

DOSSIER

DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'avenir de la planète est en jeu



p.10

CLAUDE BÉBÉAR
AU CLUB ENTREPRISES 35

**Arrêtons d'être inquiets ;
soyons optimistes**



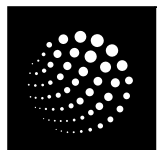
**Notre métier,
détecter les talents**

accompagner les trajectoires



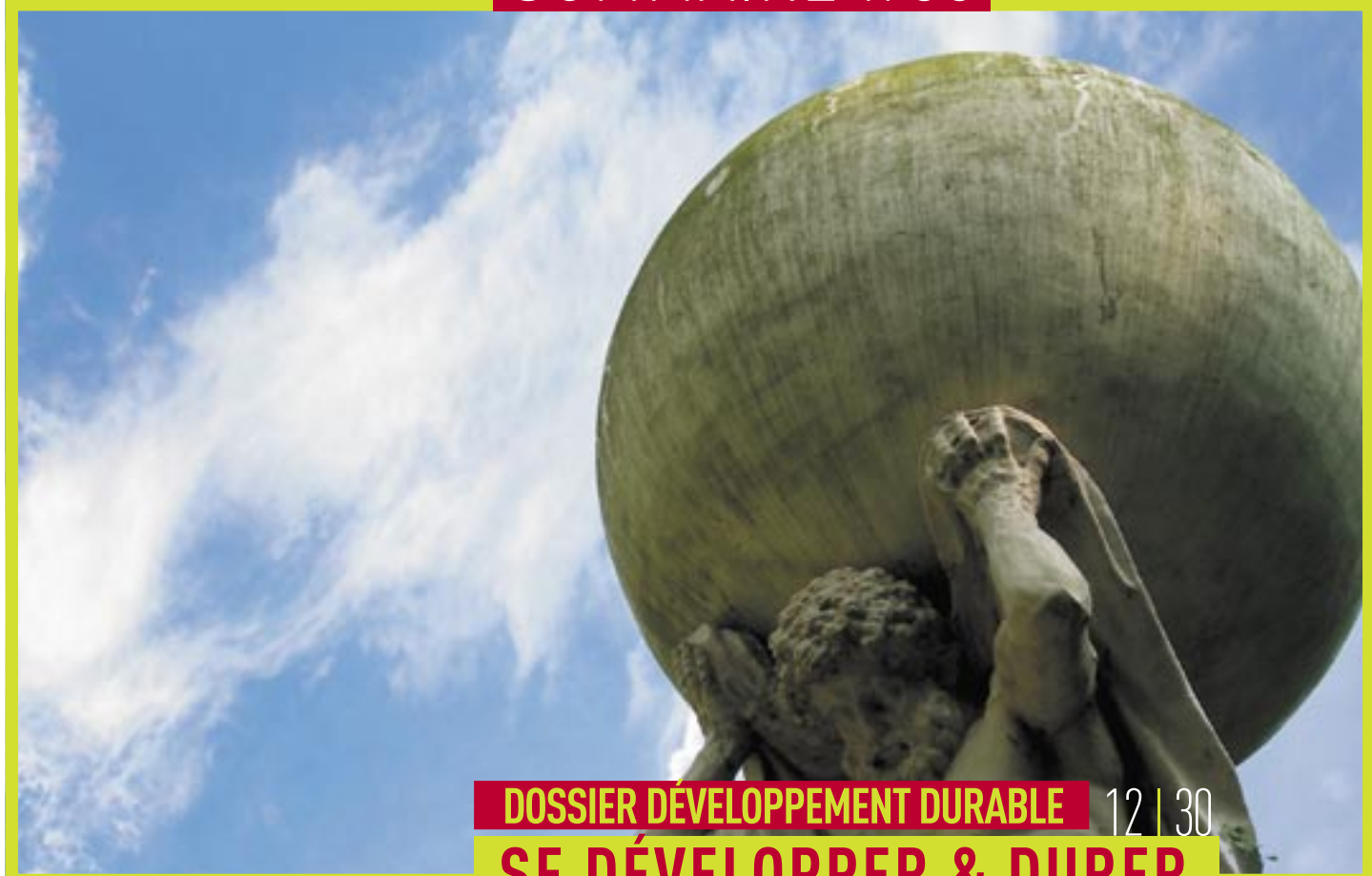
© dumas-associés.com 330342 - 15/07

CONSEIL EN RECRUTEMENT ET GESTION DE CARRIÈRES
Rennes : Tél 02 23 35 40 40 • Brest : Tél 02 98 49 65 00
quiblier@quiblier-conseil.fr • www.quiblier-conseil.fr



Quiblier
C O N S E I L

TALENTS ET TRAJECTOIRES



DOSSIER DÉVELOPPEMENT DURABLE 12 | 30 SE DÉVELOPPER & DURER



Il allie des mesures économiques efficaces, équitables au plan social et responsables à celui de l'écologie
Au-delà de la volonté politique actuelle, il y va de la responsabilité sociale des entreprises
Le développement durable ? Une tarte à la crème... peu le disent, beaucoup le pensent. Et pourtant ! Bien compris, il constitue la voie d'avenir pour qui fait sien le principe selon lequel toute activité d'entreprise doit répondre aux besoins des générations actuelles, sans compromettre la capacité de celles à venir de répondre aux leurs...



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 : Denis CASSEL.
Rédaction : Denis CASSEL, Yves LAURENCE.
Régie publicitaire : Nathalie POTIN.
Crédit Photos : Yves LAURENCE, Union des Entreprises - Couverture : ©Fotolia
Création et réalisation : autrement multidesign - Tél. 02 99 78 09 09
Impression : Imprimerie RAYNARD - Tél. 02 99 96 31 01
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.



La vie des Entreprises

- PANAGET 4
- ARVAL FRANCE 7

La vie de l'Union des Entreprises

- CLAUDE BÉBÉAR AU CLUB ENTREPRISES 35 10

Des gammes de produits "tendance"

Positionné sur le milieu et haut de gamme, le fabricant de parquets massifs et contrecollés conduit une démarche marketing de plus en plus affûtée. Elle répond aux nouvelles attentes des consommateurs, en quête de singularités.

Lignes épurées, coloris modes et décors dépouillés, le catalogue de l'entreprise se veut smart et contemporain. D'ailleurs, le directeur général se réfère à la fois aux robes déstructurées de John Galliano et aux jeans d'apparence usager pour expliquer l'évolution de son offre. « *Les défauts d'hier deviennent singularités aujourd'hui. Nous fabriquons de la mode et des produits tendances* », analyse Jean-Luc Roy. D'où les gammes « *classiques et d'avant-garde* » de l'entreprise Panaget qui s'affiche "créateur d'intérieurs" et détient 11 % de part de marché des parquets produits en France.

Absente des GMS de bricolage, la firme de Bourgbarré, au sud de Rennes, est leader national dans le négoce généraliste (Point P, Gédimat, Denis Matériaux, Réseau Pro, Queguiner...). Hormis quelques bois exotiques, elle se fournit auprès de scieries françaises et, positionnée sur le moyen et haut de gamme,

n'emploie pas de résineux, destinés « *aux premiers prix* », au bénéfice des feuillus. Maître des forêts, le chêne l'est aussi du parquet ; il représente 70 % des essences utilisées.

La production annuelle de Panaget atteint 1 100 000 m² de parquet, dont 85 % de contrecollés, 10 % de massifs, 2 % de mosaïques et 3 % de spéciaux. La rénovation représente 80 % de son marché et le neuf 20 %. La pose d'un parquet intervient en toute fin de chantier, après les peintures. Souvent, des difficultés de budget font alors choisir un autre matériau, stratifié ou moquette, moins coûteux. Une fois le compte en banque rechargé, il reste possible de le remplacer par un parquet. « *C'est alors un investissement qui dure une vie.* »

LE PARQUET S'ÉTEND EN EUROPE

La consommation européenne de parquet a doublé de 1988 à 1998, pour frôler 70 millions de mètres carrés (Mm²). Atteignant 80 Mm² en 2000, elle dépassait 85 Mm² en 2004. Les parts de marchés des sols en PVC, carrelage et stratifié augmentent aussi, au détriment de la moquette, victime de son manque de durabilité et de la guerre aux acariens. L'industrie française du parquet produit 15,4 Mm², les deux tiers en contrecollé et le quart en massif. Le chêne atteint 65 %, grignotant les autres essences (tropicales : 20 %, châtaignier : 4 %, hêtre : 4 %, divers : 7 %).

La part des parquets massifs progresse, notamment celle d'essences exotiques. L'essor des modèles en 14 mm à coller ne faiblit pas. L'attrait pour le chêne nouveau se confirme ; teck et iroko entrent dans les pièces d'eau et la diversité des finitions augmente sans cesse. Les contrecollés progressent régulièrement, notamment les lames larges et les essences exotiques. La vente des modèles à pose rapide explose et l'offre des finitions s'allonge.

Jean-Luc Roy, Bas normand de 59 ans, diplômé de l'euro-péan business school, est directeur général de Panaget depuis juin 2006. Auparavant, il a travaillé 15 ans chez Placoplâtre et 8 ans dans l'univers du bois.

La demande de parquet large l'emporte sur celle de lames étroites.

et de classiques indémodables

63 % de déchets entre les grumes et les frises

L'entreprise s'appuie sur trois unités de production. Bourgbarré, son site historique, se spécialise dans le parquet multifrises contrecollées. Depuis 2005, l'usine de Redon (15 000 m², 5 M€ investis) fabrique le parquet monolame large et contrecollé. Enfin, l'unité de Bellême (61), équipée d'une scierie, produit le parquet massif en chêne.

« Nous avons des accords avec une multitude de petites scieries qui achètent des grumes et en tirent des frises à nos mesures, sachant qu'il y a 63 % de déchets entre les deux stades ». Les unités bretonnes reçoivent ainsi une moyenne de 1,5 camions de frises par jour dont elles réalisent le séchage, « l'étape essentielle pour obtenir un bois complètement stabilisé ».

Mise en préséchoir durant deux mois, la frise en ressort avec 20 % d'humidité, trois fois moins qu'à la réception. Suivent dix jours de « stabilisation » et l'entrée en séchoir. Un mois plus tard, la frise ne contient plus que 6 à 7 % d'humidité. Après dix à

quinze jours d'une ultime étape de stabilisation, elle peut être travaillée.

Se succèdent alors une série d'opérations : rabotage, sciage en lamelles, triage selon apparence visuelle, contrôle, collage des parements (associations des lamelles et composition des divers formats possibles de lames de parquet), collage et pressage des composants du parquet (parement de bois noble, contreplaqué et contre-balancement), vernissage, usinage (définit la méthode de pose : "flottante" ou "à cliquer") et emballage.

La mode devient un paramètre prépondérant

Le cœur du savoir-faire de Panaget ? « Je fais le parallèle avec l'industrie automobile. Nous pourrions tout sous-traiter, sauf le travail de la matière : séchage, collage des lamelles sur le support, garanti 30 ans, et design. » Jean-Luc Roy insiste sur ce dernier point. « La mode devient un paramètre prépondérant. On change l'aspect du parquet selon ses singularités et les nœuds deviennent prisés. »

De même, les clients apprécient de plus en plus les parquets larges dont la production se développe.

L'entreprise recycle ses déchets de bois avec lesquels elle produit l'énergie nécessaire au séchage des frises. Elle n'emploie que des vernis à l'eau et réduit dans ses colles la présence d'éléments volatils (les formaldéhydes) dommageables à l'habitat. Labellisée PEFC (Programme européen de certification des forêts), la firme commercialise une part de sa production sous cette certification. La démarche PEFC crée un cadre commun aux membres de la filière qui y adhèrent afin de promouvoir et entretenir une gestion durable de la forêt. Elle garantit également aux consommateurs des produits provenant de forêts gérées durablement.

Fondée en 1929, l'entreprise familiale Panaget a été rachetée en 1995 par la holding financière allemande MDB. Elle emploie aujourd'hui 240 salariés (Bourgbarré : 180, Redon : 40, Bellême : 20), dont 190 en production et 10 commerciaux. Elle exporte 20 % de sa production, en Europe (Grande-Bretagne, Italie, Suisse, Espagne, Chypre...), Amérique du Nord, Canada et Chine. ■



L'entreprise réceptionne 1,5 camions de frises par jour. Son stock atteint 4 000 m³, dont 800 m³ de frises séchées.



LA CONCURRENCE CHINOISE ET POLONAISE

Les industriels Chinois fournissent 25 % du marché européen où ils achètent les grumes qu'ils expédient en conteneurs par mer. Ils fabriquent le parquet et le vendent sur le vieux continent, au prix de revient des industriels du cru ! 80 % des porte-conteneurs repartant à vide, expédier un conteneur de grumes en Chine ne revient pas à 1 000 €, pas plus cher que de Strasbourg à Rennes... Les Chinois apprennent vite, s'équipent des matériels modernes et maîtrisent la technique. Les industriels Polonais investissent également beaucoup dans ce secteur. Toutefois, l'industrie européenne du parquet fait encore la différence avec la qualité ; rares sont les grumes de premier choix à partir pour la Chine.

OUI

À LA MOBILITÉ DURABLE.



ARVAL est aujourd'hui la référence de la location longue durée multimarques de véhicules d'entreprise. Notre mission : inventer et mettre en œuvre des solutions qui simplifient et optimisent les services liés à la mobilité automobile. Pour Arval, gérer les véhicules de ses clients, c'est aussi se préoccuper de limiter leur impact écologique. Afin de concilier développement durable et croissance économique, Arval parie sur le concept de la mobilité durable en proposant à ses clients de mieux organiser leurs déplacements de personnes et de marchandises, d'utiliser des véhicules plus propres et plus économes en énergie, et de mobiliser les conducteurs afin qu'ils contribuent à la lutte contre toutes les formes de pollution.

En créant les offres Eco-Conduite, Eco-Parc et Eco-Diagnostic, ARVAL s'engage à travers son métier à construire une mobilité durable.

Découvrez les au 01 41 14 84 48.



ARVAL

Une société de BNP PARIBAS

N°1 français de la LLD de véhicule d'entreprise

La société a ouvert un centre national d'appel, à Rennes, sur 4 000 m²

La stratégie de croissance d'Arval France conduit la société à élargir son offre de location longue durée de véhicules d'entreprise aux PME et TPE. Pour cela, elle a créé un "centre national d'appels de gestion clients", à Rennes. Son effectif de 55 personnes devrait plus que doubler d'ici trois ans.

Présent dans 21 pays, le groupe Arval, filiale de BNP Paribas, gère un parc de 650 000 voitures d'entreprise : 513 000 en location longue durée (LLD) - sur 12 à 60 mois et de 10 000 à 150 000 km - et 137 000 gérées pour le compte de clients. Pour François Piot, directeur général d'Arval France, « La LLD permet d'externaliser tous

les risques, techniques, d'accidents ou d'interruption d'exploitation, contre un loyer fixe. Plus qu'un moyen, c'est une façon de se sécuriser ». N°1 national, devant ALD Automotive (groupe Société Générale), Arval France élargit son offre aux PME, TPE, professions libérales, artisans et commerçants depuis 2005. Pour cela, elle a créé « un centre

national d'appels de gestion clients », à Rennes et vient d'intégrer un immeuble de 4 000 m² de bureaux à Saint-Grégoire.

