les éléments contribuant à faire diminuer le coût de la production « sont bons à prendre, même s'ils ne suffiront pas à nous rendre plus performants par rapport aux pays low cost ».

L'activité négoce du groupe Socah Hydraulique s'acquitte de 18% de taxes en plus. « Nous n'avons jamais cru que l'Etat n'essaierait pas de rattraper d'un côté ce qu'il cédait de l'autre. » Et de façon générale, les entreprises de services sont « beaucoup plus mises à contribution. »

« Parvenir à mieux payer mes salariés »

Cependant, il en va différemment selon la nature des services. Certaines entreprises, notamment celles offrant des services à haute valeur de matière grise, peuvent répercuter sans difficulté

# ée, elle n'est que transformée

une part considérable, puisque calculée sur le montant de la masse salariale «*qui est celle des intérimaires*».

## Asphyxier les entreprises en 2016

Le gouvernement a bien prévu des minorations et un système d'écrêtement pour les cinq premières années suivant la mise en œuvre de la CET. Mais quid de la taxe en 2016 ? Sur les bases actuelles, Gerinter devrait payer 3,5 fois plus que sous le régime de la TP. «*Comment y parviendra-t-elle dans un marché aussi concurrentiel que le nôtre ?*»

Dans son discours de présentation de la CET, Nicolas Sarkozy «*avait précisé que la nouvelle méthode de calcul aurait pour effet, dans un contexte difficile, de donner aux entreprises une bouffée d'oxygène*». Elle fut de très courte durée pour les entreprises de services. L'écrêtement prévu leur a permis de payer un impôt légèrement moindre en 2010 qu'en 2009. Mais, dès cette année, il se réduit déjà suffisamment pour que l'impôt payé soit supérieur au montant de l'ex TP. Et la situation ira de mal en pis, jusqu'à asphyxier les entreprises en 2016.

«*Nous sommes prêts à participer aux charges de la cité et nous acceptons même que la taxe soit un peu plus élevée que la précédente.*» Mais encore faut-il que l'augmentation reste raisonnable et s'étale dans le temps. Un écrêtement sur

l'intégralité de la hausse de la CET. «*Elles s'en tirent très bien et leurs clients n'ont pas le choix ; ils sont obligés d'acheter leurs services. Mais s'ils continuent à le faire, c'est qu'ils en ont besoin et que les prestations fournies sont de qualité.*»

La TP était originellement assise sur les investissements et les salaires. Ces derniers ont été supprimés de la base voici une quinzaine d'années, les politiques étant alors convaincus que taxer les salaires était une aberration. «*Ce fut un premier pas*». Les investissements sont aujourd'hui sortis de la base et remplacés par la valeur ajoutée. «*Or, celle-ci sert à payer les salaires. Nous sommes donc revenus à la case départ.*»

TP ou CET, il faut toujours payer des charges. «*La vraie question n'est-elle pas de savoir sur quoi elles doivent être imputées : la production ou la consommation ?*» Elles sont aujourd'hui à la charge de la première. Et leur montant est tel que les entreprises «*paient peu*» leurs salariés avec, pour conséquence, «*qu'ils achètent au moins cher*». Si le coût du travail a considérablement

une décennie permettrait aux entreprises d'absorber plus facilement une telle augmentation.

De nombreuses entreprises de service vont être confrontées à la même difficulté. C'est le cas des sociétés de nettoyage et des SSII qui peuvent se trouver dans une situation semblable.

La modification de la TP était nécessaire pour les entreprises industrielles, taxées sur leur outil de travail. «*Qu'elles puissent se développer et se battre à armes égales avec leurs concurrents étrangers, c'est très bien. Mais pas en pénalisant les entreprises de services et imposer de telles distorsions.*»

«*Nous ne demandons pas de modifier la loi mais, seulement, de l'amender pour certaines corporations afin que la CET soit d'un montant raisonnable.*»

**GERINTER INTÉRIM** - Rennes

Eric du Mottay, président - 02 99 85 92 92

[www.gerinter.fr](http://www.gerinter.fr)



Benoît Cabanis, PDG du groupe Socah Hydraulique, emploie 60 salariés, dont 20 dans son usine de Vinay (38), 6 au sein d'un bureau commercial à Ancenis, 4 dans deux comptoirs rennais et 30 au siège de Châteaubourg.

augmenté en France depuis deux décennies, au point d'être «*parmi les plus élevés au monde, cela tient en partie à la notion d'Etat providence.*»

«*Ma préoccupation finale est de parvenir à mieux payer mes salariés. Je ne suis pas satisfait du revenu que je leur donne. En même temps, le paradoxe ne réside-t-il pas dans ce que certains, qui ont compris le système français, parlent de leur "droit" au chômage au lieu d'"assurance"?*»

**GROUPE SOCAH HYDRAULIQUE** - Châteaubourg

Benoît Cabanis - PDG - 02 99 00 84 24

[www.socah.fr](http://www.socah.fr)





## MEEF du Pays de Vitré - Portes de Bretagne 12 structures en un lieu

La Meef sert la complémentarité et la lisibilité, évite les doublons et huile les rouages pour faire travailler les acteurs locaux ensemble et en transversal.

Le nom détonne : Maison de l'emploi, de l'entreprise et de la formation (Meef) du Pays de Vitré - Portes de Bretagne. Une réunion étonne : celle de 12 struc-

### « une double direction au service de l'emploi et l'entreprise »

Antony Jeuland

tures œuvrant sur l'emploi, la formation, l'insertion et l'accompagnement des entreprises industrielles, commerciales, artisanales et agricoles. Et la double direction Pôle emploi/Meef surprend ; « *il fallait sécuriser la mobilisation* », insiste son directeur, Antony Jeuland. Le tout traduit l'implication des dirigeants et des élus en charge de sa gestion.

Son président, Dominique Langlois<sup>1</sup>, a créé une dynamique faisant de la Meef « *la maison de tout le monde, pas que des chômeurs* ». elle sert la lisibilité et évite les doublons.

<sup>1</sup> Egalement président de la SVA Jean Rozé, à Vitré et de la Fédération nationale de l'industrie et du commerce en gros des viandes (FNICGV).

<sup>2</sup> Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences à l'échelle territoriale.

<sup>3</sup> 5,3 % de taux de chômage, 9 000 entreprises et 29 000 salariés : 40 % dans l'industrie et la moitié dans les IAA, 51 % dans le tertiaire et 9 % dans le bâtiment.

Ici, pas de clé d'entrée institutionnelle, que celle du service pour trouver les expertises ad hoc et répondre aux attentes des clients. Le travail sur la GTEC<sup>2</sup> sert à monter des actions collectives pour anticiper les besoins de recrutement des entreprises, accompagner la recherche de candidats et les former. Des offres d'emploi restent vacantes dans le Pays de Vitré<sup>3</sup>, surtout qu'avec la crise les dirigeants veulent plus de compétences. CV et lettre de motivation « *sont obsolètes* ». Alors, Pôle emploi fait de l'intermédiation et la Meef joue la complémentarité pour des méthodes plus efficaces. Celle du recrutement par simulation a fait ses preuves chez Cooper Standard, SVA ou Délices du Val Plessis.

La Meef se place sur tous les terrains liés à l'anticipation des mutations. Outre la GTEC, elle travaille à sécuriser les parcours professionnels et anime des ateliers sur la VAE. Elle aide les entreprises à structurer leur gestion RH et décline les politiques publiques sur la santé et le bien-être au travail.

**MEEF DU PAYS DE VITRÉ - PORTE DE BRETAGNE** Vitré  
Antony Jeuland - Directeur - 02 23 55 79 61  
[www.meef-paysdevitre.fr](http://www.meef-paysdevitre.fr)

## Oberthur Technologies

### Sa DRH travaille avec la Meef depuis 30 mois

Après avoir travaillé en Picardie et en Creuse, Sandrine Viaud a pris la fonction de RRH chez Oberthur Technologies, à Vitré, voici 30 mois. Elle se dit « *impressionnée par le dynamisme et l'interaction permanents entre la Meef et les entreprises* ».