Arval France gère un parc de 200 000 voitures, dont 185 000 en location. Elle s'est d'abord axée sur les très grands comptes, pour une croissance rapide. La stratégie a porté ses fruits ; la société travaille à 60 % avec des entreprises du CAC 40. Cependant, elle a ensuite mesuré que son « *relais de croissance se trouvait dans les PME* ». D'où sa politique de LLD pour des flottes de moins de 10 véhicules et la création du centre d'appel, exclusivement dédié à assurer son développement via ce créneau. L'activité peut s'exercer à distance, l'entretien et la réparation des véhicules étant confiés à des garages aux marques des constructeurs.

Le centre emploie déjà 55 personnes ; il devrait doubler ou tripler ses effectifs avant 2010. Ses conseillers commerciaux assurent « *la conquête* », ■■■

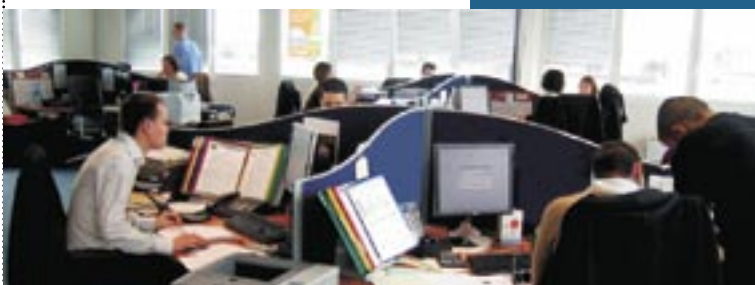


LE MARCHÉ DE LA LLD

En 2006, en France, les immatriculations de voitures neuves ont perdu 2 % sur 2005. Par contre, le marché de la LLD avec services, l'un des plus concentrés d'Europe (cinq opérateurs totalisent 70 % du parc) a progressé de 5,1 % et la croissance d'Arval a atteint 8,4 %. Les loueurs ont intégré les conséquences de la nouvelle fiscalité et de la baisse du marché de l'occasion dans leur offre.

La LLD intéresse des grandes entreprises aux TPE. Pour l'employeur, la voiture de fonction d'un collaborateur est un outil de management qui motive et fidélise. Le véhicule représentant un vecteur de l'image de marque d'une entreprise, le marché de la LLD d'entreprise a de beaux jours devant lui...

55 conseillers commerciaux travaillent déjà à Rennes. L'effectif devrait doubler ou tripler avant 2010.





*Grand Hôtel Barrière
Dinard*

A Dinard, Osez la différence !

Des événements qui sortent de l'ordinaire

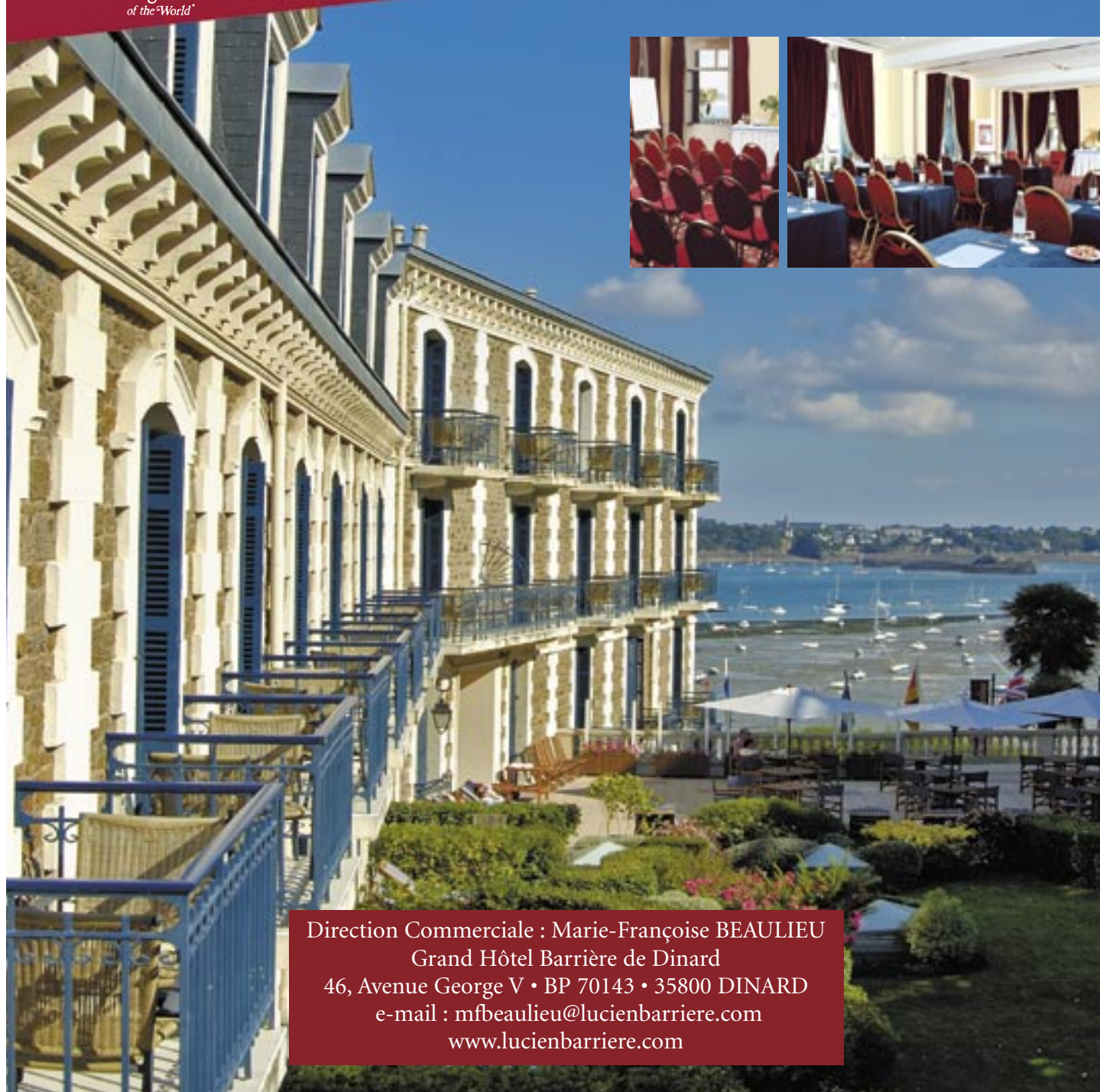
La réussite de votre événement, c'est le souvenir qu'en garderont vos clients et vos collaborateurs.

Offrez vous cette différence à des prix exceptionnels de Novembre 2007 à Janvier 2008 :

Forfait résidentiel à partir de 180 € ttc par personne

Journées de travail à partir de 55 € ttc par personne

A member of
The Leading Small Hotels
of the "World"



Direction Commerciale : Marie-Françoise BEAULIEU
Grand Hôtel Barrière de Dinard
46, Avenue George V • BP 70143 • 35800 DINARD
e-mail : mfbeaulieu@lucienbarriere.com
www.lucienbarriere.com

ARVAL FRANCE

■ ■ ■ puis les relations avec les clients et les achats de voitures. Aujourd'hui, un centre installé à Rueil-Malmaison gère les relations techniques (assurances, assistance, achat de carburant...); il devrait être délocalisé à Rennes dans l'avenir. Tous deux travailleront alors « en symbiose, pour une meilleure sécurité de l'exploitation et à un coût moindre », l'immobilier et la main-d'œuvre étant moins élevés qu'en région parisienne.

Diverses raisons justifient le choix de la Bretagne plutôt que la délocalisation à l'étranger. D'abord,

« une prédisposition d'esprit de la direction générale à garder nos bases en France ». Ensuite, Arval recherchait une ville située dans « un bassin d'emploi dynamique, connoté "automobile" », offrant une qualité de vie suffisamment attractive pour « séduire » de nombreux collaborateurs et les contenter durablement. In extremis, la capitale bretonne vient s'ajouter à une liste de six villes plus proches de Paris. Rennes se retrouve parmi les trois finalistes, et l'emporte.

« Idea 35 et la CCI de Rennes ont beaucoup contribué

à ce choix », insiste François Piot. Il invoque également la « qualité » des contacts et le « sérieux » des responsables locaux. « Nous avons senti de leur part une grande envie de nous accueillir. » Pour Gilles Grillard, directeur du développement d'Arval, « la force de persuasion des Bretons a su démontrer que Rennes... est à moins d'une heure de Paris ». Le directeur général l'exprime avec plus de poésie : « Quand vous ressentez que vous êtes désiré comme une belle pomme ou une jolie femme, vous cédez... » ■

Contact Arval Rennes :

Nicolas Le Goff
06 61 94 47 31



« Arval France assure son développement sur le segment de l'entreprise à petite flotte » analyse François Piot, son directeur général.

Arval a rapidement grandi dans l'Hexagone, puis s'est étendu aux pays mitoyens, avant « d'être présent dans les mitoyens des mitoyens » explique le directeur général d'Arval France.

LE MÉMO DU PARFAIT "ÉCO-CONDUCTEUR"

- Bien démarrer : ne pas trop faire chauffer le moteur et rouler à vitesse modérée sur 5 km.
- Bien rouler : éviter à-coups et accélérations brusques ; passer un rapport supérieur dès que possible (moteur diesel : 2 000 tr/min, essence : 2 500 tr/min) ; garder une vitesse constante au rapport le plus élevé possible ; ralentir doucement ; éviter tout accessoire nuisible à l'aérodynamisme (galerie, chargements inutiles, etc.)
- Choisir sa vitesse : respecter les limitations de vitesse et anticiper les ralentissements pour éviter les freinages brutaux.
- Préférez l'aération intérieure à l'ouverture des fenêtres ou la climatisation.
- Utiliser les équipements servant à maîtriser la consommation : indicateur de consommation, régulateur limiteur, systèmes de navigation, info trafic, etc.
- Couper le contact en étant à l'arrêt plus d'une minute.
- Vérifier chaque mois la pression des pneus pour économiser du carburant et augmenter leur durée de vie.
- S'assurer du bon état du véhicule grâce à des entretiens réguliers.

Ces principes font économiser jusqu'à 40 % de carburant.

Arrêtons d'être inquiets ; soyons optimistes

Le capitalisme à visage humain n'est pas utopique

Le 18 mars 2007, salle du Ponant, à Pacé, le Club Entreprises 35 recevait Claude Bébéar, président du conseil de surveillance d'Axa et de l'institut Montaigne. Il a abordé quatre thèmes, répondant aux questions de 350 dirigeants d'entreprise et de Jacques Delanoë, dirigeant d'Euro RSCG 360 Compagnie et animateur de la soirée. Synthèse.

LA FABULEUSE AVENTURE D'AXA

Pour passer d'une mutuelle régionale à un groupe mondial, il faut une stratégie et s'y tenir. En 1964, lors d'une mission au Canada, j'ai réalisé que la mondialisation était inévitable ; arrivé aux commandes d'Axa, je n'ai eu de cesse de l'internationaliser. Faute de se développer par l'interne, il a fallu engager une politique d'acquisition, sans beaucoup de fonds. D'où un management basé sur la saisie des opportunités.

Une entreprise, c'est d'abord des hommes ! Des clients, sans qui elle n'existe pas. Des salariés, auxquels il faut expliquer la stratégie, fixer des objectifs et donner de l'enthousiasme. Puis des actionnaires. Or, un divorce existe entre la véritable économie et celle de la finance. Créer de la valeur pour les seuls actionnaires ne peut pas durer... L'économie actuelle est un peu folle !

LA MONDIALISATION

Arrêtons d'être inquiets ; soyons optimistes. La France ne va pas si mal, elle qui, d'ailleurs, attire beaucoup de gens. Malheureusement, seuls les Français ne sont pas convaincus que leur pays est merveilleux.

L'actuel niveau des échanges internationaux en part de PIB mondial atteint à peine celui de 1914. La grande époque de la mondialisation date de la fin du 19^e et du début 20^e. Si l'équilibre du monde passe par le développement des pays émergents, le mieux est de les aider à créer des emplois. On joue pour la France en le faisant : c'est autant de clients de plus. Ça crée de la concurrence à court terme, mais elle y gagnera à moyen terme par les marchés créés. Or, en la matière, les Français sont schizophrènes. Ils disent vouloir aider les pays émergents et dénoncent comme délocalisation toute création hors de France, même sans la moindre suppression d'emploi.

La Chine affole. Vingt ans plus tôt, c'était le Japon... qui se remet à peine de sa croissance trop rapide. La Chine court ce risque, accumulant les problèmes sociaux dont elle sortira difficilement. La cohabitation de la Chine du Moyen âge et de celle des milliardaires ne peut qu'aboutir à des révoltes musclées. Il faut être sans complexe face à elle, mais l'amener à respecter ses engagements et résister à sa concurrence. Demain, son marché d'un milliard d'habitants sera ouvert.

QUELQUES DATES CLÉS D'AXA

1958 : Entrée aux Anciennes Mutuelles (Elbeuf) ;

1975 : Nommé directeur général ;

1982 : Prise de contrôle du groupe Drouot ;

1988 : Fusion avec la Compagnie du Midi ;

1991 : Rachat d'Equitable Life (USA) ;

1995 : Implantation au Japon et en Australie ;

1996 : L'UAP rejoint le groupe ;

1999 : Rachat de Guardian Royal Exchange (GB) et Nippon Dantai (JP) ;

2000 : Henri de Castries succède à la présidence du directoire.

1983 : C. Bébéar crée l'association Entreprise et Cité, pour affirmer le rôle de l'une dans l'autre, et l'Institut du mécénat de solidarité pour inciter les firmes à faire du mécénat humanitaire à l'instar du mécénat culturel ou du sponsoring.

1990 : Il crée Axa Atout Cœur, concentre tous les moyens de mécénat sur l'humanitaire et accompagne les 2 000 salariés dans leur implication.



En 1990, Claude Bébéar est élu Manager de l'année. En 1997, George Bush père lui remet le «Point of Light Award». C'est la première fois qu'une entreprise non américaine reçoit cette récompense de l'entreprise la plus exemplaire en matière de mécénat humanitaire.

LE CAPITALISME

Moi, parrain du capitalisme ? Un truc de journaliste. Je ne suis qu'un dirigeant un peu plus écouté que d'autres.

L'entreprise a besoin d'investir pour préparer l'avenir, plombant d'autant ses résultats immédiats. Les financiers, de plus en plus "courtermistes", n'aiment pas. Les fonds de pension américains gardent une valeur sept mois... contre sept ans il y a dix ans.