Sandrine Viaud devient Responsable ressources humaines (RRH) d'Oberthur Technologies, à Vitré, durant l'été 2009, au moment de la création de la Meef. Elle peut comparer avec ses expériences en Picardie et en Creuse, où « *l'on posait des pansements sans construire l'avenir. Ici, je suis impressionnée par l'interaction entre la*

*Meef, dont le nom reflète la volonté de travailler avec les entreprises, et ces dernières. Elle est moteur sur quantité de sujets, animée par la volonté de mettre en adéquation les besoins et l'offre. Elle écoute nos attentes et y répond. Je n'ai jamais vu autant d'initiatives correspondant aux besoins du terrain. J'ai toujours l'impression de travailler avec une entreprise privée, jamais avec une administra-*

*tion. C'est un des plus beaux compliments que je puisse lui faire.* »

La RRH a déjà signé 40 CDI en 2011 ; 20 autres devraient l'être d'ici la fin décembre, « *si nous y arrivons* ». Elle a réalisé une partie de ses recrutements grâce à la Meef. Une convention tripartite, avec Pôle emploi et le Greta, visait une formation de conducteur de machines sur huit mois. Quatre demandeurs d'emploi l'ont suivie chez Oberthur Technologies. « *Ils ont été recrutés* ».

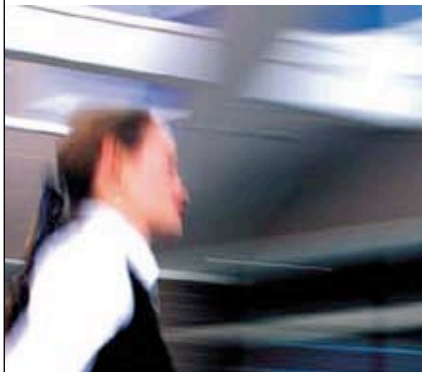
Transcompétences a permis d'autres embauches. Le principe de ce dispositif Meef : partir des compétences, pas des CV. « *De formidables passerelles ont été créées* », à l'exemple de cette vendeuse en magasin recrutée en production. Avec 50 % de candidats retenus, « *un bon score, ce dispositif sera pérennisé* ».

La Meef « *a été moteur* » dans l'ouverture d'une classe de bac pro PSPA en septembre dernier, en concertation avec le rectorat, les lycées Saint-Etienne et Jeanne d'Arc et avec une quinzaine d'entreprises. Seules 6 des 12 places ont été pourvues, dont deux chez Oberthur Technologies. Mais ce n'est qu'un début

**OBERTHUR TECHNOLOGIES** - Vitré  
Sandrine Viaud - Responsable RH - 02 99 74 42 66  
[www.oberthur.com](http://www.oberthur.com)

### « J'ai l'impression de travailler avec une entreprise privée, pas une administration ! »

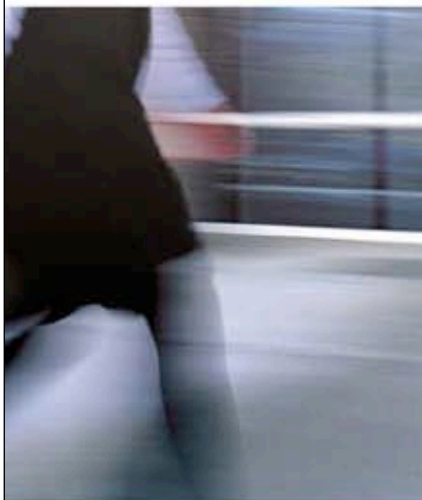
Sandrine Viaud



*Assurer aujourd'hui pour garantir demain*

# HEUZÉ

COURTIER D'ASSURANCES



Nous accompagnons les Entreprises dans la négociation, le placement et la gestion de leurs risques auprès des compagnies d'assurances. Nous vous conseillons dans l'élaboration de vos contrats d'assurances avec pour objectif de vous faire bénéficier des meilleures conditions.