Tout chef d'entreprise doit, autant que possible, éviter la bourse. Quelle sottise d'y entrer pour des raisons d'égo et subir les caprices de gamins de 25 ans, des analystes financiers qui ne connaissent rien à l'entreprise. Si vous êtes coincés, constituez un fond d'actionnaires fidèles et évitez les prédateurs. Il existe des financiers intelligents.

Très peu des patrons du CAC 40 déraillent. La gouvernance des entreprises s'améliore. Les salaires des dirigeants doivent tenir compte de la profession, du marché mondial et être acceptables dans leur pays. Aux administrateurs d'être compétents, d'avoir du temps et du courage pour, entre autres, virer un patron qui dérape et ne pas admettre les "goldens parachutes".

Le capitalisme à visage humain n'est pas utopique. Si on a la conviction que le personnel vient juste après le client, il faut une politique sociale juste. Les gens attendent de la considération et d'être bien payés.



LE COURAGE DE REFORMER

Des réformes sont nécessaires. Malgré une formidable capacité et de bonnes choses dans bien des domaines, la France est en train de perdre dans le concert mondial. Pourtant, il n'y a pas lieu de désespérer si le déclin s'arrête. Depuis le rapport Pébereau, un consensus existe sur la dette ; c'est un début. Le système des retraites commençait sur le rapport de quatre actifs pour un retraité ; arrivé à deux pour un, il passera à un pour un. Seule l'élévation de l'âge de la retraite évitera la chute du montant des pensions. S'il est impossible de limiter les dépenses sociales, il convient de définir ce qui relève de la solidarité - prise en charge par l'Etat - et ce qui dépend

de l'assurance personnelle.

Il faut le courage d'aborder les problèmes, sans se précipiter et en préparant la population. Il faut aussi le courage de ne pas craindre de perdre les prochaines élections... On ne prépare pas la France de demain, car c'est la consommation et non l'investissement qui tire notre économie. Pour éviter des jours difficiles aux générations à venir, investissons et travaillons plus et consommons moins.

La France a tous les atouts pour demeurer un pays important. Mais, seule, elle représente moins de 1 % de la population mondiale. Dans le cadre de la grande puissance qu'est l'Europe, elle gardera sa place. Encore faut-il qu'elle voit son avenir dans l'Union européenne.

L'HOMME

Un arrière-grand-père de l'Assistance publique et ouvrier agricole, un grand-père facteur, un père directeur d'école et lui polytechnicien... Le lignage de C. Bébéar représente « le rêve de la IIIe République ». Amateur de rugby et de chasse, ce Périgourdin épicurien a un fils et deux filles adoptives, nées en Corée. « Avec un gendre noir, chez nous, c'est multicolore. » Il a préparé sa succession en laissant à son remplaçant « le temps de faire des erreurs et de bonnes choses. Un bon chef d'entreprise cherche meilleur que lui. Je crois y être arrivé. » Comme annoncé, il a quitté la direction d'Axa en 2000, à 65 ans.

PUBLI-COMMUNIQUE



Avec Idea 35, ils se sont implantés en Ille-et-Vilaine

4 questions à > Stéphane Bléteau de VISSMANN



Stéphane Bléteau : Directeur Régional

- > **Effectif** : 30 personnes
- > **Activité** : distribution de systèmes de chauffage innovants
- > **Implantation** : septembre 2007 à Domloup



1. Quelle est l'activité de Viessmann ?

Depuis près d'un siècle, Viessmann se consacre à la conception et à la fabrication de systèmes de chauffage destinés aussi bien aux particuliers qu'aux entreprises.

Viessmann est notamment très impliquée dans le domaine des énergies renouvelables avec, entre autre, une expérience de 30 ans dans les panneaux solaires. Aujourd'hui leader en France sur ce marché, Viessmann possède la plus grosse unité de fabrication de panneaux solaires sur le territoire national avec plus de 225 000 m² de capteurs produits à Faulquemont en Moselle.

Viessmann est également leader sur le marché français des chaudières à

condensation, à la fois peu gourmandes en énergie et présentant les plus faibles rejets polluants du marché. Les pompes à chaleurs géothermiques et aérothermiques, ainsi qu'une gamme de climatisation, complètent notre offre.

2. Pourquoi avoir choisi l'Ille-et-Vilaine ?

Le choix de positionner l'agence régionale Ouest de Viessmann en Ille-et-Vilaine s'est imposé tant par le dynamisme dont fait preuve ce département que par son emplacement géographique stratégique.

En effet, les missions essentielles de notre agence, située à l'entrée de la Bretagne, sont non seulement la distribution de nos produits, mais égale-

ment la formation des professionnels du chauffage sur un périmètre comprenant la région Bretagne, les régions normandes (Haute et Basse), ainsi que la Sarthe et la Mayenne.

Au cœur de ce grand secteur Ouest, notre agence est à moins de 3 heures de chacun de ses clients.

3. Comment votre société a-t-elle évolué depuis ?

Les débuts de l'agence de Rennes sont très prometteurs, tant en terme de dynamisme commercial auprès de nos clients installateurs que de l'intérêt que porte le grand public aux énergies nouvelles et renouvelables. Ce rythme déjà soutenu devrait s'amplifier dans les mois à venir, avec le démarrage de la saison

de chauffe. Nous avons en projet quantité de nouveautés qui devraient séduire les professionnels du chauffage ainsi que leurs clients.

4. Pour vous, quel est le point fort de ce département ?

L'Ille-et-Vilaine représente pour notre marque un potentiel de développement considérable grâce d'une part à son dynamisme en matière d'immobilier et d'autre part à sa forte activité tertiaire. Enfin, outre les aspects purement professionnels, il faut bien avouer que nous bénéficions en Ille-et-Vilaine d'une qualité de vie incomparable, à la fois à la campagne et au bord de la mer.

www.idea35.fr

> **Vos contacts nous intéressent**
Vous connaissez un client, un partenaire, un fournisseur qui pourrait s'implanter en Ille-et-Vilaine ?

> Contactez Idea 35 au :
02 99 53 65 65
info@idea35.fr



Se développer et durer

Dossier réalisé par
Yves Laurence & Denis Cassel

Le développement durable ? Une tarte à la crème... peu le disent, beaucoup le pensent. Et pourtant ! Bien compris, il constitue la voie d'avenir pour qui fait sien le principe selon lequel toute activité d'entreprise doit répondre aux besoins des générations actuelles, sans compromettre la capacité de celles à venir de répondre aux leurs.

Au-delà de la volonté politique qu'illustre le Grenelle de l'environnement, une réflexion stratégique d'envergure s'impose aux dirigeants, suivie de mesures difficiles. Ils n'ont d'autre choix que d'intégrer le développement durable dans leurs entreprises. Car les attentes de la société évoluent et la réglementation environnementale change à grands pas, face à l'urgence de traiter les grands problèmes environnementaux de la planète.

De nombreux indicateurs traduisent la nécessité d'un changement de cap. L'un d'eux suffit sans doute à le justifier, celui de la nécessité de plusieurs planètes pour que chaque Terrien vive comme un Européen ou un Américain. Que faire ? Associer des mesures économiquement efficaces, socialement équitables et écologiquement responsables dans toute activité commerciale. Il y va de la responsabilité sociale des entreprises.

De leur intérêt aussi, tant la société civile s'avère sensible à cette notion. Le poids des groupes de pression - ONG, associations... - devient tel que ne pas l'intégrer revient à faire courir un sérieux risque à l'entreprise. Mais pas seulement. Alors que la pénurie de main-d'œuvre se profile dans divers secteurs, la prise en compte de ce paramètre pourra jouer dans le choix des salariés. La valeur patrimoniale de l'entreprise est aussi concernée, les critères du développement durable pouvant influencer.

Sa mise en œuvre passe par l'engagement du dirigeant. Elle induit des orientations stratégiques et un processus de décision intégrant l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Elle exige l'analyse des risques et opportunités pour chacune d'elles et le positionnement de ces derniers au regard des principes du développement durable.

Un certain nombre d'entreprises le pratiquent depuis déjà plusieurs années dans une simple démarche de bon sens, d'autres dans le cadre d'un processus plus structuré.

Demain, toute entreprise fabriquera naturellement des éco-produits ou proposera des éco-services, au point que le préfixe "éco" disparaîtra tant il sera évident. Demain quand ? A défaut d'avancer une date, beaucoup d'observateurs s'accordent sur un point : C'est urgent ! Et tout le monde doit s'y mettre. Vite.





Le rythme des dérèglements naturels s'accélère partout dans le monde. Chaque année, 750 000 Chinois¹ meurent prématurément par la pollution. La planète peine à nourrir 6 milliards d'hommes, mais en abritera moitié plus en 2050 ; l'agriculture ne peut donc que concilier vertus productives, gestion durable des ressources et respect de l'environnement ! Comme toute activité d'entreprise qui doit répondre aux besoins des générations actuelles sans compromettre la capacité de celles à venir de répondre aux leurs.

La pression réglementaire et sociétale l'exige. Le Grenelle de l'environnement l'illustre, qui traduit la volonté de refonder la politique française de l'écologie et « *d'inventer les conditions d'une nouvelle croissance compatible avec les limites d'un monde fini* ». Dixit Jean-Louis Borloo, ministre de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables. Un tel contexte explique que de plus en plus d'entreprises s'engagent dans une démarche de développement durable, encore appelé développement soutenable, ou éco-responsabilité. Sept principes l'animent : éthique, précaution, prévention, responsabilité, prospective, transparence des informations et subsidiarité.

Des spécialistes donnent dix ans aux décideurs de la planète pour prendre les mesures susceptibles d'inverser la tendance et trente pour les mettre en œuvre. À défaut, ils prévoient un avenir sombre. D'autres réfutent ce catastrophisme ; la planète a toujours évolué estiment-ils.

Certes, rétorquent les premiers. Sauf que jusqu'ici, les processus naturels s'étaient étalés sur de longues périodes. Or, un siècle d'industrialisation et de nouveaux modes de vie les précipite. Dans tous les cas, un constat objectif s'impose : divers voyants environnementaux sont à l'orange. Des indicateurs sociétaux et économiques également.

Agir local, penser global

Il faudrait plusieurs planètes pour que tout Terrien vive comme un Européen ou un Américain. Une dizaine des 190 États du globe produit plus des deux tiers de sa richesse et quelques pays

ménages. À l'inverse, la moitié inférieure de la population adulte mondiale possède à peine 1 % de la richesse planétaire.

Notion d'origine anglo-saxonne née dans les années 1990, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) invite ces dernières à intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires, collectivités, société civile). Inscrite dans la philosophie "agir local, penser global", elle conduit à intégrer le contexte mondial et local dans la réflexion stratégique, tout en maintenant la performance

LES TROIS PILIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Trois piliers définissent le développement durable : économique, social et environnemental. L'entreprise ne saurait s'y engager que sur la base de mesures économiquement efficaces, socialement équitables et écologiquement responsables. Sa nature relevant de la création de valeur, elle s'y lance sans renoncer à la rentabilité. Mieux. Elle entame alors un processus d'amélioration continue afin de répondre au mieux à l'ensemble de ses parties prenantes.

Les performances sociales se mesurent à partir de mesures en interne impactant l'ensemble des salariés : développement des compétences, sécurité, hygiène, santé, rémunération... Le sociétal se rattache à la notion "d'entreprise citoyenne", qui agit plus largement sur son milieu. Cette distinction opérée par les dirigeants de PME démontre leur ancrage local et leur fort sentiment d'appartenance à un territoire.

L'ensemble des activités humaines influe fortement sur l'environnement. En 1992, A Rio de Janeiro, la communauté internationale a adopté le programme mondial de lutte contre le changement climatique, relatif à l'environnement et au développement. Depuis, il inspire l'ensemble des travaux et mesures qui tendent à réduire les pollutions sur les milieux, ou à limiter la consommation des ressources naturelles.

représentant 13 % de sa population en produisent la moitié. Les États les plus pauvres se partagent 3 % de sa richesse mais abritent 20 % des humains. Enfin, les 2 % de Terriens les plus riches du monde² détiennent plus de 50 % de la richesse des

économique et financière. ■

La RSE constitue un enjeu des relations internationales. De fait, elle est au centre d'efforts de création de normes que, l'entreprise, surtout multinationale, acteur majeur de la mondialisation, est invitée à respecter.

1. Rapport de la Banque mondiale sur la pollution - 2. Selon l'étude - la plus exhaustive jamais réalisée sur le patrimoine des particuliers - de l'Institut mondial de recherche sur l'économie du développement de l'université des Nations-Unies, à Helsinki (Finlande), parue fin 2006.



Le concept s'appuie sur trois dimensions : l'organisation interne et les relations avec les partenaires (qualité et transparence du management et de la relation aux actionnaires et à la clientèle), l'environnement et les relations sociales. Il répond à des pratiques partagées dans le monde entrepreneurial, mais pas à une doctrine unique : sa culture varie d'un pays à l'autre. Ainsi le mot "social" prend-t-il un sens plus large en anglais qu'en français, où "sociétal" le traduit plus exactement.

Par effet boule-de-neige

Selon la conception française, la RSE consiste en l'obligation, pour tout acteur économique et social, de respecter les principes fondamentaux de l'homme au travail (OIT, 1998) : liberté syndicale et de représentation, interdiction du travail forcé et de celui des enfants, non-discrimination. Elle se complète des obligations créées par les traités internationaux sur l'environnement et la convention sur la lutte contre

la corruption des agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales de l'OCDE. Enfin, s'y ajoute la réaffirmation de la hiérarchie de

l'espace juridique international ; le droit public prime sur le droit privé.

Initiative de l'ONU, le "Pacte mondial" valorise une autre

LE PACTE MONDIAL

Lancé en 1999 au Forum économique mondial de Davos, le Pacte mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence dix valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail, de l'environnement, et de la lutte contre la corruption. Elles s'inspirent de la déclaration universelle des droits de l'homme, de la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail, de la déclaration de Rio de Janeiro sur l'environnement et le développement et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Droits de l'homme : 1-Les entreprises doivent promouvoir et respecter les droits de l'homme reconnus sur le plan international ; 2-Les entreprises ne doivent pas se faire complices de violations des droits fondamentaux.

Normes de travail : 3-Les entreprises devraient respecter l'exercice de la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective ; 4-Élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire ; 5-Abolition effective du travail des enfants ; 6-Élimination de la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession.