- Responsabilité Civile
- Multirisque Industrielle
- Flotte automobiles
- Marchandises Transportées
- Mission
- Santé
- Prévoyance
- Accidents du Travail
- Maladies Professionnelles
- Assurances emprunteurs

**HEUZÉ**  
COURTIER D'ASSURANCES

44, rue de Rennes - 35510 Cesson Sévigné  
Tél : 02 99 83 07 07 • Fax : 02 99 83 07 00

RENNES • LAMBALLE • CAEN • POISSY • VALENCIENNES • ROUBAIX



**Opéra de Rennes**

## Quand le mécénat démocratise l'art lyrique

Pour faire découvrir l'art lyrique, l'Opéra de Rennes recherche des partenariats. Il souhaite faire « mécéner » quatre à cinq projets par an, sans ticket d'entrée.



« Nous cherchons à faire 'mécéner' 4 à 5 projets par an. »

Rozenn Chambard

Si les abonnés composent l'essentiel de ses spectateurs, l'Opéra de Rennes incite le public profane à découvrir l'art lyrique, musical et chorégraphique. Outre des actions dans les quartiers rennais, des milliers d'enfants franchissent chaque année ses portes via un Parcours découverte. Et des spectacles adaptés aux salles de petites villes répondent à sa mission de décentralisation. La seule maison de production lyrique en Bretagne veut s'ouvrir au plus grand nombre. D'où sa recherche de mécénat, avant tout pour « des projets de recherche de nouveaux publics », précise Rozenn Chambard, sa secrétaire générale.

Chaque saison est financée par les collectivités publiques<sup>1</sup> à plus de 80 % ; la billetterie génère 15 % du budget et le mécénat 1,4 %. Une quinzaine d'entreprises « mécènent » l'Opéra de Rennes, dont des PME, « souvent les plus fidèles ».

De nombreuses entreprises ont acheté des places pour leurs clients ou salariés. « C'est avec chacune le début d'une histoire. » La secrétaire générale cherche à « faire mécéner » quatre à cinq projets par an, de 1 000 € à 20 000 €, « sans ticket d'entrée. » Prête à un partenariat avec toute entreprise, elle envisage des échanges possibles de marchandises contre l'apposition de logos.

En 2012, l'Opéra de Rennes prévoit un concert en trois temps à la Prison des femmes : airs chantés par le chœur de l'Opéra, puis par celui des prisonnières et un chœur commun. Coût : 5 000 €. Depuis trois années, deux séances par saison sont proposées en audio description pour les

malvoyants. Le mécène d'origine s'étant retiré, Rozenn Chambard recherche une entreprise pour les financer. « Un grand projet » de diffusion d'une œuvre connue est programmé en juin 2013, Place de la Mairie. Sa préparation débutera dès l'an prochain et le mécénat permettra d'en boucler le budget. Le mécénat concerne aussi des projets spécifiques, comme la restauration du piano à queue Stainway, vieux de 150 ans. Son état nécessite d'en louer un pour la prestation de « grands concertistes ».

**Opéra de Rennes**

**32 permanents**

**Rozenn Chambard** secrétaire générale

02 99 78 48 68

[rozenn.chambard@opera-rennes.fr](mailto:rozenn.chambard@opera-rennes.fr)

<sup>1</sup> Ville : 2,5 M€, Département : 210 000 €, Région : 125 000 €, Etat : 50 000 €



**Groupe Loc Maria**

# Les Gavottes aiment l'opéra

**La PME a été l'un des mécènes de la retransmission sur écran géant d'un opéra de Mozart, place de la Mairie à Rennes, en juin dernier.**

«Affluence record et festival high-tech pour l'Enlèvement au sérail à Rennes» titrait une dépêche AFP, le 3 juin 2011. Ce soir-là, Mozart s'affichait sur écran géant, place de la Mairie devant 5000 personnes et aussi sur Internet, tablettes numériques et smartphones. Pour cela, plusieurs mécènes, dont Loc Maria, avaient aidé l'Opéra de Rennes à boucler le dossier financier de l'opération.

Le groupe familial pratique le mécénat à partir de critères où «le cœur et la sensibilité l'emportent» explique Marie Tacquard, Directrice communication. Il a déjà «aidé finan-

cièrement» les éditions 2008 et 2010 de la Biennale d'art contemporain de Rennes. Avec l'Enlèvement au sérail, Loc Maria «poursuit sa démarche d'accessibilité culturelle, séduit par la volonté d'ouvrir les portes de l'opéra au plus grand nombre».