Environnement : 7-Promouvoir une approche prudente des grands problèmes touchant l'environnement ; 8-Prendre des initiatives en faveur de pratiques environnementales plus responsables ; 9-Encourager la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption : 10-Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.



dimension de la responsabilité sociale des entreprises : le respect des droits de l'homme en général - et pas uniquement des droits sociaux. Cette charte de bonne conduite promeut les pratiques éthiques des entreprises. Y adhérer revient à s'engager, sans contrainte, tout en profitant des avantages d'un réseau. Sur 2 000 entreprises déjà signataires, 350 sont hexagonales, soit 18 %... bien plus que leur poids dans l'industrie mondiale. En Ille-et-Vilaine, des entreprises comme Otima, Legris ou Loc Maria y adhèrent. Depuis 2003, la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) oblige les entreprises

LOC MARIA L'avenir de la planète est en jeu

« Il faut la volonté éthique de faire du business en respectant l'environnement et à des conditions économiques et sociales qui pérennisent le commerce. Le développement durable passe par la responsabilité sociale et sociétale du chef d'entreprise. » Pour Christian Tacquart, président de l'Abea¹ et PDG du groupe Loc Maria, à Saint-Grégoire, « mieux vaut refuser une affaire que de se mettre en porte-à-faux ; l'avenir de la planète est en jeu. Il faut une prise de conscience des entreprises pour réduire la pollution, préserver les ressources, contribuer au bien-être des individus et assurer l'avenir de nos entreprises. »

L'une des rares entreprises bretonnes adhérentes au Pacte mondial, Loc Maria mène une campagne de réduction de consommation d'énergie dans ses usines. Celle-ci peut varier d'un à cinq par tonne de biscuits, selon les sites, les matériels et les produits. En cause alors, l'ancienneté des équipements, de l'usine, ou sa surdimension. La consommation (40 millions de kWh par an) du groupe a baissé de 7,8 % depuis 2004 grâce aux mesures prises ; elles compensent les hausses du gaz et de l'électricité.

Tout nouveau site du groupe approcherait la HQE ; « il utiliserait les énergies renouvelables et des matériaux consommant le moins possible d'énergie. Mais le développement durable revêt beaucoup d'autres aspects. ». Par exemple, le groupe « a pris le risque » de couvrir 80 % de ses besoins en œufs par des contrats à l'année, avec des aviculteurs de la région, plutôt que de s'en tenir aux « achats spots ». Ces prix garantis contribuent à la pérennité des élevages locaux. « C'est important. »

Les industriels de l'agroalimentaire « ont pris conscience du gros problème de la logistique ». Les distributeurs ne stockant pas, ils commandent « d'A pour B », et beaucoup de poids lourds roulent à moitié vides. « Nous essayons de nous regrouper pour livrer des camions pleins et de trouver des solutions avec nos clients. »

Autre piste de progrès, le retraitement des déchets organiques. De nombreuses petites villes bretonnes abritent des IAA. « Pourquoi ne pas mettre en commun des unités de biomasse ? » Un premier projet pourrait aboutir en 2008.

1. Association bretonne des entreprises agroalimentaires

cotées à publier leurs données sociales et environnementales dans un "Rapport développement durable", aussi appelé "Rapport éthique". Des agences de notation sociale et environnementale les évaluent et les notent dans ce domaine. Le phénomène a beaucoup contribué à enclencher une dynamique. En effet, le développement durable se fondant sur une démarche de progrès et d'amélioration continus, il concerne l'amont et l'aval de l'entreprise. D'où un effet boule-de-neige. Les grands groupes ont incité leurs fournisseurs à s'y engager, quand ils ne l'imposent pas, tel Ikea qui fait de la certification 14001 un préalable. Et ceux-ci, à leur tour...

Les prémices d'une nouvelle gouvernance

Toute entreprise engagée dans des actions de développement durable modifie son processus de décision ; elle élargit le champ de ses critères, investigations et avis à prendre en compte. En général, les chefs d'entreprise intègrent au



« Dans le cadre de nouveaux sites, les IAA se tourneront vers le HQE » estime Christian TACQUARD. Il s'agira notamment de consommer le moins possible d'énergie.

PASCALE LOGET

vice-présidente de la Région,
en charge de l'Agenda 21 régional

« NOUS AVONS BESOIN DE LA RECHERCHE, DES TECHNOLOGIES ET DE LA PERFORMANCE POUR UN MEILLEUR DÉVELOPPEMENT »

Tout le monde invoque le développement durable, l'entreprise y compris, et c'est très bien ! La notion reste floue, mais l'important tient à ce que chacun ait réalisé que la planète ne peut pas continuer ainsi. Cependant, pas question de retourner à la bougie ! La recherche, la technologie et la performance sont nécessaires pour un meilleur développement. La France ne fait que découvrir le potentiel économique et d'emplois autour du développement durable. Si certains rejettent la croissance en bloc, je n'en suis pas. Cependant, il y a des formes de croissance incompatibles avec le développement durable. »

« Commençons à assumer des choix ! La croissance par les autoroutes et les aéroports à tout va n'est plus possible, d'autant qu'il n'y aura pas d'argent pour tout. L'empreinte écologique [mesure de la pression qu'exerce l'homme sur la nature] montre que le développement durable ne peut pas tout accepter. L'auto, outil d'autonomie, est un problème compliqué en Bretagne. Elle a sa place en ville et dans le développement territorial ; mais son avenir passe par des modèles plus propres et par l'extension de l'usage partagé. »

« Une chance pour la Bretagne, elle a un territoire bien maillé et des villes moyennes qui se développent. La poursuite du mouvement exige une meilleure maîtrise du foncier, car le logement social est un outil important pour le développement durable. D'où la création d'un EPFR [Etablissement public foncier régional]. »

« Renforcer l'économie bretonne et favoriser l'emploi par l'adéquation entre offre et demande sont nécessaires. Inciter la consommation responsable aussi, donc une production qui le soit, notamment en agriculture, IAA et tourisme. Des progrès sont à réaliser pour une économie du tourisme plus respectueuse des ressources naturelles et offrant de meilleures conditions de travail aux saisonniers. Des choix et des incitations sont à faire en matière de loisirs, de sports et de nautisme pour parvenir à des produits plus biodégradables, des plaisanciers respectant mieux l'environnement et des ports propres. »

« Le système de management environnemental des entreprises doit toujours plus les amener à travailler sur l'eau, l'énergie et les déchets. La certification ISO 14001 joue un grand rôle, mais ne suffit pas ; les produits éco-conçus et l'éco-filière sont à développer. Beaucoup d'entreprises d'Ille-et-Vilaine ont des idées de produits qui protégeront l'environnement et nous simplifieront la vie. Mais le poids de l'administration fait que les choses n'avancent pas vite. Les élus et les entreprises s'y confrontent. Il y a des freins au développement durable que nous pourrions faire sauter ensemble. »





mieux les attentes et les besoins de leurs clients et banquiers, un peu moins ceux de leurs salariés. Au-delà, jusqu'alors, ils s'interrogeaient peu sur celles et ceux de leur environnement plus large.

La conjonction des problèmes liés au développement durable conduit à traiter d'enjeux considérables en quelques décennies, un délai très court au vu des bouleversements culturels, comportementaux et de mode de production et de consom-

L'EXEMPLE DE LA TRISTE FIN DU CLÉMENCEAU

Les péripéties du Clémenceau en Inde illustrent les risques de ne pas intégrer la démarche de développement durable. L'État avait adopté des procédures administratives classiques pour sa démolition et son désamiantage. Mais il avait négligé les parties prenantes, le poids d'une personne morale, Greenpeace en l'occurrence, qui l'a contraint à revoir sa copie.

mation qu'ils imposent. La seule façon d'en sortir par le haut passe par des démarches collaboratives propices à trouver les bonnes pratiques et les bons usages, sans épuiser les ressources et tout en permettant les conditions de vie les meilleures possibles au plus grand nombre. ■

Même si encore trop peu de pays ont signé le protocole de Kyoto, le seul fait de sa rédaction et de l'engagement de certains Etats constitue les prémices d'une nouvelle gouvernance. L'Europe a défini la stratégie de Lisbonne³ puis celle de Göteborg⁴. Elles lui donnent les moyens de devenir première de la classe en termes de connaissance et d'intelligence au service d'une économie plus durable. Ce secteur stratégique doit nourrir l'économie européenne et représente un avantage concurrentiel puissant. La loi NRE intervient dans ce contexte ; elle induit une démarche similaire à celle de la qualité dans les années 1980.

Des fonds d'investissement s'appuient sur les "Rapports éthiques"

Le poids des ONG impacte le résultat des grandes entreprises ; Nike en a fait les frais quand il faisait travailler des enfants en Inde. À cela s'ajoutent la réglementation qui renchérit le coût des mauvaises pratiques, des clients attentifs au comportement des entreprises et les hausses de l'énergie. Toutes ces contraintes mènent le dirigeant à une démarche rationnelle et économique, donc à prendre la juste mesure du développement durable.

Des fonds d'investissement s'appuient sur les "Rapports éthiques" pour ne retenir que les entreprises les mieux notées. Et, parfois tenu pour la déclinaison financière et spéculative du développement durable, l'investissement socialement responsable se fonde sur des critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouver-

nance d'entreprise, sans occulter la performance financière.

L'environnement global de l'entreprise génère des faisceaux de contraintes qui l'incitent à trouver la bonne direction. D'où l'intérêt de revisiter son processus de décision et sa stratégie. Un tel mécanisme guide directement la grande entreprise ; il influe de même sur la petite quand son client est un grand groupe ou quand elle soumissionne à des marchés publics. Pas question de travailler avec un fournisseur qui ne satisfait pas aux critères souhaités !

Pour autant, même l'entreprise hors de ces champs ne doit pas négliger le développement durable. Les surcoûts des matières premières, de l'énergie, de l'élimination des déchets et la sensibilité des clients l'y incitent. L'anticipation de la tension sur le marché de l'emploi intervient aussi. Le dirigeant a intérêt à proposer des conditions de travail, des valeurs éthiques et un cadre social attractifs pour

3. Le conseil européen de Lisbonne a fixé un objectif stratégique, visant à faire de l'UE « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde d'ici à 2010, capable d'une croissance économique durable, accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale ». 4. La «Stratégie de Göteborg» fixe les principes et objectifs de l'Union européenne en matière de développement durable. Ils ont été adoptés par le Conseil européen de Göteborg des 15 et 16 juin 2001 et complètent la Stratégie de Lisbonne.

COMPAGNIE DES PÊCHES Cap sur le développement durable

La Compagnie des Pêches (5 sociétés, 28 navires, 600 salariés) subit la baisse du marché du surimi et une concurrence accrue. S'y mêle l'image ternie des IAA, due aux crises alimentaires, à des conditions de travail difficiles et des impacts environnementaux tangibles, ressources du poisson en tête. Directeur industriel, Hubert Drieu La Rochelle explique : « Nous voulons transformer ces menaces en opportunités pour assurer la pérennité de l'entreprise ». D'où le cap sur le développement durable. « La demande des clients nous motive pour fédérer les acteurs de l'entreprise sur le sujet. »

Le Joseph Roty II applique diverses mesures de préservation de la ressource : maillages de filets supérieurs aux normes, système électronique positionnant son chalut en partie profonde d'un banc (où sont les gros poissons), capteurs de taux de remplissage évitant le surstockage (au-delà des 150 t de capacité de transformation par trait de chalut)...

En 2005, le navire-usine a subi pour 1M€ d'améliorations. A consommation égale de gasoil, son nouveau process double le rendement du merlan bleu en surimi et réduit de moitié la consommation d'eau douce. L'emballage

des bâtonnets mentionne les données de traçabilité : coordonnées GPS du trait de chalut et conditions de pêche. « Utile en cas de pollution maritime pour rassurer les clients et prouver l'origine géographique des captures. » La démarche anime les autres activités du groupe, dont celle de transformation surimi (Comaboko : 9 000 t de bâtonnets, 300 salariés). Certifiée ISO 14001, elle réduit sa consommation de vapeur et d'eau chaude,



recruter des jeunes et conserver son personnel.

La valeur patrimoniale de l'entreprise

Enfin, le critère du développement durable influe dans la valeur patrimoniale de l'entreprise. Une activité au taux élevé d'absentéisme ou de maladie professionnelle traduit un risque de moindre performance. Il convient donc de traiter la gestion des risques de toutes natures, d'intégrer le management de l'entreprise, la politique sociale, les moyens de production, etc.

Pour prendre en compte tous ces faisceaux de contraintes, le nouveau pilotage de l'entreprise intègre les attentes de toutes les parties prenantes et s'engage dans un processus d'amélioration continue des performances, en particulier en matière environnementale. Elle le conduira inévitablement à réduire sa

consommation de matières premières, d'énergie, de produits chimiques et à limiter ses rejets et déchets. La certification Iso 14001 représente un excellent outil pour cela. ▀

Attention toutefois, la démarche de développement durable se fonde sur la méthodologie de travail plus que sur l'outil. Aussi, une entreprise peut-elle satisfaire à ses critères sans certification environnementale. Surtout que, selon son activité, l'importance des trois piliers diffère. L'environnement ne prend pas la même importance dans une entreprise agroalimentaire ou une banque. Le volet social reste plus flou, faisant rarement l'objet d'un audit. Or, celui-ci s'avère utile pour quantifier, qualifier et valoriser la démarche sociale et, ainsi mesurer la contribution de la politique RH à la performance de l'entreprise.

déjà 7 000 éco-entreprises

Il traduit le projet d'entreprise en

QUELQUES DATES CLÉS

1970 : les économistes du Club de Rome (créé en 1968) publient le rapport "Les limites de la croissance". Au centre de leurs préoccupations, l'interaction entre démographie et ressources naturelles.

1972 : la conférence mondiale de l'ONU sur l'environnement, à Stockholm, traite de l'écologie et de la problématique Nord-Sud.

1987 : première femme Premier ministre en Norvège, Gro Harlem Brundtland emploie l'expression "développement durable" pour la première fois dans un rapport officiel de l'ONU.

1992 : le Sommet de la terre, à Rio de Janeiro, établit le programme mondial de lutte contre le changement climatique.

1997 : adoption du Protocole de Kyoto, entré en vigueur en 2005. Les pays adhérents doivent réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

termes économiques, de valeurs et de stratégie de management. Deux larges indicateurs (turnover et absentéisme) aident à l'évaluation. Ils traduisent notamment l'éventuelle présence de "petits chefs" et d'un état d'esprit exprimé par le refrain : « *Je ne vois pas l'intérêt de ce que je fais* ». Associés à d'autres paramètres adaptés aux spécifi-

valorise 70 % de ses déchets, sensibilise le personnel au bon usage des pompes pression et jets d'eau... Ramenée de 12 à 10 m³, sa consommation d'eau par tonne produite devrait descendre à 8 m³. Au plan des conditions de travail. « *Le CHSCT travaille avec la médecine du travail et la Cram pour identifier les causes des TMS* » ; déjà, des ateliers n'enregistrent plus de nouveaux cas.

Un poste de responsable du développement durable a été créé. « *Il conditionne l'exploitation de l'entreprise, tant il génère d'économies et d'organisation* » Un livret d'accueil rappelle les valeurs du groupe, axées sur le respect des collègues, clients et produits. De récentes équipes autonomes de production responsabilisent en matière de sécurité, qualité, environnement et gestion des hommes. Enfin, un accord d'intéressement intègre trois critères : taux de réclamation clients, productivité et respect de la charte "hygiène et sécurité".