«L'origine musicale de notre marque de crêpes dentelle, Gavottes,» fait de la scène musicale un univers familier pour le groupe. La démarche innovante associant les nouvelles technologies à l'art lyrique l'a «encore plus» incité à soutenir ce dossier.

Loc Maria fait également du mécénat humanitaire : 50 familles et 4 écoles de communes rurales du



Salvador ont ainsi bénéficié de l'électricité issue de l'énergie renouvelable. «Nous en sommes très fiers,» souligne Marie Tacquard, avant d'ajouter : «Il ne faut pas voir les facilités fiscales comme une économie, mais comme la possibilité d'être plus généreux !»

**Groupe Loc Maria** biscuiterie

300 salariés

**Christian Tacquard**, président - 02 99 84 82 00  
[www.locmaria.fr](http://www.locmaria.fr)

**GIBOIRE**  
GROUPE

**E N T R E P R I S E**

**LE SPÉCIALISTE**

**BUREAUX | ENTREPÔTS | LOCAUX D'ACTIVITÉ**  
**VENTE | LOCATION | INVESTISSEMENT**



**02 23 42 43 44**  
[www.giboire.com/entreprise](http://www.giboire.com/entreprise)

# Culture & Sociétés 6 mois en images



## RENCONTRES INTERNATIONALES MILANO 2011

5 au 7 octobre 2011

150 chefs d'entreprises et Elus du territoire pour la délégation MILANO 2011 du 5 au 7 octobre 2011 à Milan.

Programme d'exception pour ces 12<sup>è</sup> Rencontres Internationales UE35 : les participants ont pu bénéficier d'un séjour « privilège » avec les visites de Kartell à Milan, des usines automobiles Maserati et de sellerie de luxe Schedoni à Modène. Les chefs d'entreprises ont également eu l'occasion de découvrir, grâce aux différents témoignages d'entreprises françaises implantées en Italie, les opportunités du marché italien et plus particulièrement de la région lombarde qui représente 20% du PIB national.

1 *Signature de la charte de coopération UE35 - Assolombarda le jeudi 6 octobre 2011 à Milan*  
De gauche à droite : Franco d'Alfonso, Adjoint au Maire, Ville de Milan - Alessandro Spada, Vice-Président Assolombarda - Joël Chéritel, Président de l'Union des Entreprises 35 - Marc Maupas Oudinot, Ministre conseiller aux affaires économiques, Ambassade de France à Rome.



Soirée de Gala au Palazzo Clerici, Milan



Show room, usine de production des automobiles Maserati, Modène.

## CLUB 35 FRANÇOIS RÉGIS HUTIN, P-DG DE OUEST-FRANCE

lundi 21 novembre 2011

(Le Ponant, Pacé)

Forte affluence, au Ponant à Pacé, pour le Club 35 avec François Régis HUTIN, P-dg de Ouest-France où plus de 300 chefs d'entreprise étaient réunis pour écouter les propos "justes et libres" d'un homme aux engagements multiples et découvrir de l'intérieur "un journal qui s'efforce de rapprocher les gens pour construire une société du Bien Commun".



© Joël Le Gall



© Joël Le Gall



© Joël Le Gall



Chacun de ces rendez-vous Club 35 sont des temps forts pour échanger et pour s'imprégner de nouvelles idées.





## MATCH SRFC-CELTIC GLASGOW (1-1)

jeudi 20 octobre 2011

Partenariat avec le Stade Rennais F.C.

85 chefs d'entreprises venus défendre les couleurs de l'équipe rennaise lors du match de Ligue Europa SRFC-Celtic Glasgow. Les participants, réunis dans une tribune VIP du SRFC, ont partagé un moment convivial autour d'un cocktail. Ce partenariat avec le stade Rennais donnera lieu à une ou deux dates VIP au cours de la saison 2011-2012.

## PROJECTION PRIVÉE DU FILM « THE ARTIST »

jeudi 10 novembre 2011

En partenariat avec Come In SFR Business Team (Méga CGR, Cap Malo).