Le Joseph Roy II a été transformé pour doubler sa capacité de production sans augmenter sa consommation de gazoil.



Comaboko, l'entreprise de transformation de surimi s'est appropriée les trois volets du développement durable.



cités de l'entreprise, ils permettent de sortir du subjectif, contribuant à engager une démarche de progrès et à satisfaire des attentes sociales, facteurs de contribution à la performance de l'entreprise.

Des services d'État, dont la Drire, et des établissements publics, dont l'Ademe, la CRCI et les CCI, accompagnent les entreprises dans la prise en compte de la composante développement durable.

En plaçant plusieurs services de l'Etat - DDE, Drire, Diren⁵... - sous l'autorité d'un seul ministère, la création du ministère de l'Ecologie, du développement et de l'aménagement durables (Medad) a fait évoluer la donne. En découplant des orientations politiques nouvelles et moins d'arbitrages interministériels. Depuis, le travail de la Drire Bretagne concerne « à 85 % » le suivi d'activités dépendant du Medad, constate son directeur Jean-Marc Picard. « *Le reste porte sur le développement des PME, concernées par le développement durable, une composante de la stratégie d'entreprise encore*

émergente ».

Cette politique passe par la gestion de diverses actions visant à intégrer le développement durable, en matière de déchets, effluents, énergie, technologies économes, actions réglementaires, surveillance de la qualité de l'air, police des mines et carrières... Elle inclut également la dimension stratégique, « *ce sujet vital* » pour chaque entreprise les intéresse toutes. Certaines en ont fait leur métier : la France compte déjà 7 000 éco-entreprises, qui emploient 300 000 personnes.

un amplificateur du développement durable

Le thème constitue une composante commerciale « *de plus en plus tactique* ». Certains leaders d'opinion l'utilisant comme « *stratégie d'accablant* », ne pas le traiter ferait prendre un risque réel à l'entreprise. Par contre, « *beaucoup de PME-PMI font du développement durable par bon sens, sans formaliser leur démarche* ».

La Drire les incite à mieux maîtriser ce concept « *pour faire connaître leurs efforts et les valoriser* ».

A l'initiative de la Drire Bretagne, financée par l'État et la Région, relayée par le CJD et les CCI, conduite par la CRCI, Performance 2D⁶ (P2D) vise à former des dirigeants aux prises de décisions au plan stratégique, organisationnel et managérial incluant le développement durable. Formés à la méthodologie, 10 consultants ont accompagné 25 PME, de tous types, secteurs et effectifs, sur 10 jours. A présent, les consultants dupliquent la méthode et les dirigeants témoignent des résultats. « *Nous voulions en faire un amplificateur et une vitrine du développement durable. Objectif atteint* », estime Roland Cariou, chargé de sa coordination à la CRCI.

La démarche s'appuie sur deux matrices ; l'une intègre les parties prenantes de l'entreprise, l'autre les enjeux liés aux principes du développement durable. Elle consiste à analyser les risques et opportunités pour chaque partie prenante et

à voir comment ils se positionnent par rapport aux principes, au regard de la stratégie, du management et de l'organisation. Cette vision globale aboutit à « *focaliser sur les points essentiels* ».

Aide à la décision et aux technologies innovantes

Les entreprises ont amplifié leur démarche environnementale et engagé des plans d'action innovants. Elles ont mené une réflexion sur le volet social qui « *implique l'ouverture du patron vers ses salariés* », certains ou tous selon les cas et, parfois, syndicats y compris. La réflexion sur l'éthique s'est traduite, entre autres, par une charte de bonne conduite. À chaque fois, la démarche a abouti à un projet mobilisateur et « *fait de l'entreprise un pédagogue du développement durable* ».

D'autres aspects ont été traités : ergonomie, pénibilité des postes, planification des projets, formation, réduction des déplacements,

5. Directions régionales de l'environnement - 6. La méthode reprend, en l'améliorant, celle développée en Picardie et qui avait pour leitmotiv : « Ce qui engage l'avenir de l'entreprise se décide encore à partir de modèles des années 60 ! »

EKYO Le volet social se confond à l'environnemental et l'économique

2003. Nathalie Lebas et Louis-Marie Vautier veulent créer leur entreprise en Bretagne. Émerge l'idée d'une gamme de vêtements "bio". Découvrant l'enjeu du développement durable pour l'avenir de la planète, ils entendent « *mettre l'écologie au centre* » de leur affaire. Attitude Développement voit le jour sans moyens, ni outil industriel, ni marché. La société crée la marque Ekyog et des collections textiles pour la femme et le bébé. L'ambition des entrepreneurs ? « *Développer une entreprise à fort potentiel de croissance tout en contribuant à ce que notre planète soit encore vivable dans 50 ans.* »

« *Les équipes font progresser l'entreprise. Elle doit leur proposer un projet intéressant pour qu'elles s'impliquent.* ». Ekyog ne vend que des vêtements issus de matières écologiques ou à faible impact environnemental : coton "bio", fibre blanchie sans chlore, teintures exemptes de métaux lourds... Or, l'exploitation du coton concentre 25 % des achats de pesticides mondiaux sur 2,4 % des surfaces agricoles de la planète et cause la mort prématurée de plus de 10 000 personnes par an. « *Derrière, donner du sens à notre travail par un projet d'entreprise intégrant le développement durable est un moyen de fédérer*

les salariés et les partenaires. »

Le volet social se confond à l'environnemental et à l'économique. Culture sans pesticides ni OGM et commerce équitable vont de pair, « pour permettre aux producteurs de vivre décemment. Et nous tentons d'appliquer la démarche à



maîtrise des horaires... le tout contribuant à l'implication et la productivité des salariés dans une relation où chacun trouve son compte. La compétitivité et la pérennité s'obtiennent par un gisement de performances, « chez les salariés et dans la capacité des fournisseurs et des clients à être des ressources pour l'entreprise. »

Maintenant, « nous étudions avec la Drire » la possibilité d'une seconde vague de 36 entreprises pour démultiplier l'efficacité de P2D.

L'Ademe Bretagne incite les entreprises à la gestion des déchets, de l'énergie, à des transports moins polluants et un environnement atmosphérique plus sain. Elle finance des actions collectives ou individuelles en matière d'aide à la décision et aux technologies innovantes. Depuis 2003, sa mission comprend « la sensibilisation des entreprises, collectivités et citoyens au développement durable et à l'aide à la mise en œuvre de démarches du type Agenda 21 » précise Patrick



3 & 4 OCTOBRE RENCONTRES ÉCO-ACTIVITÉS DU GRAND-OUEST POUR STIMULER LA DEMANDE EN ÉCO-PRODUITS ET ÉCO-SERVICES

« Il était nécessaire d'organiser un événement axé sur les éco-activités pour le Grand Ouest » insiste Robert Jestin, dirigeant de l'agence de marketing Aeccis. D'où les "Rencontres éco-activités du Grand Ouest", organisées les 3 et 4 octobre prochain, au Parc des expositions de Rennes. Leur concepteur explique : « Elles favoriseront la création du lien entre acteurs de la filière : offreurs, acheteurs, innovation, recherche, formation. »

Parrainé par les principaux acteurs régionaux (institutionnels, financiers, associatifs et économiques), les Rencontres visent à : développer les initiatives des collectivités locales, promouvoir les technologies, équipements, produits et services d'éco-entreprises, rencontrer les donneurs d'ordre, chaîner les flots technologiques avec des entreprises complémentaires, informer en matière de recherche, formation et innovation. Au-delà, « cette plate-forme d'échanges verra la mise en place d'une galerie des éco-innovations et la création d'un cluster des éco-activités du Grand Ouest ».

Y participeront : associations, entreprises de la filière, dirigeants, techniciens, élus de collectivités et d'associations, chefs d'établissement de formation, ingénieurs et chercheurs du Grand Ouest.

UN CONTEXTE PORTEUR

La compétitivité des PME bretonnes dépendra de plus en plus de leur capacité à offrir des produits haut de gamme, ou à forte identité, notamment par la mise en œuvre de normes environnementales et sociales. Celles-ci deviendront des critères de sélection sur les marchés nationaux et internationaux.

Le marché mondial des éco-activités atteint 350 M€ et celui de la France (4^e rang), 30 M€. La filière propose des valeurs attractives et des métiers peu délocalisables. Une politique valorisante permettrait de créer 210 000 emplois d'ici 2010 : 60 000 en environnement, 75 000 en énergies renouvelables, 75 000 en efficacité énergétique. En Bretagne les éco-activités représentent 700 entreprises (150 en Ille-et-Vilaine) et près de 4 000 emplois.

Chaque étape de la fabrication, d'un vêtement en coton « bio » exige beaucoup d'efforts et de contraintes.



tous nos partenaires. » L'unité indienne de fabrication paie ses salariés plus de 30 % au-dessus de la moyenne du secteur. « Impossible de se soucier de l'avenir de la planète sans le faire pour ses habitants. » Pourtant, Ekyog, marque de milieu/haut de gamme, « n'est pas plus cher que d'autres ».

En interne, les dirigeants d'Attitude Développement s'efforcent « d'avoir un discours clair, de respecter les engagements et d'être irréprochables au plan des valeurs » qu'ils veulent faire partager. Très attachés à la qualité de vie au sein de l'entreprise, ils « paient convenablement » leurs équipes auxquelles ils distribuent 10 % des bénéfices. La toute nouvelle association Terre d'Ekyog, créée pour aider des projets autour du développement durable, en reçoit autant.

Entrée dans sa quatrième année, l'entreprise passe de l'étape pionnière à celle du développement. D'où un plan de création de magasins, donc la nécessité de trouver des entrepreneurs « qui partagent les valeurs de la marque ». Il s'agit de promouvoir l'esprit d'entreprise via des magasins en propre et en franchise. Dans chaque cas, « nous voulons établir une relation gagnant-gagnant ; elle passe par le partage des fruits du développement ».

La culture du coton concentre 2,4% des surfaces agricoles de la planète et 25% des achats de pesticides.



Danvert, chargé des entreprises. Son accompagnement porte également sur « *l'éco-conception de produits ou de chaîne de produits* ». Il s'agit de les concevoir en répondant aux principes et critères du développement durable : minimisation des matières premières et des déchets, durée de vie, recyclage en fin de vie...

Éco-entreprises ; Éco-producteurs ; Éco-responsables

L'Ademe organise des manifestations en faveur du développement durable, dont la semaine du même nom, les Trophées des technolo-

gies économes propres, le club Planète gagnante, une opération de diagnostic énergétique avec les adhérents de l'Abea...

Conseiller d'entreprise "Développement durable", Loïc Evain manage le club Bretagne éco-entreprises. « *Sa mission est de promouvoir les éco-entreprises de Bretagne, celles qui produisent des biens ou services destinés à mesurer, prévenir, limiter ou corriger les atteintes à l'environnement ou à la sécurité des biens ou des personnes* ». Créé en 2004 à l'initiative des entreprises du pavillon régional à Pollutec, le club déploie l'essentiel de son activité via des groupes de

travail sectoriels (eau, déchets, ingénierie...), départementaux, ou thématiques (certification, international, formation...), selon les attentes de ses membres. Une cinquantaine d'entreprises régionales y adhère et plus de 500 autres sont identifiées sur ce créneau en Bretagne.

Le club illustre l'évolution en cours. Des éco-entreprises vendent des solutions environnementales (traitement d'eau, gestion des déchets et de l'énergie...) ; des éco-producteurs commercialisent produits ou services intégrant la portée environnementale ; des clients éco-responsables (entreprises, collectivités publiques,

personnes privées) achètent des produits efficaces et des services intelligents, répondant à leurs critères économiques et qualitatifs. « *Certains peuvent devenir à leur tour des éco-entreprises ou éco-producteurs*. »

L'avenir ? Demain, toute entreprise fabriquera naturellement des éco-produits ou proposera des éco-services, au point que le préfixe "éco" disparaîtra tant il sera évident. Demain quand ? Une fois que le réflexe "achat propre" sera suffisamment développé. A défaut d'avancer une date, beaucoup d'observateurs s'accordent sur un point : C'est urgent ! Et tout le monde doit s'y mettre. Vite. ●

DENIS MATERIAUX Certifié NF FDES, son bloc béton bon pour le service "développement durable"

Les critères de maîtrise d'impacts sur l'environnement extérieur et la création d'un environnement intérieur satisfaisant, nécessitent d'engager la démarche HQE dès la conception d'une construction. De fait, le choix des matériaux influe sur les techniques, délais et coûts de cette dernière. Pour le faciliter, les industries de produits de construction ont créé des Fiches de déclaration environnementales et sanitaires (FDES), reprises par l'Afnor via deux normes NF. Déjà, 18 usines Blocalians¹ fabriquent du bloc béton 20 x 20 x 50, aussi appelé parpaing, ou moellon, certifié "NF FDES". Parmi elle, Périn & Cie, à Redon, du groupe Denis Matériaux.

Comparé à la terre cuite Monomur[®], le bloc béton affiche des indicateurs d'impact environnemental supérieurs. Et la brique supporte si mal l'analogie que « *ses fabricants ne communiquent pas sur ses piètres performances*. » Elle bénéficie pourtant d'une image beaucoup plus positive. Renan Denis, PDG de la filiale redonnaise, voit donc un moyen de combler un déficit d'image dans la certification. Car, composé de 94 % de ressources naturelles minérales - granulats et ciment - et de 6 % d'eau, « *le bloc béton est on ne peut plus bio !* » Surtout qu'il fait appel à des carrières de proximité, se vend sur un périmètre restreint et « *que son recyclage en fin de vie est très facile* ».

Le groupe de 500 salariés s'appuie sur 4 usines de produits béton, 17 agences de négoce multispécialités et 3 de négoce spécialisés. Il propose différents produits écologiques ou conformes aux exigences du HQE et, bientôt, ses agences offriront une gamme d'éco-matériaux. « *Nous réfléchissons sur la meilleure façon de*

jouer un rôle de formation auprès des consommateurs. » Eau, énergie, gestion des déchets, approvisionnements... ses process allient gestion environnementale et économique. Ainsi, la plus récente ligne de production de Périn & Cie réduit de moitié les besoins en énergie.

En matière sociale, « *nous faisons d'importants efforts pour améliorer les conditions de travail et limiter la pénibilité de certains métiers*. » Déjà réduit, le poids des poutrelles béton devrait encore baisser. Les ouvriers de fabrication y gagneront, les poseurs sur chantier aussi. Une machine évite la manutention au sol du tri de 400 000 palettes par an. Des animateurs "prévention sécurité" contribuent à faire changer les mentalités et incitent à travailler dans un environnement plus propre.

Contrairement aux idées reçues, le bloc béton est un produit « bio ».