Come In Distributeur SFR Business Team, partenaire de l'UE35, a réuni la délégation MILANO 2011 pour une projection privée à l'occasion de la sortie du film « THE ARTIST » avec Jean DUJARDIN et Bérénice BEJO.




**«Faire grand sans occuper l'espace.»**

Gary Chang, Architecte/Hong Kong

L'avance par la technologie 



Inspirée d'exigences futures.  
Nouvelle Audi Q3.  
[Audi.fr/AudiQ3](http://Audi.fr/AudiQ3)

Modèle présenté : Audi Q3 2.0 TDI 140 ch BVM6 Ambiente avec option jantes en aluminium coulé 5 branches partiellement polies en 71 x 18" incluse. Consommations en cycle urbain/routier/mixte (l/100 km) : 6.2/4.7/5.2. Émissions massiques de CO<sub>2</sub> en cycle mixte (g/km) : 137. Groupe Volkswagen France S.A. - RC Soissons B 602 025 538 

**Olympe Automobiles**

Rue des Mesliers 35510 Cesson Sévigné - Tél. 02 99 32 91 91



## Guy Herry, président d'Harmonie Mutuelles

# La taxation des complémentaires santé nous indignent, car elle est injuste

Nous avons vocation à permettre l'accès à des soins de qualité, pas simplement à vendre de la complémentaire santé. Et nous avons conscience qu'il n'y a pas de social sans économique. Cependant, nous sommes stupéfaits et indignés. Nos taxes sont passées de 0% en 2007 à 6,27% en 2010 et 13,27% en 2011. Avec cette dernière majoration de 7%, le gouvernement applique l'intégralité de la taxe spéciale sur les activités d'assurance aux «complémentaires santé responsables». Selon lui, nous n'aurions pas à la répercuter sur les cotisations de nos 4,6 millions d'adhérents ! Quelle entreprise saurait faire face à une telle situation ?

a généralisé la taxe. Nous l'avons alerté sur le risque de «détricoter» le Contrat responsable. Si les assureurs revenaient à la sélection des risques, les mutuelles garderaient toutes les personnes à risques lourds.

La Mutualité ne se satisfait pas des déficits de la couverture santé. Elle va d'ailleurs débattre sur la réforme de l'assurance-maladie pour que les candidats à la présidentielle étudient nos propositions. S'ils ne s'engagent pas sur une réforme de fond de l'Assurance maladie, que le président élu soit de gauche ou de droite, cela se traduira par une poursuite des transferts.



« Il faut maîtriser les dépenses pour qu'un euro dépensé soit un euro utile. »

Guy Herry

Les dépenses de santé augmentent à cause du vieillissement de la population et de l'évolution des technologies. Il faut donc maîtriser les dépenses pour qu'un euro dépensé soit un euro utile.

Or, il n'y a plus de limites dans les dépassements d'honoraires des médecins et des chirurgiens du secteur 2. Et ce sont les mutuelles qui les paient. Il faut trouver un accord pour parvenir à des tarifs clairs, maîtrisés et opposables.

Les professionnels de l'optique ou du dentaire adaptent leurs tarifs à nos remboursements... d'où notre démarche de conventionnement pour

Cette mesure nous indignent car elle est injuste. Elle ressemble à une punition cachée derrière un simulacre d'équité et de rigueur budgétaire. Car, en fait, elle sanctionne ceux qui gèrent au mieux leurs contributions. Les taxes font de nous des collecteurs d'impôts, nos cotisations augmentent et de plus en plus d'adhérents envisagent de diminuer leurs garanties ou d'annuler leur contrat.

La réforme de 2004 a créé le parcours de soins et l'Etat a instauré le Contrat responsable afin qu'ils se l'approprient. En contrepartie de la dispense des 7% de taxe sur l'assurance, il ne rembourse pas les franchises médicales, ni la partie liée au moindre remboursement de l'assurance-maladie pour non-respect du parcours de soins, ni le forfait plafonné sur les dépassements concernant les actes des spécialistes consultés.

La Mutualité a adopté ce contrat et n'a donc jamais été soumise à la taxe. Les assurances privées ont invoqué en vain la concurrence déloyale auprès de la Communauté européenne. Notre contrepartie de solidarité était avérée. L'écart entre cotisations n'excède pas trois fois le montant de celle d'un jeune et d'un senior. Nous ne pratiquons ni le questionnaire médical préalable ni la sélection de risques.