1. L'association Blocalians regroupe plusieurs centaines de fabricants de produits béton en France.

AIGUILLON CONSTRUCTION Du développement durable par nature

La SA d'HLM Aiguillon Construction (100 salariés, 9 agences) totalise 12 500 logements réalisés sur l'Ouest : 3 300 en copropriété et 9 700 locatifs, gérés en propre. « *Ses fondements la conduisent à proposer des logements de qualité ; elle fait du développement durable par nature* » insiste son directeur général, Denis Bimbenet. De fait, son métier de bailleur social la met à la croisée des volets social, environnemental et économique. Pas étonnant si son responsable du développement durable, recruté en 2005, articule sa démarche autour des économies d'usage et de ressources, de la santé, la sécurité et le confort.

L'entreprise sensibilise ses locataires, résidents et salariés aux « *gestes verts* ». Denis Bimbenet mise sur l'addition de victoires « *modestes* », qui commence déjà par l'incitation du personnel : extinction de lumières inutiles, tri sélectif (papier de couleurs, blanc, autres déchets), réemploi du papier sur la seconde face, substitution des bonbonnes d'eau par des fontaines réfrigérées et des gobelets plastiques par des "mugs", encouragement aux déplacements en train... Et pas un euro versé à l'Agefiph pour cause de manque d'emploi de personnes handicapées.

Grâce à un dispositif de comptage individuel couplé à un système économe, les locataires réduisent leur facture d'eau jusqu'à 20 %. Les radiateurs à inertie remplacent les convecteurs directs. Une chaudière à cogénération équipe déjà un immeuble et la politique d'isolation du parc se poursuit. « *Une étape mentale était à franchir, ces investissements rapportant des économies aux locataires mais rien à la société.* » Mais ils

améliorent l'attractivité de l'offre et la satisfaction de la clientèle.

En matière de santé, une campagne proactive de mesure du gaz radon conduit à des actions correctives. « *Nous travaillons à l'emploi de produits de lavage*



Le management de la qualité débute dès la conception.

de façades inoffensifs pour l'homme et le végétal. » L'aluminium remplace le PVC sur les menuiseries neuves, pour éviter les infimes émissions de gaz du matériau plastique. Et toutes les peintures sont acryliques, donc sans COV.

Un quart des logements neufs intégrera les énergies renouvelables et la récupération d'eaux de pluie. Outre des efforts constants d'isolation thermique et acoustique, beaucoup de programmes neufs appliquent le management de la qualité dans leur conception et le chantier ; « *ils reçoivent donc la certification Cerqual, garante de la qualité des logements* ».

CARREFOUR Le plus difficile : changer les habitudes

Deuxième distributeur mondial, « *Carrefour s'inscrit dans le développement durable. C'est une nécessité et un devoir pour chaque composante, enseigne et magasin du groupe.* » André Becuwe, directeur de l'hyper de Cesson-Sévigné (9 800 m², 330 salariés, n°4 breton à l'enseigne pour le CA), précise : « *La démarche nationale Carrefour nous incite à chercher des pistes servant le développement durable et l'économie.* » Le magasin les concrétise par diverses actions. « *Le développement durable n'est pas un coût en matière de gestion des déchets et de l'énergie. Il réclame conviction et adhésion, obtenues sans difficulté. Par contre, changer les habitudes est plus difficile.* »

L'hyper trie et valorise depuis longtemps ses énormes volumes de cartons, plastiques, résidus de viandes et poissons... De même pour ses produits usagés ou ceux déposés par ses clients : cartouches d'encre, piles, journaux, batteries de voitures... « *La démarche économique contrebalance l'élimination des DIB.* » Et le magasin ne propose plus en caisse que des sacs plastiques consignés, « *remplacés gratuitement une fois usés* ». Il assure aussi la collecte permanente de bouchons plastique pour l'associa-

tion "Bouchons d'amour".

De nombreux articles d'épicerie sèche ou liquide mentionnent une date limite d'utilisation optimale (DLUO). Enlevés des rayons avant échéance, ils peuvent toutefois se consommer sans risques. Ils sont mis à disposition d'associations caritatives locales, ainsi que paquets abîmés et boîtes cabossées invendables.

Carrefour France respecte l'emploi de 6 % de personnes handicapées et a signé une Charte de la diversité ; ses magasins déclinent ces approches volontaristes. L'hyper cessonnois « *s'efforce* » de travailler avec les entreprises locales et vend des produits équitables à marques nationales et à la marque "Carrefour Agir". Son mobilier de jardin en bois « *est issu d'une filière responsable* ».

Pour réduire sa consommation d'énergie, il a repris des meubles de produits surgelés fermés ; ils utilisent 30 à 40 % d'énergie en moins. Comme tous les magasins Carrefour, celui de Cesson veille à optimiser le remplissage des camions. « *Sur deux ans, en France, l'enseigne a économisé l'équivalent de 9500 camions.* »

LES PÔLES D'EXPERTISE DE L'UE 35 Au service des entreprises et de leur démarche de développement durable

Comme toute démarche d'amélioration, le développement durable nécessite la mise en œuvre d'une stratégie opérationnelle, d'indicateurs rendant possible la mesure objective du progrès et d'expertise. Depuis deux ans déjà, l'UE 35 a intégré cette nouvelle clé générique du management entrepreneurial dans chacun de ses pôles d'expertise. A présent, « ils sont en ordre de marche pour inciter les dirigeants à prendre en compte ce paramètre et pour accompagner leurs équipes dans sa concrétisation » explique Denis Cassel, son secrétaire général.

Devenu une composante obligée de la politique d'entreprise, le développement durable impacte tous ses domaines. Celui de l'économie au premier chef ; ceux de l'hygiène, la sécurité et l'environnement également, celui de la gestion des ressources humaines aussi ; ceux

liés aux aspects juridiques et sociaux enfin. « Nos pôles interviennent également en préparation d'interventions de cabinets conseil. » En effet, soit ils amènent les entreprises à s'engager, soit ils les aident à initier une démarche, soit encore ils les accompagnent de façon ponctuelle. « Nous n'avons pas vocation à des interventions prolongées. »

Les pôles "HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT", "RESSOURCES HUMAINES" et "JURIDIQUE ET SOCIAL" « sont en première ligne » pour répondre aux nouvelles problématiques induites par le développement durable. Mais les pôles "Développement" et "Communication" jouent également un rôle pour démultiplier les échanges d'expérience et les informations utiles.

Pôle Hygiène, Sécurité & Environnement (HSE)

Créé autour de la problématique environnementale, le Pôle HSE s'est élargi à celle de l'hygiène puis de la sécurité. Son développement s'est imposé dans un contexte de prolifération de lois et règlements français et européens. Très peu d'entreprises parviennent, seules, à y voir clair dans l'épais maquis législatif que sa mouvance complexifie encore. La création du Pôle se justifie aussi par la nécessité pour les entreprises de conduire une politique HSE efficace. Il y va de leur intérêt économique, du respect de l'environnement, de la santé et de la sécurité des salariés et de la satisfaction des attentes sociétales. Autant dire que le développement durable concerne tous les domaines traités par le Pôle.

Le Pôle incite et aide les entreprises à réaliser un état des lieux et préconise des améliorations. « Nous les assistons dans l'évaluation des strictes exigences réglementaires susceptibles d'être à l'origine d'investissements parfois lourds », explique Sylvie Le Touche, sa responsable. En matière

de process, par exemple, il peut s'agir de mieux gérer la consommation d'eau ou d'énergie par l'installation d'indicateurs. « Nous insistons alors sur la nécessité de suivis méthodiques. »

Il pourra aussi être question de sensibiliser et préconiser à propos du règlement Reach (Enregistrement, Evaluation et Autorisation des substances Chimiques), qui vise à améliorer la connaissance des dangers des substances chimiques et des risques liés à leurs usages. En matière de sécurité, « l'aide porte souvent sur le Document unique, pour initier sa création ou le mettre à jour et sur les réglementations "machines" ». Dans tous les cas, une fois l'intervention réalisée, « nous donnons les outils pour gérer le problème. »

Une multitude de causes mènent les entreprises à contacter le Pôle. « Un souci particulier avec une administration, une démarche spécifique, un dossier de demande d'aide financière, l'incompréhension d'un texte... ». D'où la diversité et la complémentarité de ses actions.

Le Pôle anime une commission technique consacrée à l'environnement et une autre à la sécurité, ouvertes à l'ensemble des adhérents de l'UE 35. Elles se réunissent au moins quatre fois par an, généralement dans une entreprise, avec l'apport d'un intervenant extérieur et traitent de sujets sectoriels ou d'un thème spécifique. Des groupes de travail se créent selon les nécessités ou l'actualité, réunissant cadres et dirigeants. Ils traitent de problématiques à l'incidence particulière comme, par exemple, les taxes sur les déchets appliquées à la grande distribution, la gestion de l'eau dans l'agroalimentaire ou le rôle des conseillers à la sécurité.

Un service d'assistance juridique et technique propose plusieurs prestations aux adhérents. Il diffuse à ses 130 inscrits un document mensuel de veille, collectif pour l'hygiène et la sécurité, personnalisé selon la nature des installations de l'entreprise pour l'environnement, « grâce à un logiciel élaboré spécifiquement à la demande de l'UE 35 ». Un service

"SVP" traite des questions relatives à tous les domaines du Pôle. Enfin, « nous réalisons différents diagnostics : ICPE, sécurité, ADR... »

Dans le cadre des mandats patronaux, la mission de représentation des entreprises constitue un volet important de l'activité du Pôle. Elle porte directement « sur la défense de leurs intérêts » au sein d'instances officielles : Coderst, Cram, Dreire, DDASS, Agence de l'eau... Le Coderst - Conseil départemental de l'environnement, des risques sanitaires et technologiques - émet un avis consultatif auprès du préfet sur les demandes d'exploitation d'un nouveau site de production, d'une extension, ou d'une modification notable de fonctionnement pour les entreprises classées. « Nous y représentons celles qui ont un dossier à défendre. » De même, l'UE 35 représente les entreprises au sein du CTR 1 (Comité technique régional), pour les défendre, éviter certaines majorations et, parfois, obtenir des minorations de cotisations.

L'ensemble des actions menées par

ARNAUD ROLLAND

Responsable Hygiène et Environnement de Brialys

L'activité de Brialys (200 salariés), à Bréal-sous-Vitré, s'accroît particulièrement depuis quelques années. Avec ses 13 000 m² d'ateliers et de nouvelles lignes de production de brioches, l'unité est devenue une "installation classée soumise à autorisation". Aussi, le responsable Hygiène et Environnement, Arnaud Rolland, « *étant d'abord un citoyen* », a-t-il adapté sa démarche environnementale, ses actions en matière d'hygiène alimentaire et dépassé le plan de l'obligation légale en intégrant le personnel. De là au développement durable, il ne restait qu'un pas à franchir... Toutefois, la notion « *m'était très abstraite, même si j'en entendais beaucoup parler* ».

Arnaud Rolland demande donc à Sylvie Le Touche, responsable du Pôle HSE de l'UE 35, de présenter le concept chez Brialys. « *Je souhaitais qu'elle le définisse et le matérialise* ». De la présentation faite en avril dernier, il retient « *que la triangulaire du développement durable ne joue pas dans l'opposition mais, au contraire, dans la complémentarité. L'entreprise peut s'y lancer, donc respecter l'environnement, faire du social et gagner de l'argent* ».

« L'exposé de Sylvie Le Touche nous a aidé à baliser le terrain »

Autre apport « *intéressant* » de l'exposé de Sylvie Le Touche, « *il nous a aidé à baliser le terrain* ». Une démarche de développement durable crée une dynamique interne et peut nourrir « *un vrai projet d'entreprise* ». Son volet social contribue, entre autres, à « *améliorer les conditions de travail et développer les compétences des salariés, faire qu'ils se plaisent dans leur entreprise et à éviter toutes formes de ségrégation* ».

Un projet d'entreprise utilisant le développement durable comme pivot nécessite un travail de réflexion, d'appropriation et de validation, « *par la direction du groupe et l'encadrement de Brialys* ». Arnaud Rolland souhaite participer à des journées thématiques organisées par l'UE 35 sur le sujet, pour bénéficier de l'apport d'experts et recueillir les témoignages d'industriels déjà engagés. « *Ils nous aideront à définir les indicateurs, la communication et les actions à engager. Ces aspects sont encore flous et je suis très demandeur pour poursuivre la réflexion avec l'Union des entreprises.* »



le Pôle est piloté par la commission HSE, en lien direct avec le bureau de l'UE 35. « *Elle définit la stratégie, valide les options et les orientations proposées et fait des actions de lobbying* ». Ainsi, mobilise-t-elle actuellement les entreprises pour une action en direction des collectivités locales du département qui leur font payer une taxe d'enlèvement des ordures ménagères « *non justifiée par un quelconque service. La commission est décidée à ne pas laisser faire* ». ■

L'EXPERTISE DU PÔLE HSE

- **Sylvie Le Touche :**
Assistance technique et juridique environnement, ICPE, conseils sécurité, ISO 14001, Reach...
- **Stephan Hantute :**
Assistance technique et juridique en sécurité, diagnostic sécurité.
- **Stéphane Thébault :**
Veille juridique environnement et sécurité.
- **Lydie Lefevre :**
assistance de l'équipe et interface avec les entreprises.

JOURNAL INTERNE
JOURNAL EXTERNE
SITE INTERNET
PLAQUETTE
COMMUNIQUÉ DE PRESSE
DOSSIER DE PRESSE



Musclez votre communication écrite !

**Le poids des mots...
Pour une communication percutante !**

15 ans d'activité au service des entreprises et organisations, plus de 600 chefs d'entreprise interviewés...

Mon expérience de la communication rédactionnelle vous aidera à rendre simple des sujets complexes.

Du conseil éditorial à la rédaction, j'interviens rapidement pour concevoir et rédiger tous vos supports de communication.

Contactez-moi !

YVES LAURENCE
journaliste pour l'entreprise

06 11 11 46 08 • yves.laurence@wanadoo.fr

LES PÔLES D'EXPERTISE DE L'UE 35

Pôle Ressources Humaines

L'approche pragmatique du Pôle Ressources Humaines (RH) de l'UE35 aide les dirigeants à mettre en œuvre le volet social du développement durable. Il satisfait à des exigences et des attentes transversales, qui représentent un enjeu de management, de différenciation, d'image et d'atouts concurrentiels. Celui-ci tient au contexte économique et à la compétitivité de l'entreprise qui, pour une part, dépend des compétences du personnel et de son adhésion au projet de l'entreprise. Il le doit aussi aux nouvelles attentes sociales, dans un contexte de pénurie croissante de main-d'œuvre dans certains secteurs. Il le doit enfin aux exigences sociétales.

Dans ce cadre, la commission Relations Sociales et RH de l'UE 35 définit les axes de travail

et les pistes de réflexion du Pôle. Elle arrête également les outils les mieux à même d'aider les entreprises à mettre en place leur politique RH dans le cadre d'un équilibre entre économie et social. La pérennité de l'entreprise passe notamment par le recrutement, l'intégration et le développement des compétences « *dont elle a besoin, au plan quantitatif, qualitatif, et en temps réel* » précise Christophe Daviaud, responsable du Pôle. La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est donc au cœur de la problématique ; « *elle entraîne une réflexion stratégique sur les futurs possibles de l'entreprise.* »

La GPEC aide à anticiper l'adaptation des compétences aux emplois, maîtriser les conséquences et changements technologiques et économiques, faire la synthèse

entre facteurs de compétitivité, organisation qualifiante et développement des compétences, mieux gérer les carrières, réduire les risques et coûts liés aux déséquilibres, optimiser la sélection et la programmation des actions d'ajustement nécessaire.

La démarche couvre le parcours professionnel des salariés tout au long de la vie. Elle concerne aussi bien le savoir-faire en recrutement que la formation, la qualification, le maintien des compétences et la gestion des âges. Elle passe par la recherche de la polyvalence, l'adaptabilité, la qualification, et s'ouvre sur le vaste domaine de la « *santé au travail et de la diversité* ».

Prévention des maladies professionnelles et des accidents du travail, emploi des jeunes, maintien dans l'emploi des seniors et des

personnes handicapées, ouverture des métiers dits masculins aux femmes, recrutement de personnes handicapées, prise en compte des diversités culturelles et ethniques, amélioration des conditions de travail... « *il s'agit dans tous les cas d'éviter la rupture* ».

D'où le rôle sociétal de l'entreprise qui, partant de sa vocation économique, intègre une véritable dimension sociale. Elle peut alors atteindre un équilibre lui permettant de satisfaire sa raison d'être, la création de richesse, et les aspirations de ses salariés. Forte d'une culture fondée sur le partage de valeurs, elle saura capter les compétences utiles et les fidéliser. Autre volet d'activité du Pôle, l'animation de groupes de travail (diversité, différence et santé au travail, jeunes et emploi...). Ils se composent de dirigeants et responsables

OTIMA Un projet fédérateur intégrant le développement durable

Selon Daniel Le Diuron, PDG créateur d'Otima, à Fougères, la volonté de pratiquer le développement durable « *est dans les gènes de l'entreprise* ». Façon pudique d'expliquer qu'elle tient à la résolution du dirigeant. Si chacun est plus ou moins sensible à cette dimension, « *elle devient une composante obligée de toute entreprise qui ne peut pas ignorer son environnement* ».

Au début des années 2000, Otima travaille pour de grands groupes qui incitent leurs fournisseurs à s'y engager. Le terrain y est propice, « *l'humain étant son vecteur essentiel de progrès.* » 2002. Le PDG bâtit un projet fédérateur qui intègre le développement durable. Il doit contribuer à renforcer la performance de l'entreprise dans le cadre de la compétition mondiale et du développement à l'international et, aussi, aider à parer les effets liés à l'organisation du travail d'après instauration des 35

heures. « *Il sert à affirmer des valeurs d'entreprise, favoriser un bon climat social, renforcer l'esprit d'équipe et adopter des règles éthiques* ».

Daniel Le Diuron souhaite voir les salariés mieux se connaître, « *donc*

être plus efficaces », par des contacts hors travail. Il les amène à adopter un projet humanitaire tiers-mondiste et à coopérer avec une ONG de Pacé intervenant au Sahel malien. La pérennité de l'opération « *illustre la cohérence entre la vocation et la démarche sociale d'Otima* » ; elle y trouve son compte dans sa stratégie de croissance, recevant plus de

candidatures spontanées de salariés qualifiés. Et l'aspect fédérateur fonctionne. Beaucoup de clients attendent une grande réactivité d'Otima... devenue « *une référence en matière de capacité de mobilisation, grâce à ses salariés qui travaillent mieux ensemble* ».

Certifiée ISO 14001, animée par un projet d'entreprise « *qui donne une vision aux salariés* », la société porte une charte des valeurs qui « *s'exprime autour de quatre champs d'excellence* » :

le respect et la considération, par l'écoute, la confiance et la communication ; la performance, par l'exigence, le partage de l'expérience et les résultats ; l'ambition, comme moteur du progrès par l'implication et la formation ; une dimension éthique, respectant les prin-



MICKAEL GOALEC

DRH des Routiers Bretons

RH qui réfléchissent et proposent des actions de formation et/ou d'information, destinées à l'ensemble des entreprises.

Enfin, le rôle de représentation patronale constitue le dernier pan de la mission des techniciens du Pôle RH. Ils assurent différents mandats, dont deux touchent au plus près la dimension sociale du développement durable. L'un concerne le Comité régional pour la cohésion sociale et l'égalité des chances. « *Nous y relayons les orientations nationales, dans un contexte local, avec un partage d'expériences transférables.* »

L'autre, la Commission des droits et de l'autonomie (CDA), ex Cotorep, statue chaque semaine sur la demande de requérants, en leur présence, en matière de reconnaissance de "travailleur handicapé", de demande d'orien-

tation en milieu protégé ou, encore, d'abattement de salaire pour l'employeur. « *Ce mandat important permet d'accompagner les salariés en difficulté sur leur poste de travail et contribue à leur maintien dans l'emploi.* » ●

L'EXPERTISE DU PÔLE RH

→ **Christophe Daviaud** : gestion globale des RH, maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, santé au travail, animation et management, amélioration des conditions de travail, etc.

→ **Carine Lethu** : GPEC, formation (DIF, contrat de professionnalisation...), diversité (emploi des jeunes et des seniors...), etc.

→ **Camille Goues** : GPEC, recrutement, diversité (emploi des jeunes et des seniors...), etc.

→ **Lydie Lefeuve** : assistance de l'équipe et interface avec les entreprises.

Depuis plusieurs années, Mickaël Goalec, DRH des Routiers Bretons (250 salariés), participe à des actions pilotées par le Pôle RH de l'UE 35 et se fait épauler sur certains dossiers par Christophe Daviaud, son responsable, ou par ses collaboratrices. Semaine école-entreprise, formation à la GPEC, maintien dans l'emploi des personnes handicapées, groupe de travail Diversité... tous ces domaines concernent le développement durable, une démarche globale qu'il pratique au quotidien, sans l'avoir formalisée. Il reste que le Pôle RH de l'UE 35 l'accompagne dans son cheminement ; « *elle m'apporte une solide expertise technique.* »

« Le Pôle RH m'apporte une solide expertise technique »

« *J'ai trop regretté la méconnaissance des enseignants envers l'entreprise pour ne pas contribuer à la Semaine école-entreprise.* » Depuis trois ans, le DRH alimente un partenariat avec un collège au travers de deux types d'actions. Il présente les métiers et la réalité de l'entreprise à des classes et reçoit des enseignants pour leur faire découvrir l'univers de l'entreprise.

En janvier 2007, Mickaël Goalec débutait une formation à la GPEC, à raison d'une demi-journée par mois sur un an. Elle traite de recrutement, formation, droit social, fiche de poste, etc. « *La théorie dispensée par l'expert est très vite imagée par les professionnels participants. C'est très intéressant.* »

Trois salariés, reconnus "travailleurs handicapés", ont vu leur emploi maintenu au cours des douze derniers mois. « *Nous n'y serions pas parvenus sans l'expertise de Christophe Daviaud.* » Ses connaissances techniques ont servi des « *discussions élaborées* » avec les intéressés et la médecine du travail. Elles ont aussi permis le montage de dossiers de demande de financement auprès de divers organismes : Agefiph, Fongecif...

Le groupe de travail Diversité se réunit tous les deux mois et travaille sur les moyens de « *recruter autrement* », auprès de publics en difficulté : jeunes sans emploi, étrangers, femmes pour des postes considérés comme masculins... Ses participants échangent leurs expériences, témoignent sur leur réussite et préparent des interventions auprès de publics ciblés. « *Il faut trouver une approche adaptée ; une démarche classique serait vouée à l'échec.* »

cipes du Pacte mondial de l'ONU, auquel l'entreprise a adhéré en 2004. Dans cette démarche globale, l'entreprise, le salarié et la société « *trouvent leur compte* ». Le PDG insiste sur la notion de « *gagnant-gagnant. Une entreprise sans dimension éthique n'attirera pas de collaborateurs et de plus en plus de personnes choisissent des investissements éthiques.* »



En créant une association humanitaire tournée vers l'Afrique, OTIMA sert le volet social du développement durable.

LES PÔLES D'EXPERTISE DE L'UE 35

Pôle Juridique & Social



Chacun s'accorde sur la complexité du droit social français que ses évolutions par vagues successives accentuent ; les entreprises doivent s'en accommoder. Aussi, l'expertise du Pôle juridique et social de l'UE 35 leur apporte-t-elle un soutien logistique et les amène-t-elle à appréhender le droit social comme un outil stratégique. Dépassant « l'analyse froide des textes, nous les aidons à transformer les contraintes juridiques en sources de progrès, au service du développement harmonieux de l'entreprise », explique la responsable du Pôle, Pia Le Minoux. La démarche sert celle, très globale, du développement durable.

Utiliser le droit social au service de la stratégie d'entreprise « est un phénomène encore nouveau ». Toutefois, celui-ci ne pourra qu'amplifier pour sortir du cercle vicieux de la contrainte subie au profit d'une spirale constructive et pour inscrire l'entreprise dans une

dimension sociétale. Le développement durable y conduit inévitablement. « Il s'agit bien de mettre le droit social au service de la dimension sociale et du développement économique de l'entreprise. » Les travaux et orientations du Pôle se fondent sur les axes de travail et les pistes de réflexion définies par la commission Relations Sociales de l'UE 35. « Elle tient compte de l'actualité et des besoins des entreprises pour rechercher les moyens et les solutions permettant au mieux de défendre les intérêts des entreprises dans le respect des réglementations. »

Le métier de base du Pôle consiste à fournir des réponses rapides et pratiques à des questions de droit social, apporter des conseils individuels à la rédaction de contrats et d'actes, au suivi de procédures contentieuses (rupture de contrat, licenciement, durée du travail, etc.) et de dossiers prud'homains, à la mise en conformité juridique... Les conseils « seront propres au

Pôle ou en lien avec un autre Pôle » de l'UE 35. Par exemple, plusieurs licenciements pour inaptitude conduiront à proposer au chef d'entreprise la mise en œuvre d'une réflexion globale sur la santé au travail en lien avec le service RH. De même, « nous avons des relations fréquentes avec le Pôle HSE », comme pour traiter de la mise à jour du Document unique, d'évolutions en matière d'hygiène et sécurité ou pour intervenir au sein de ses commissions techniques.

Le Pôle intervient transversalement avec son homologue RH dans la gestion de la problématique du handicap. « Là encore, nous partons des règles imposées pour en faire des forces au service des entreprises. » L'évolution législative sur l'obligation d'emploi de 6 % de personnes handicapées impacte leur économie. Intégrant « une vision stratégique, nous les aidons à réduire leur contribution Agefiph et les incitons à dépasser

le seul aspect économique ». Cela peut, entre autre, leur permettre de trouver des réponses à des problèmes de recrutement via « un nouveau vivier de compétences » et d'insuffler un autre élan par la diversité. C'est enfin une réponse à une attente sociétale.

En parallèle à ce travail personnalisé de sécurisation juridique et de règlement optimal des difficultés rencontrées par les dirigeants, le Pôle sensibilise et informe collectivement les entreprises par différents moyens : journées d'information et de formation (Urssaf, loi Handicap...), dossiers et fiches pratiques téléchargeables sur Internet, mise à disposition et envoi de documentations diverses...

Autre important volet de l'activité du Pôle, la gestion de 350 mandats patronaux, essentiellement paritaires et l'accompagnement de 750 mandataires. Les mandats permettent de faire entendre la voix des entreprises, donnent à l'UE 35 « les moyens de ses ambi-

YVES FANTOU SAS Pas de développement durable sans vision économique...

La PME de 24 personnes découpe et conditionne des viandes en barquettes pour 130 magasins de proximité du Grand ouest et à Paris. « À 101 ans, elle est dans le développement durable... J'entend continuer ! » Yves Fantou s'en donne les moyens. Issu d'une famille d'agriculteurs, il mesure les « efforts des agriculteurs pour l'environnement » et sait repérer les bêtes de qualité. Il n'est pas de ceux qui amalgament petit producteur et qualité ; il juge sur pièce. « La carcasse me parle. Je sais comment l'animal a été élevé. » En 2002, le jeune patron décide de construire un nouveau bâtiment et, en même temps, d'améliorer les conditions de travail, la sécurité alimentaire et la productivité.

L'approche débute par une concertation avec les salariés, le dirigeant voulant préserver l'autonomie déjà acquise. Chacun s'organise et garde la visibilité sur sa charge de travail grâce à un système informatique éditant des étiquettes à code-barres qui véhiculent les ordres de préparation aux bouchers et les infor-

mations jusqu'au conditionnement en barquettes. Cette organisation favorise l'entraide, que renforcent la polyvalence et l'esprit d'équipe. »

Un travail d'ergonomie a amélioré les conditions de travail : plans de travail spacieux, réglables en hauteur, roule-bacs surélevés évitant le port de charge, bacs et plateaux déplacés sur transrouleurs... « J'associe aussi les salariés aux aménagements de postes. » Un kiné suit chaque salarié et quatre minutes d'échauffement matinal contribuent à prévenir les TMS. « Mais je n'impose rien ; j'amène les salariés à réfléchir. » Résultats : pas d'absentéisme, ni de TMS, ni de démission et des candidatures spontanées de bouchers... un public pourtant réputé difficile à recruter.

La démarche environnementale ? Elle passe par la valorisation des déchets, la récupération des eaux de refroidissement et « un environnement agréable pour les salariés, les voisins et les clients. »

tions et prolongent son action dans les trois aspects du développement durable. »

Parmi les domaines stratégiques des mandats, la représentation patronale dans les commissions de recours amiable (Urssaf, Cram, CPAM...) joue un rôle important. « *Nous y défendons les entreprises qui, de bonne foi, ont fait une omission due à la complexité réglementaire.* » Au sein des organismes de formation (Agefos, Opcareg, Fongecif,...), les mandats servent directement le développement durable, comme dans le cadre de demandes de formation liée à la GPEC. La présence de mandataires patronaux dans les juridictions (prud'hommes, tribunal de commerce, tribunal des affaires de sécurité sociale...) permet de défendre au mieux les intérêts de l'entreprise. Enfin, les différentes commissions (liées à l'enseignement, la diversité, l'égalité des chances...) nécessitent une représentation patronale affûtée

pour appuyer au mieux les intérêts légitimes des entreprises.

Chaque mandataire est retenu en fonction de sa disponibilité et ses centres d'intérêt, tout en tenant compte de contraintes déontologiques. Pia Le Minoux et d'autres techniciens de l'UE 35 tiennent certains mandats, très stratégiques, nécessitant une expertise pointue. ●

L'EXPERTISE DU PÔLE JURIDIQUE & SOCIAL

- **Pia Le Minoux :** conseils en droit social, diagnostics, formations et informations, gestion des mandats.
- **Laurence Martin :** conseils en droit social, diagnostics, formations et informations.
- **Rose-Marie Roussel :** assistance de l'équipe et interface avec les entreprises.