Alors, peu à peu, tous les organismes faisant de la couverture santé s'engagent dans le Contrat responsable qui, début 2011, représentait plus de neuf contrats sur dix. Prétextant qu'il n'avait alors plus besoin d'être facilité, le gouvernement

négoier un tarif opposable et de qualité. Les opticiens y trouvent leur compte, avec plus de clients. Le conventionnement fonctionne : 2 500 opticiens indépendants ou mutualistes l'ont signé. Il réduit de 200 € en moyenne le reste à charge de nos adhérents, malgré le refus du gouvernement d'un meilleur remboursement.

Le parcours de soins a ses effets pervers. Le principe de responsabilisation laisse à la charge des adhérents 1€ par consultation, 0,50 € par boîte de médicament... et 30% de la population dit avoir retardé ou évité des soins. Il est paradoxal de constater qu'un assuré social qui suit le parcours de soins est pénalisé quand un médecin qui suit la convention médicale recevra une prime en fin d'année.

Les mutuelles augmentent leurs cotisations malgré le parcours de soins et le reste à charge pour l'adhérent augmente aussi. Ce qui pose un problème pour une partie de la population. Essentiellement celle qui paie « plein pot », malgré des revenus à peine supérieurs à ceux des bénéficiaires de la Couverture maladie universelle complémentaire (CMUC).

Harmonies Mutuelles

Paris 01 42 66 99 66

Guy Herry président

[www.harmonie-mutuelles.fr](http://www.harmonie-mutuelles.fr)



# NEWWAY MABILAIS



Choisissez votre dimension bureau  
à vendre ou à louer

dumas-associés.com

## LE PLUS CONTEMPORAIN DES ESPACES BUREAUX AU CŒUR DE RENNES



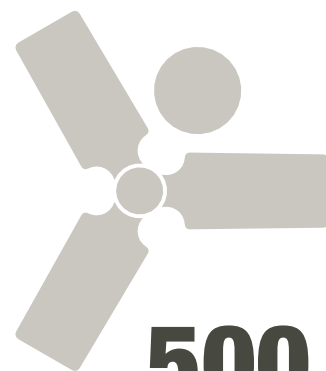
Le Newway Mabilais est un immeuble de bureaux entièrement réhabilité à neuf, aux normes **BBC** (Bâtiment Basse Consommation en Énergie) et d'une surface divisible de 16 250 m<sup>2</sup>.

**Sa restructuration complète** (seul le gros œuvre est conservé) permet d'obtenir un espace de bureaux fonctionnel et contemporain.

Situé de manière idéale au cœur de Rennes, il associe l'accessibilité et le confort nécessaires à l'implantation d'une entreprise.

**LIVRAISON PRÉVUE FIN 2012**

[www.mabilais-newway.fr](http://www.mabilais-newway.fr)



De **500** à  
**16 250** m<sup>2</sup>  
de bureaux

**6** niveaux  
de bureaux

**271** places de  
parking

REALISATEUR

**LE GROUPE  
LEGENDRE**

COMMERCIALISATEUR

**BLOT** ENTREPRISE  
COLLIERS UFG PM

**02 99 79 79 52**



# L'efficacité mutualiste...

... c'est apporter  
son expertise à plus  
de 15 000 entreprises  
tout en aidant Claire,  
dirigeante, à entretenir  
son cœur.



Plus de 2 millions d'adhérents  
bénéficient aujourd'hui  
de l'efficacité Prévadiès.

Rennes Centre	23, rue Jules-Simon
Rennes Nord-Est	239, rue de Fougères
Rennes Gare	8, boulevard de Beaumont
Rennes Sud-Ouest	268 bis, rue de Nantes

[www.prevadies.fr/prevention](http://www.prevadies.fr/prevention)

0 980 98 98 98 (numéro non surtaxé)

**Prévadiès**  
**Harmonie**  
**Mutuelles**

PLUS PROCHES, PLUS HUMAINS, PLUS UTILES