Société de services informatiques implantée sur quatre sites, Rennes, son siège, Nantes, Toulouse et Paris, Néo-Soft conduit trois métiers : R & D externalisée de proximité, systèmes d'information, systèmes et réseaux. Après deux ans d'existence, elle emploie déjà 300 salariés ; cette croissance fulgurante l'a conduit à « *beaucoup utilisé les services du Pôle Juridique et Social de l'UE 35, n'ayant pas de compétences internes en la matière. Il a été un vrai soutien pour nous* », insiste son dirigeant, Laurent Florentin.

Celui-ci a ainsi fait appel à son expertise pour deux projets. L'un concernait la mise en place d'une délégation unique du personnel à Rennes, « *en avance de phase sur la loi* » et pour laquelle une dérogation de la DDTEFP s'avérait nécessaire. « *Nous sommes dans une logique de partenariat et non d'affrontement avec le personnel. Le comité d'entreprise apporte une cohésion à l'équipe par sa fonction sociale ; la délégation du personnel informe et peut faire remonter des informations individuelles. L'équipe de Pia Le Minoux nous a vraiment aidés à débroussailler le terrain* ».

« Le Pôle Juridique et Social a été un vrai soutien pour nous »

L'autre projet portait sur l'instauration de la participation et l'intéressement. « *Là aussi, l'équipe nous a apporté tous les éclaircissements nécessaires* » Le dirigeant fait également appel à son expertise à chaque fois qu'il doit gérer une situation atypique : CDD particulier ou à temps partiel, avenant au contrat de travail...

L'apport du Pôle sert la stratégie sociale de la société, le pilier majeur de toute démarche de développement durable d'une entreprise de ce type. « *Le degré de perturbation environnementale de Néo-Soft est marginal. Par contre, vendeuse de matière grise, elle n'existe que par ses hommes et leur capital de compétences.* » L'objectif du dirigeant vise à fidéliser ses salariés, donc mieux servir ses clients et ainsi, rendre l'entreprise plus performante. Un tel processus contribue à « *stabiliser les centres économiques en Bretagne et y maintenir les centres de décision par leur niveau de performance.* » Une vraie préoccupation de développement durable !

car pas d'entreprise

Une politique d'amélioration continue anime l'entreprise et, depuis 2003, sa productivité a augmenté de 20 %. « *Ma vision est économique. Sinon, pas*

de développement durable... car pas d'entreprise. » Pour autant, Yves Fantou s'attache à un management social, « *primordial au plan économique* ». Son approche globale débute dès le recrutement, avec une procédure d'accueil, suivie de « *beaucoup de communication interne qui crée le sentiment d'appartenance.* » Au-delà, il estime que « *le management des ressources humaines doit suivre l'évolution considérable de la société* ».

« *L'entreprise va vers le développement durable, l'économie l'y emmène* » estime Yves FANTOU.



ABC TEXTURE Aléas & avantages du HQE

Depuis sa création, en 2004, l'entreprise de co-traitance formule des produits cosmétiques pour marques tierces. Elle réalise 70 % de ses 400 000 € de CA à l'international (Etats-Unis, Grande-Bretagne, Chili...). « Nous voulons arrêter de sous-traiter la fabrication de nos produits pour préserver notre savoir-faire », explique Louisetta Bourdin, dirigeante d'ABC Texture. D'où le projet de construire une usine HQE (Haute qualité environnementale[®]), à Dinard, « une première en France, voire en Europe, dans la cosmétique ».

Ce choix d'une démarche nouvelle répond à une conviction et à la logique des clients, « demandeurs de produits naturels », mais ne va pas sans aléas. Des matériaux ou techniques restent assez confidentiels et encore peu d'architectes maîtrisent la HQE. Louisetta Bourdin en a fait les frais. « Un premier nous menait à des surcoûts ingérables et, ne dominant pas le sujet, a fait perdre un an. Le second a compris nos besoins et su fédérer une équipe compétente ».

Le coût des 700 m² de bâtiment, aménagements spécifiques à l'activité inclus, approche le million d'euros. « Il a fallu faire comprendre à Oseo le surcoût d'environ 10 %... c'était son premier financement HQE. » La construction vient de démarrer, pour livraison en mars prochain.

La démarche HQE va de la gestion du chantier aux effets de la déconstruction du bâtiment. Elle favorise le choix de matériaux n'engendrant pas ou peu de déchets et facilement recyclables. « Par exemple, nous avons choisi des portes pré-peintes, dont la préparation en usine optimise la maîtrise des déchets. » Autre critère, l'isolation thermique et acoustique pour les économies d'énergie et le confort. « Nous avons opté pour la biobrique

dans les bureaux » ; elle allie propriétés acoustiques et réduction des variations de température en intersaisons. « Mais seules deux entreprises rennaises savent la poser. »

La fabrication des produits cosmétiques nécessite beaucoup d'eau, du fait de leur composition et pour refroidir les bains-marie. Un puits artésien la fournira et une installation de géothermie, couplée à des panneaux solaires, alimentera chauffe-eau et chauffage des locaux.

La HQE prend en compte le confort visuel, la luminosité des locaux et leur intégration dans l'environnement. 35 arbres favoriseront l'isolation thermique du bâtiment et la bonne rétention de l'eau sur la parcelle de 4 000 m². La surface d'enrobé sera minimale, pour des raisons de coût et d'agrément visuel.

La construction HQE balbutie encore.



TIMAC Le développement durable est notre raison d'être

« Le développement durable est notre raison d'être » affirme Jean-Luc Favre, secrétaire général de Timac. Logique pour un fabricant de fertilisants, dans un contexte planétaire de besoins agricoles exponentiels « qui réclament une agriculture productive et respectueuse de l'environnement ! » D'où l'expansion d'une agronomie raisonnée, utilisatrice d'une fertilisation « de plus en plus pointue ». Or, l'énergie compte pour le tiers du prix de revient dans l'industrie des engrais. Après la cogénération, la firme malouine s'engage donc dans la biomasse. Le bois pourrait subvenir à près de 40 % de ses besoins d'énergie et des essais avec l'herbe à éléphant¹ donnent de solides espoirs.

Timac gère les contraintes d'une industrie lourde en zone urbaine. Elle pilote un « engagement de progrès », politique volontariste en matière de sécurité et d'environnement, spécifique à l'industrie chimique et axée sur la mesure. Eau, air et énergie, un système de comptage équipe chaque poste. « Nous jouons sur l'engagement, la progression et la transparence, même s'il est difficile de communiquer sur l'environnement. »

Les investissements intègrent la compatibilité environnementale des usines : amélioration des matériaux et coloris de bardage, rangement et propreté des espaces extérieurs, éclairages nocturnes valorisants... « Quitte à passer très aperçu, autant donner l'image la plus positive. » Le déchargement de bateaux provoquait de la poussière ; « résolu » par la pédagogie avec les grutiers et des dispositifs sur les crapauds de grues. Quelquefois, un process dégage « des odeurs désagréables, mais inoffensives » ; une succession d'améliorations y remédie peu à peu. L'entreprise doit concilier développement durable, économie et concurrence mondiale. Fabricant de produits pondéreux, coûteux à transporter, elle affronte des producteurs du tiers-monde aux formules « moins pointues », mais moins chères. Timac « ne survivra » qu'avec un outil industriel moderne, assurant sa compétitivité. Sa production de 600 000 t par an peut augmenter de 10 à 15 % « sans dégrader l'environnement ». Un atout, avec sa capacité de R & D. Les contraintes économiques « ont intensifié l'automatisation, mais le seuil irréductible de personnel est atteint ». Il faut désormais remplacer les départs, dans une activité cumulant les préjugés négatifs : industrie, chimie et engrais ! Or, elle propose des postes autonomes de conduite de process, « à l'intérêt d'emploi plus grand qu'avant ». Les majorations de salaire ne suffisent pas à gommer les contraintes du travail posté en 3 x 8 et des samedis et dimanches.



1. Originaire d'Asie, le miscanthus giganteus s'avère une culture énergétique idéale pour la production de chaleur et d'électricité. En France, ce simili bambou est passé du stade expérimental à la production commerciale dans le Finistère. De son côté, la Timac se lance dans des essais de culture à Saint-Méloir-des-Îles.

HEUZÉ ASSURANCES

COURTIER

CHEFS & DIRIGEANTS D'ENTREPRISES

VOTRE STATUT DE MANDATAIRE SOCIAL VOUS EXPOSE DE + EN +

PROTECTION FINANCIÈRE

+

PROTECTION JURIDIQUE

+

PROTECTION PATRIMONIALE

Personnelle & Professionnelle

+

PROTECTION SOCIALE

Garanties intégrales

Face aux évolutions législatives et réglementaires

Face aux décisions jurisprudentielles

Un état des lieux est indispensable

HEUZÉ ASSURANCES | SERVICE : PROTECTION DES MANDATAIRES SOCIAUX

BP 81457 - 44, rue de Rennes - 35514 CESSON-SEVIGNE Cédex

Tel : 02 99 83 07 07 - Fax : 02 99 83 07 00

GROUPE SERAFEL Sa branche "eau, environnement, hygiène" en fait un éco-producteur actif

À côté de son activité d'équipements d'élevage, le groupe Serafel développe une branche "eau, environnement, hygiène", avec les sociétés Sanitec Ocene et Val'ID, à Louvigné-du-Désert. L'une conçoit et distribue des solutions dans les domaines de l'eau et l'hygiène; l'autre assure l'ingénierie et le processus de traitement des effluents par compostage. En cela, elles font du groupe un éco-producteur actif. Jean-Philippe Lavigne, directeur commercial, constate : « *Economie et écologie se rejoignent par la force des choses.* » Sanitec Ocene travaille sur les créneaux du traitement de l'eau et du nettoyage industriel. Puits, forage, étang, rivière ou lagune, elle « *potabilise* » l'eau et lui fait répondre à des exigences d'élevage ou de process. Elle rentre aussi sur le segment du traitement des eaux usées, où elle affronte des mastodontes et fait face à « *des marchés lourds, qui nécessitent beaucoup de génie civil.* » « *Beaucoup d'IAA nous contactent pour produire plus, sans augmenter la capacité de leur station d'épuration.* » Limiter les eaux usées passe entre autre par l'optimisation des eaux de nettoyage. « *Cette activité devient importante.* » Son procédé de nettoyage industriel économe en eau évite la pompe à 100 bars et plus. Place à la mousse détergente décollant la salissure, éliminée ensuite sous



seulement 25 bars. Outre le gain de temps de nettoyage, « *la technique économise 40 à 60 % d'eau.* »

Autre demande croissante, « *assez vite rentable chez un gros consommateur* », la récupération d'eaux de pluie. « *Elle est plus facile à réaliser sur du neuf* » ; le système nécessite des cuves volumineuses et une installation de traitement.

Depuis 2002 et la directive "nitrates", Val'ID propose un processus de compostage pour gérer les effluents des élevages. Sa technique de traitement, adaptée à leur nature, exonère du plan d'épandage. Elle a élargi son offre aux industriels et aux collectivités, pour leur permettre de détruire ou valoriser leurs déchets à moindre coût. Comparé à l'évacuation par des entreprises spécialisées, le retour sur investissement « *peut être atteint en cinq ans.* »

Les déchetteries municipales reçoivent de tels volumes de déchets verts qu'elles ne savent plus qu'en faire. « *Le compostage est une solution.* » Il donne un produit riche en humus, restructurant pour le sol, « *une démarche économique et écologique.* »

« *Si 60 millions de Français font 60 millions de petits efforts, nous arriverons à un gros effort* » estime François Piot.

ARVAL FRANCE Comment autofinancer la vertu...

« *Acteurs d'un métier notoirement en lien de causalité avec les rejets de CO₂, nous recherchons, avec nos collaborateurs et partenaires, tous les moyens de concilier nos convictions, l'amélioration de l'environnement et l'économie* », explique François Piot, directeur général d'Arval France. Pour ce spécialiste de la location longue durée de véhicules d'entreprise, en matière de démarche environnementale, « *il est intéressant de voir comment autofinancer la vertu.* »

« *Nous écoutons d'abord avec soin les besoins de chaque client souhaitant louer une voiture.* » Suit la recherche du véhicule le plus adapté et affichant la consommation la plus faible, toutes marques confondues. La sensibilisation s'appuie sur deux arguments simples. « *Vous pouvez réduire vos charges de flotte de 10 à 15 % et, à chaque centime d'euro économisé, correspondent quelques grammes de CO₂ en moins dans l'atmosphère.* »

Si la société sensibilise ses clients « *depuis longtemps* » à la prévention des risques, elle montre l'exemple ! Son taux de "sinistralité" a diminué de 35 %, grâce à la conjonction de diverses actions, « *en lien avec l'éco-conduite* » et qui mènent à modifier le comportement du conducteur. Plus calme et plus serein, celui-ci abaisse ses risques d'accident et, simultanément, le montant de la prime d'assurance, la consommation de carburant et les rejets de CO₂. Pour l'entreprise, épargner des accidents « *est un enjeu économique et un devoir de responsabilité sociale. On évite des maladies, des handicaps et des décès de collaborateurs.* »

Se référant à l'analogie entre l'évolution de la courbe des températures sur

la planète et celle des rejets en CO₂ dans l'atmosphère, François Piot insiste sur la nécessité de mesurer les conséquences « *de notre façon d'appuyer sur l'accélérateur* ». Le constat s'impose, le développement durable s'autofinance dans la LLD. « *Chaque dirigeant est là pour faire tourner une entreprise et en maximiser les profits, non pas en vendant nécessairement plus cher, mais en optimisant ses coûts.* » Or, le développement durable associe économie, écologie et progrès social. « *c'est cela qui est intéressant.* »

Sans l'éco-conduite, une entreprise subit de plein fouet la hausse du pétrole. Avec, chaque client « *peut facilement économiser 15 % entre le carburant, la prime d'assurance et l'absentéisme moindres* ». Le montant du poste carburant avoisine celui de la flotte de véhicules et, les deux cumulés représentent le deuxième poste des charges d'une entreprise. « *Si 60 millions de Français font 60 millions d'efforts, on peut aboutir à un grand changement. Ce n'est pas une tarte à la crème mais une réalité !* »



- Complémentaire santé
- Prévoyance • Retraite • Epargne

Diapazz

L'innovation
au service
de l'entreprise

L'expérience
de Radiance :

700 000 personnes
et 4 000 entreprises
protégées

Rencontrons-nous :

RENNES
5 bd de Lattre de Tassigny

VANNES
12 bd de la Résistance
02 99 29 66 00



www.radiance.fr

La Mutuelle qui va à l'essentiel

épargnez-vous
de payer
trop
d'impôts !

Epargne salariale
Des économies d'impôts,
une retraite complémentaire
et des salariés fidélisés



UNE RELATION DURABLE,
ÇA CHANGE LA VIE.